



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea Magistrale o Specialistica in Economia e Management

***IL COUNTRY OF ORIGIN EFFECT NELLE STRATEGIE
DI MARKETING INTERNAZIONALE.
CASE STUDIES NEL SETTORE AGROALIMENTARE:
MADE IN ITALY E MADE IN SPAIN A CONFRONTO***

**THE COUNTRY-OF-ORIGIN EFFECT IN
INTERNATIONAL MARKETING STRATEGIES.
CASE STUDIES IN THE AGRI-FOOD SECTOR: MADE IN
ITALY AND MADE IN SPAIN IN COMPARISON**

Relatore: Chiar.mo
Prof. Luca Marinelli

Tesi di Laurea di:
Samuele Ottaviani

Anno Accademico 2021 – 2022

INDICE

INDICE	I
INTRODUZIONE	5
CAPITOLO 1. IL <i>COUNTRY OF ORIGIN EFFECT</i> NELLE STRATEGIE DI MARKETING INTERNAZIONALE	9
1.1 Il fenomeno dell'internazionalizzazione	9
1.1.1 Globalizzazione dei mercati e internazionalizzazione delle imprese	9
1.1.2 Strategie di approccio ai mercati: il marketing internazionale	14
1.1.3 Una distorsione di posizionamento: "L'effetto Prisma "	19
1.2 Il <i>Country of origin effect</i> negli studi di marketing internazionale	21
1.2.1 L'effetto del paese d'origine	21
1.2.2 Primo approccio di studio al COO: il <i>single cue</i>	24
1.2.3 Il secondo filone di studi: il <i>multi-cue</i>	28
1.3 Il " <i>Made in</i> " nelle strategie di <i>brand management</i>	33
1.3.1 L'identità del <i>brand</i> e la sua immagine	33
1.3.2 Il rapporto tra paese d'origine e <i>brand</i> nel mondo globalizzato	37
1.3.3 La capacità espressiva del COO	42
1.3.4 Dal <i>Country of Origin</i> al <i>Place of origin</i>	45
1.4 Il <i>Country of origin effect</i> nel settore agroalimentare	47

1.4.1 Le denominazioni d'origine come caso particolare di <i>Country of origin effect</i>	47
1.4.2 Parentesi normativa sulle denominazioni d'origine	50
1.4.3 <i>Customer education</i> : un'educazione al consumo	53
1.4.4 La <i>food experience</i> come strumento di marketing esperienziale	56
CAPITOLO 2. MADE IN ITALY E MADE IN SPAIN A CONFRONTO	61
2.1 Il " <i>Made in Italy</i> "	61
2.1.1 Che cos'è il <i>Made in Italy</i> ?	61
2.1.2 L'evoluzione storica del fenomeno	65
2.1.3 I settori di rilievo del <i>Made in Italy</i>	69
2.1.4 I distretti industriali italiani	74
2.2 L'importanza del <i>Made in Italy</i> a livello internazionale	80
2.3 La contraffazione e l' <i>Italian Sound</i>	85
2.4 Il <i>Made in Spain</i>	87
2.4.1 L'immagine "Spagna"	87
2.4.2 Le tappe dell'internazionalizzazione spagnola	89
2.4.3 Marca España: un piano per rilanciare l'economia spagnola	92
2.5 L'immagine dei prodotti spagnoli nei mercati internazionali	96
2.6 Il <i>Made in Spain</i> è un vantaggio competitivo?	101
2.7 Focus nel settore agroalimentare: Italia e Spagna a confronto	103
2.7.1 Composizione del settore	103

2.7.2 Il settore agroalimentare italiano	104
2.7.3 Il settore agroalimentare spagnolo	108
CAPITOLO 3. CASE STUDIES: L'IMPORTANZA DEL PAESE D'ORIGINE NELLA COMUNICAZIONE DELLE IMPRESE AGROALIMENTARI ITALIANE E SPAGNOLE	111
3.1 Introduzione al caso	111
3.2 La strategia di marketing internazionale	114
3.3 Il ruolo del <i>brand</i>	129
3.4 L'effetto del paese d'origine e la sua comunicazione	135
3.5 Gli strumenti digitali	147
3.6 Discussione dei risultati	151
CONCLUSIONI	159
BIBLIOGRAFIA	161
SITOGRAFIA	174

INTRODUZIONE

Durante la fase di acquisto, i consumatori si trovano di fronte a un enorme quantità di informazioni che determinano le loro preferenze e il loro processo decisionale. Queste informazioni vengono ottenute principalmente dai consumatori attraverso la confezione, il prezzo, la marca, le comunicazioni o il punto vendita, e si traducono in un insieme di parametri che aiutano i consumatori a orientare le loro decisioni di acquisto. Nella fase di valutazione del prodotto, il comportamento del consumatore può essere influenzato anche dal paese di origine, quale variabile esterna utilizzata come indicatore di qualità del prodotto stesso; questo fenomeno è definito in letteratura come “*Country of origin effect*” o “effetto del paese di origine” (COO).

Il *Country of origin effect* prevede l’attribuzione da parte del consumatore di un differenziale di valore, positivo o negativo, ad un prodotto o servizio, per il solo fatto di essere stato realizzato in un determinato paese piuttosto che in un altro.¹

Il paese di origine può quindi influire sulla percezione del valore, della qualità e della sicurezza dei prodotti, nonché sulla reputazione dell'impresa stessa e può avere un impatto sulla decisione d'acquisto dei consumatori; poiché quest’ultimi possono preferire prodotti di paesi per i quali hanno un'immagine positiva o

¹ MAINOLFI G., *Il modello della Country Reputation. Evidenze empiriche e implicazioni strategiche per le imprese del Made in Italy nel mercato cinese*, Giappichelli Editore, 2010.

determinate associazioni culturali. Inoltre, la percezione che i consumatori hanno del paese di origine può influire sulla loro disponibilità a pagare prezzi più elevati per prodotti che provengono da un determinato luogo.

Nel caso dei prodotti agroalimentari, l'effetto *Country of origin* può essere particolarmente importante a causa della grande quantità di fattori territoriali che influiscono sulla qualità del prodotto; come il clima, il suolo, la varietà del prodotto e la tecnologia utilizzata. Per le imprese agroalimentari, è importante comprendere come l'effetto del paese di origine influisca sulla loro capacità di comunicare e competere sul mercato internazionale. Le aziende devono quindi considerare attentamente come utilizzare questo effetto a proprio vantaggio, ad esempio attraverso una comunicazione mirata e un'immagine forte e coerente.

L'interesse per questo tema è nato durante il mio percorso di studi in marketing e si è sviluppato durante l'esperienza Erasmus+ di ricerca tesi durata alcuni mesi presso l' "Universidad de Jaén" (Spagna). In questa occasione, ho avuto l'opportunità di rappresentare come *Sales Representative* la Pasticceria Fiorino, una pasticceria d'eccellenza calabrese, alla fiera enogastronomica "*Mediterránea Gastroñoma*" di Valencia (13-15 novembre 2022).² Queste esperienze mi hanno messo in contatto con le varie imprese oggetto di analisi nella ricerca sperimentale di questa tesi.

² www.gastronoma.es

Il presente elaborato analizzerà l'effetto del paese d'origine dal punto di vista delle imprese, con l'obiettivo di comprendere l'importanza di questo aspetto nella comunicazione internazionale delle realtà agroalimentari italiane e spagnole. Per raggiungere questo scopo, è stata effettuata un'*analisi multiple case* qualitativa su dieci imprese agroalimentari con sede in Italia e Spagna.

La metodologia utilizzata per la ricerca si compone di: interviste semi-strutturate in profondità ai direttori marketing e ai CEO delle varie aziende, analisi dei relativi dati e la revisione della letteratura.

Il lavoro è suddiviso in tre capitoli. Nel primo capitolo, verrà fornita una introduzione al concetto di effetto paese di origine e alla sua importanza nel mondo del marketing e delle imprese. Verrà presentata una visione storica del concetto, dalle sue origini alla sua evoluzione attuale. Si esaminerà come l'effetto paese di origine sia correlato al concetto di marca, come possa esprimersi e come si sia sviluppato nelle ultime tendenze del marketing.

Nel secondo capitolo, verranno analizzati i concetti di "*Made in Italy*" e "*Made in Spain*", al fine di evidenziare la percezione dei prodotti italiani e spagnoli nel contesto internazionale. Verrà esplorato il modo in cui l'Italia ha acquisito nel tempo una reputazione di eccellenza in molteplici settori, nonché la situazione in cui la Spagna, nonostante la qualità dei suoi prodotti, non gode di un'analogha percezione di eccellenza. Per risollevere l'immagine "Spagna" verrà approfondito

il progetto “Marca España” intrapreso dal governo spagnolo per migliorare la percezione del paese e dei suoi prodotti all'estero.

Nella conclusione del capitolo, verrà fatto un confronto tra i due settori agroalimentari, italiano e spagnolo; mettendo in evidenza come entrambi contribuiscono alla percezione e alla forza economica dei rispettivi paesi all'estero.

Nel terzo capitolo ci concentreremo sul caso sperimentale del lavoro; attraverso un campione di dieci imprese, verificheremo l'importanza dell'effetto paese di origine nella comunicazione internazionale delle imprese agroalimentari italiane e spagnole. Analizzeremo come la provenienza delle aziende possa influire sulla loro capacità di comunicare e competere sul mercato internazionale, nonché sulla loro immagine e reputazione. Per raggiungere questo obiettivo, esploreremo come le imprese utilizzino strategie di comunicazione e marketing internazionale diverse e come questo influisca sulla loro capacità di accedere ai mercati internazionali e attrarre i clienti. Inoltre, analizzeremo i valori della marca e il loro legame con l'effetto del paese di origine.

In sintesi, lo scopo di questo lavoro sarà quello di fornire una comprensione più approfondita di come il paese o territorio di origine delle imprese agroalimentari italiane e spagnole influisca sulla capacità di comunicare e competere nel mercato internazionale.

CAPITOLO 1

IL COUNTRY OF ORIGIN EFFECT NELLE STRATEGIE DI MARKETING INTERNAZIONALE

1.1 Il fenomeno dell'internazionalizzazione

1.1.1 Globalizzazione dei mercati e internazionalizzazione delle imprese

L'internazionalizzazione è un fenomeno molto importante nell'attuale periodo storico. Già a partire dagli Anni Sessanta, il mondo ha progressivamente ceduto il passo a uno scenario globalizzato in cui nessun Paese era completamente isolato dagli altri. Secondo Drucker, l'economia mondiale è cresciuta più velocemente negli ultimi quarant'anni che in qualsiasi momento dalla Rivoluzione industriale del diciottesimo secolo.³ Questo processo di crescente apertura prende il nome di globalizzazione. Il termine “globalizzazione” viene definito “un insieme ampio di fenomeni connessi con la crescita dell'integrazione economica, sociale e culturale tra le diverse aree del mondo.”⁴ Vari autori hanno cercato di dare una definizione

³ DRUCKER P., *Visione sull'amministrazione, l'organizzazione basata sull'informazione, l'economia, la società*, Bogotà, 1997.

⁴ Cfr. *Enciclopedia Treccani*

del fenomeno; Hill (2001) lo definisce “un cambiamento verso un'economia mondiale con un più alto grado di integrazione e interdipendenza, le cui componenti principali sono la globalizzazione dei mercati e la globalizzazione della produzione.”⁵ Per Bradley la globalizzazione è “la crescita esponenziale del commercio internazionale, da un lato, e le grandi preoccupazioni dovute alle conseguenze sociali che comporta, dall'altro.”⁶ Nel marketing, alla parola "globalizzazione" venne dato, soprattutto in passato, il significato di "omogeneizzazione" dei gusti dei consumatori, dei prodotti che li soddisfano e, di conseguenza, l'affermazione delle principali aziende mondiali.⁷

Lo sviluppo dell'impresa deve quindi rispondere sempre più alle logiche del mercato di flessibilità e valorizzazione delle competenze specifiche, consentendo di realizzare le proprie potenzialità e sviluppare le proprie capacità in un contesto più ampio, i cui confini vanno dal “nazionale”, all’ “internazionale” fino a raggiungere la dimensione “globale”.

⁵ HILL C.H., *Affari internazionali: concorrenza da un mercato globale (3a ed.)*, McGraw-Hill Interamericana, Mexico, 2001.

⁶ BRADLEY F., CALDERON H., *Marketing internazionale (5.ª ed.)*. Spagna: educazione Pearson, 2006.

⁷ LEVITT T., *The Globalization of Markets*, Harvard Business Review, 1983, in SCOTT W. G., *Il marketing internazionale*, Isedi Petrini, Torino, 1986.

Per comprendere meglio il peso di questo fenomeno nell'economia, è necessario discuterne brevemente sulle scatenanti che influenzano le prospettive delle imprese, al fine di far luce su come quest'ultime avviano il proprio processo di internazionalizzazione. Nel libro "Manuale di Marketing", Bertoli et al. (2009) evidenziano alcuni fenomeni che possono essere riconosciuti come causa e conseguenza dell'espansione del contesto internazionale.⁸

Il primo insieme di fattori viene riscontrato nei progressi delle tecnologie di comunicazione e la riduzione dei costi di trasporto. Oggi si comunica in maniera molto più rapida rispetto al passato grazie a tecnologie che permettono di scambiare documenti e dati in parti differenti del globo, consentendo l'apertura a frontiere sempre nuove con vari strumenti. L'avanzamento delle tecnologie insieme all'abbattimento dei costi di trasporto, ha permesso una facilità nello spostamento di merci e persone, mettendo in relazione i vari paesi del globo in tempi inimmaginabili fino a qualche decennio fa.

Un secondo fenomeno alla base dell'attuale globalizzazione è la crescita delle economie mondiali, che negli ultimi decenni è stata accelerata da alcuni eventi rilevanti. Fra questi, ricordiamo le dinamiche geografiche e di sviluppo dei paesi meno sviluppati che attraverso l'acquisto di beni di consumo e beni strumentali dei paesi avanzati hanno ridotto enormemente il divario di progresso. Attualmente

⁸ BERTOLI G., IAZZI A., MAIZZA A., MUSSO F., *Manuale di Marketing*, Cristini G., Milano, 2009.

ci sono ampie regioni coinvolte in questi processi, come i paesi del Sud America, dell'Europa Orientale e dell'Asia centrale.

Altro fattore rilevante è lo sviluppo tecnologico. Nell'opera di Bertoli vengono citati settori come “le telecomunicazioni, l'informatica, la chimica” dove “gli investimenti in ricerca e sviluppo sono di entità tale da richiedere mercati di sbocco molto più grandi rispetto alle capacità di assorbimento dei singoli paesi per poterne recuperare i costi.”⁹

Le innovazioni hanno permesso, inoltre, un accorciamento del ciclo di vita dei prodotti e un recupero sempre più rapido degli investimenti sostenuti. Diventa sempre meno praticabile l'opzione di vendita dei prodotti maturi nel paese d'origine su altri mercati, in quanto essi sono sempre più omogenei nel contesto internazionale.

Un quarto fattore è rappresentato dalla riduzione delle barriere agli scambi e investimenti esteri con la nascita di organismi come: l'Unione Europea, il *North American Free Trade Agreement* (NAFTA), il *Mercado Común del Sur* (MERCOSUR) e *l'Association of South-East Asian Nations* (ASEAN), tutti favorevoli a creare un'area di libero scambio e integrazione economica tra i paesi. Parallelamente, al fine di migliorare le condizioni di accesso ai mercati, promuovere la concorrenza e armonizzare le varie regole del commercio

⁹ Ivi.

mondiale, sono stati creati organismi sovranazionali come l'Organizzazione Mondiale del Commercio (nota anche come WTO, *World Trade Organization*). Queste istituzioni hanno l'ulteriore compito di superare i blocchi protezionistici regionali nei paesi.

Un ulteriore aspetto è incentrato sulla domanda finale, caratterizzato da una crescente integrazione culturale, dei consumi e degli stili di vita. Ciò comporta l'uguagliarsi dei segmenti della domanda che presentano caratteristiche sempre più simili a livello internazionale (segmenti transnazionali), facilitando così alle aziende la diffusione dei propri prodotti, in quanto vi è una minore necessità di adattamento e personalizzazione.

Infine, va ricordato un ultimo fenomeno, il cui impatto è stato significativo negli ultimi anni: la crescente integrazione dei mercati finanziari, la quale, in particolare nell'ultimo decennio, hanno contribuito ad accelerare i processi di trasferimento di capitale, anche grazie a maggiore libertà di circolazione dei flussi finanziari e delle tecnologie ICT (*Information and Communication Technology*). Nonostante gli squilibri spesso causati dalle dinamiche finanziarie internazionali, è innegabile il ruolo che hanno svolto nel contribuire all'intensificazione del commercio estero e degli investimenti.

In questa "prospettiva di globalizzazione", il Paese di origine non rappresenta più l'unico riferimento economico e competitivo dell'azienda, ma assume una configurazione internazionale a tutti i livelli (economico, sociale, tecnologico,

finanziario), poiché tutti i fattori che ne influenzano lo sviluppo sono a sua volta internazionali.

1.1.2 Strategie di approccio ai mercati: il marketing internazionale

La forte crescita del commercio internazionale e degli investimenti esteri negli ultimi quarant'anni hanno creato un quadro molto diverso rispetto al passato, con risorse economiche, dinamiche sociali e influenze culturali che dimostrano sempre più i legami e l'interdipendenza tra paesi e regioni. Le implicazioni di questo quadro appartengono al concetto, analizzato in precedenza, di globalizzazione. La distinzione tra marketing nazionale e internazionale può sembrare obsoleta nelle attuali circostanze. In realtà, questa distinzione merita di essere preservata, non tanto per indicare una differenza di principi o metodi fondamentali, quanto per riconoscere, da un lato, le diverse condizioni in cui tali principi e metodi trovano applicazione, e dall'altra la maggiore incertezza, complessità e concorrenza che caratterizzano il mercato di riferimento. Particolarmente critica è la condizione derivante dal secondo punto dato che l'incertezza è associata a un minor grado di controllo su tutti i fattori che devono essere considerati quando si formula una strategia di marketing: domanda, canali di distribuzione, concorrenza, quadro normativo, differenze linguistiche e influenze culturali che caratterizzano i processi interattivi e le dinamiche relazionali. Per essere precisi, con meno conoscenza o nessun controllo sulla miriade di variabili esistenti, le aziende

devono lavorare di più per rendere coerenti le loro azioni nei mercati esteri. Per questo è necessario superare la logica prevalsa in passato, che si ritrova ancora oggi nel comportamento di molte aziende, soprattutto di piccole e medie dimensioni, basata su un approccio improntato al caso senza sviluppare una strategia adeguata.¹⁰

L'accresciuta complessità del contesto del mercato internazionale aumenta la capacità degli interlocutori interessati (clienti finali, distributori, intermediari commerciali) di valutare e selezionare i partner, soprattutto a seguito del costante stimolo fornito dai maggiori volumi informativi e dalla concorrenza internazionale.

I mercati considerati di “frontiera”, dove l'utilizzo di metodi imperfetti e strumenti inadeguati che possono ancora dare ritorni, è ormai destinato a scomparire. Oggi è necessario pianificare il processo di sviluppo del business considerando opzioni che richiedono investimenti e affrontano rischi maggiori. Va quindi accolta una prospettiva che non si limiti al breve termine, ma che porti alla sostituzione di una logica di vendita prevalentemente reattiva o passiva con una logica più strategica.¹¹ Secondo questa visione, il marketing internazionale deve

¹⁰ MUSSO F., *Lo sviluppo internazionale*, in DI BERNARDO B., V. GANDOLFI V. TUNISINI A., *Economia e management delle imprese*, Hoepli, Milano 2009.

¹¹ VALDANI E. E BERTOLI G., *Mercati internazionali e marketing*, Egea, Milano 2006, p.101.

organizzare l'utilizzo dei propri strumenti per completare un rigoroso processo di pianificazione strategica, che comprenda anche la valutazione economico-finanziaria. Le opportunità di investimento per effettuare scelte, anche organizzative, in grado di consentire una penetrazione commerciale stabile, profonda e non superficiale, richiedono una valutazione economica dove costi, investimenti e vendite attese sono correlati, i cui livelli e la redditività dipendono dall'utilizzo delle leve del marketing e dei prezzi stabiliti. Questi aspetti e le relative valutazioni non possono limitarsi ai vertici aziendali, ma devono vedere la partecipazione di chi si occupa di mercati esteri, analizzandone le dinamiche competitive e avendo quindi maggiori informazioni e sensibilità per prendere le opportune decisioni. A questo proposito, l'utilizzo di soluzioni di business intelligence può favorire un approccio più consapevole basato su processi decisionali gestionali, comunque complessi.¹²

Non c'è dunque cesura tra marketing domestico e marketing internazionale, ma il rapporto tra questi due fronti deve tenere conto dell'importanza e del ruolo dei mercati esteri per la strategia dell'azienda. I mercati esteri possono essere visti come parte integrante del mercato di riferimento, come una pianificazione

¹² MUSSO F. E RISSO M., *Sistemi di supporto alle decisioni di internazionalizzazione commerciale: un modello applicativo*, in FERRERO G., *Le ict per la qualificazione delle Piccole Imprese*, Carocci, Roma, 2007.

coerente con la strategia aziendale, o come parte accessoria e residuale, da sviluppare secondo logiche di minimizzazione dell'investimento e del rischio. In questa prospettiva sono state individuate da Cateora e Graham (2008) diverse tipologie di marketing internazionale, che possono essere così riassunte:¹³

- *Export Marketing*. Questo metodo è utilizzato dalle aziende che prediligono principalmente il metodo della vendita, tradizionalmente utilizzato dalla maggior parte delle piccole e medie imprese italiane, soprattutto nelle fasi iniziali del loro sviluppo all'estero. Si caratterizza per l'uso limitato di mezzi di marketing e si basa essenzialmente sull'impiego di personale commerciale. Le opportunità di export vengono valutate sulla base della convenienza di breve termine, rinunciando ad occasioni di business che non presentino una redditività immediata. Si evitano così investimenti in paesi specifici e vie di ingresso potenzialmente rischiose. A seconda del livello di coinvolgimento e consapevolezza, i rapporti con i mercati esteri possono essere passivi, sporadici o sistematici/organizzati.
- *Marketing multinazionale*. Utilizzato dalle aziende per predeterminare in quali paesi svilupparsi adottando di volta in volta le soluzioni più idonee, tra cui investimenti in insediamenti commerciali o produttivi o accordi con partner esteri (concessione di licenze, accordi commerciali, ecc.).

¹³ CATEORA P.R., GRAHAM J.L., *Marketing internazionale*, Hoepli, Milano, 2008.

L'obiettivo è raggiungere sufficienti economie di scala (produttive o distributive) in ciascun paese per consentire una penetrazione profonda e stabile, beneficiando anche di un maggiore accesso alla conoscenza e al controllo.

- *Marketing regionale o multiregionale.* Creato da aziende che sviluppano un mercato all'interno di una macroregione (solitamente un continente) e sviluppano un posizionamento omogeneo per quel mercato. Piccole differenze di cultura, caratteristiche della domanda, canali distributivi e strutture normative facilitano l'adozione di strumenti poco differenziati e lo sfruttamento di economie di scala nella produzione, nell'approvvigionamento e negli strumenti di marketing.
- *Marketing globale.* Questo è il metodo che meglio esprime il concetto di mercato globale, attraverso il quale opzioni adattate localmente possono essere combinate con opzioni standardizzate. Lo fa creando una rete di sedi produttive e commerciali, localizzando le varie attività della catena del valore in luoghi più convenienti. La complessità e la natura onerosa delle soluzioni necessarie per seguire questo approccio lo rende adatto solo alle aziende più grandi.¹⁴

¹⁴ BERTOLI G., IAZZI A., MAIZZA A., MUSSO F., *Manuale di Marketing*, op. cit.

1.1.3 Una distorsione di posizionamento: “L’effetto Prisma “

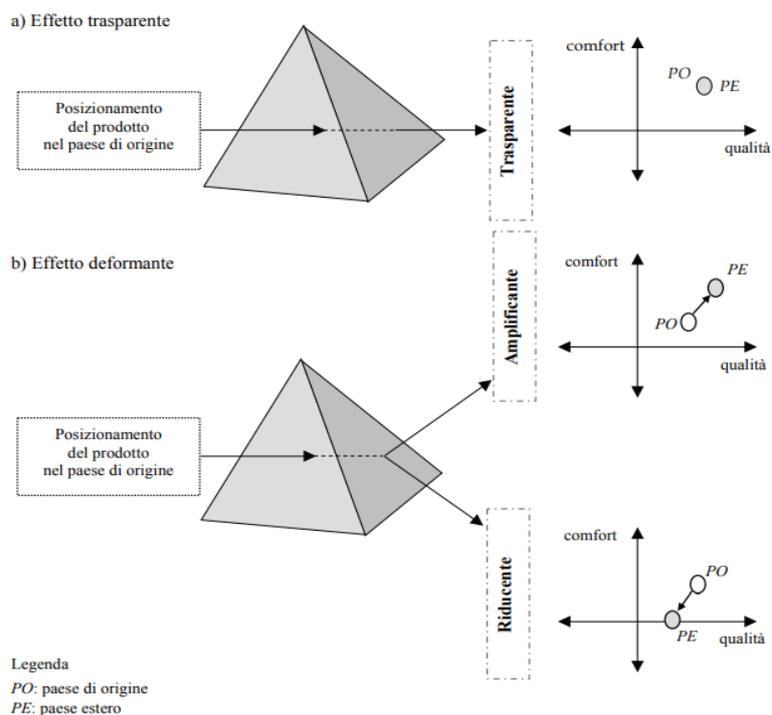
Quando un'impresa colloca la propria offerta su un mercato diverso da quello di origine, il giudizio del cliente sulla capacità del prodotto di soddisfare i propri bisogni può cambiare rispetto al mercato domestico a causa delle diverse caratteristiche del contesto locale che ne condizionano il posizionamento competitivo. Questi possibili cambiamenti vengono rappresentati da De Bodinat et al. nel 1984 con il cosiddetto "Effetto prisma", ovvero l'effetto deformante della percezione dei prodotti all'estero da parte dei consumatori, influenzata da distorsioni riguardo ciò che un bene suscita, ricorda o trasmette. L'effetto può essere di vari tipi:

- *Effetto trasparente*: il prodotto viene percepito e posizionato in modo identico al paese di origine (in questo caso l'azienda propone un prodotto universale).
- *Effetto amplificante*: il posizionamento del prodotto all'estero è più favorevole e raggiunge più clienti di fascia alta rispetto a quelli serviti nel mercato di origine. Un esempio interessante è il caso Timberland, marca di scarpe utilizzata negli USA per le escursioni, mentre in Italia nota come una scarpa di tendenza con prezzo molto più alto;
- *Effetto deformante*: il prodotto soddisfa un'esigenza diversa rispetto al paese di origine perché i clienti stranieri lo interpretano in modo diverso;

- *Effetto riducente*: il prodotto è posizionato negativamente ed è percepito come inferiore al livello del mercato domestico.

Sulla base di queste influenze e della corrispondente tipologia di posizionamento (vedi Figura 1), l'azienda può valutare se e come adattare il prodotto alle caratteristiche specifiche dei vari paesi in cui decide di proporlo, oppure se uniformarlo e lasciarlo così inalterato per i diversi mercati.

Figura 1. L'effetto prisma



Fonte: MARINO V., *Il governo dell'impresa nella prospettiva sistemica delle relazioni internazionali*, Franco Angeli, Milano, 2005, p. 164

La causa principale di tale fenomeno è legata al "*Country of Origin Effect*", tema centrale della trattazione, ovvero all'influenza del paese d'origine del prodotto sul comportamento d'acquisto del consumatore. Il presupposto di questa teoria, ampiamente discussa nella letteratura economica, è che, in alcuni casi, il paese di origine e l'immagine che i consumatori vi associano siano da questi presi in considerazione come "surrogati informativi" per valutare le caratteristiche del prodotto. L'effetto del paese di origine (d'ora in poi indicato con la sigla COO) è quindi uno strumento che consente ai consumatori di valutare (positivamente o negativamente, a seconda dei casi) un prodotto o servizio in base alla sua origine geografica (paese, regione o specifico territorio).

1.2 Il *Country of origin effect* negli studi di marketing internazionale

1.2.1 L'effetto del paese d'origine

Il posizionamento dell'offerta di un prodotto nel mercato estero è costituito da un insieme di decisioni complesse all'interno di quello che è un piano di marketing volto ad assicurare al prodotto uno spazio ben definito nella mente dei consumatori. Le imprese dovrebbero sfruttare a proprio vantaggio la composizione soggettiva delle percezioni dei consumatori, impegnati nel valutare non solo attraverso variabili di prodotto prestazionali e funzionali ma anche

informazioni possedute relativamente al paese in cui esso è progettato e realizzato.¹⁵

In questo contesto, come già accennato, nasce il “*Country of Origin Effect*”, che determina “l’influenza, positiva o negativa, che il Paese di produzione può avere sui processi di scelta o sui successivi comportamenti del consumatore.”¹⁶ La domanda tende ad avere degli stereotipi¹⁷ diffusi sui prodotti e sui paesi che spesso si sono originati grazie all’emergere di miti legati alla tradizione e alla storia di alcune nazioni e di alcuni brand: le macchine tedesche, il tè inglese, l’elettronica giapponese, la cucina italiana, il vino francese e così via.

¹⁵ MARINO V., *Il governo dell’impresa nella prospettiva sistemica delle relazioni internazionali*, Franco Angeli, Milano, 2005, p. 164.

¹⁶ SAMIEE S., *Costumer Evaluation of Products in Global Market*, Unpublished paper, College of Business Administration, University of Carolina, 1987.

¹⁷ Nell’uso moderno lo stereotipo può essere definito come “una visione semplificata, largamente condivisa e relativamente rigida su un luogo, un oggetto, un avvenimento o un gruppo riconoscibile di persone accomunate da certe caratteristiche o qualità.” Cfr. *Vocabolario della lingua italiana*, Zanichelli, Bologna, 2007.

La letteratura economica internazionale ha trattato ampiamente il tema. In base ad alcuni recenti studi, infatti, si contano più di 1000 pubblicazioni sull'argomento fino al 2005¹⁸ e oltre 700 e più lavori sono stati pubblicati successivamente.¹⁹

I primi studi per osservare e analizzare questo fenomeno risalgono alla fine degli Anni Sessanta. Sono caratterizzati da un approccio *single-cue*, ovvero studiano l'effetto del paese di origine di un prodotto sulla scelta del consumatore, indipendentemente dalla presenza o meno di altre variabili che potrebbero influenzarne il comportamento. Come si vedrà, ciò porta inevitabilmente ad una sopravvalutazione del fenomeno. Nel tempo, grazie a metodi di ricerca sempre più sofisticati, si è passati ad un approccio *multi-cue*, cioè in grado di valutare l'effetto del paese di origine in modo relativo piuttosto che assoluto.

Negli ultimi anni, con l'intensificarsi delle dinamiche di un mondo pienamente globalizzato (ad esempio, l'aumento della concorrenza imposta dalle economie emergenti e il risparmio sui costi ricercato attraverso la standardizzazione dei processi produttivi), il concetto di paese di origine è considerato dalle aziende

¹⁸ USUNIER J.C., *Relevance in business research: the case of country-of-origin research in marketing*, European Management Review, Vol. 3, No. 1, 2006, pp. 60-73.

¹⁹ ROSENBLOOM A. E HAEFNER J.E., *Country of origin effects and global brand trust: a first look*, Journal of Global Marketing, Vol. 22, No. 4, 2009, pp. 267-278.

come strategicamente fondamentale, e le imprese mirano a sfruttare al meglio il vantaggio competitivo che tale leva di marketing può fornire.

Anche in ragione del nuovo contesto di riferimento, dunque, “oggi si assiste ad un proliferare di nuove correnti di ricerca che tentano di riformulare il concetto di *Country of origin* in termini più moderni di *Country image*, *Brand origin*, *Place of origin*, offrendo spunti per ulteriori filoni di ricerca.”²⁰

1.2.2 Primo approccio di studio al COO: il single cue

La letteratura sugli stereotipi nazionali e sulle percezioni relative alle nazioni estere trova già delle tracce in alcuni scritti degli anni Trenta e Quaranta, ma è soltanto nei primi anni Sessanta che il concetto del *Country of origin* attira l’attenzione degli studiosi.²¹

Il concetto di “effetto paese di origine” fu introdotto per la prima volta da Dichter nel 1962, anche se, il primo autore che analizzò l’effetto del *Country of origin* come variabile in grado di influenzare il comportamento d’acquisto dei

²⁰ VIANELLI D., MARZANO F.C., *L’effetto country of origin sull’intenzione d’acquisto del consumatore: una literature review*, Working Paper Series, N. 2, Università degli Studi di Trieste, 2012.

²¹ MAINOLFI G., *Il modello della Country Reputation. Evidenze empiriche e implicazioni strategiche per le imprese del Made in Italy nel mercato cinese*, op. cit.

consumatori fu Schooler nel 1965.²² L'autore nella sua ricerca propose un questionario a degli studenti del Guatemala su prodotti identici fra loro, ma con etichette provenienti da paesi diversi, indicando quattro paesi dell'America Centrale. I prodotti con un giudizio positivo furono quelli con la referenza di Messico e Guatemala; invece, i prodotti "provenienti" da Costa Rica ed El Salvador furono penalizzati, secondo Schooler, a causa delle ostilità tra i due paese confinanti.

Nel 1966, Reiersen evidenziò degli stereotipi dei consumatori americani che si trovavano a valutare dei prodotti stranieri. Lo studio effettuato su 155 studenti, confermò la preferenza dei prodotti nazionali rispetto ai prodotti stranieri, tuttavia nel 1967, in un altro lavoro, aggiunse che questi stereotipi, con un adeguata campagna di marketing potevano essere modificati.²³

Altri studi che associano i pregiudizi dei consumatori al livello di sviluppo del paese furono condotti da Gaedeke nel 1963, il quale riscontrò come i prodotti *made in USA* venivano preferiti a etichette di paesi meno sviluppati

²² SCHOOLER R., *Product bias in the Central American common market*, Journal of Marketing Research, n. 2, 1965, pp. 394-397.

²³ REIERSON C., *Attitude changes toward foreign products*, Journal of Marketing Research, Vol. 4, 1967, pp. 385-387.

economicamente.²⁴ Schooler e Sunoo suggerirono di sostituire le etichette locali con etichette provenienti da una zona regionale più generica (es. “*Made in Asia*” o “*Made in Latino America*”) al fine di combattere i pregiudizi dei consumatori.²⁵ Altri autori negli anni a seguire dimostrarono come l’atteggiamento nei confronti del COO non sia statico, ma muta nel tempo. Questa tesi fu sostenuta da Nagashima, il quale riteneva che “il *Made in* rappresenta l’immagine, la reputazione, lo stereotipo che gli uomini d’affari e i consumatori associano ai prodotti di uno specifico paese” e, dunque, appartengono a un determinato contesto storico.²⁶ Krishnakumar e Wang aggiunsero contributi a questa tesi “riscontrando differenze percettive, rispettivamente dei consumatori indiani per i prodotti inglesi e dei consumatori americani per quelli dell’URSS, in particolari momenti storici”.²⁷

²⁴ GAEDEKE R., *Consumer attitudes toward products 'made in' developing countries*, Journal of Retailing, Vol. 49, 1973, pp. 13-24.

²⁵ SCHOOLER R.D., SUNOO D.H., *Consumer perceptions of international products*, Social Science Quartely, Vol. 49, 1969, pp. 886-890.

²⁶ NAGASHIMA A., *A comparison of Japanese and US attitudes towards foreign products*, Journal of Marketing, Vol. 34, No. 1, 1970, pp. 68-74.

²⁷ VIANELLI D., MARZANO F.C., *L'effetto country of origin sull'intenzione d'acquisto del consumatore: una literature review*, op. cit.

Questo primo filone di studi ha il merito di aver aperto la strada alla letteratura sul *Country of origin effect*, tuttavia, vari studiosi mettono in risalto i limiti di questo primo approccio. Un primo limite riguarda i campioni utilizzati, che riguardavano studenti o specifiche categorie di consumatori, non permettendo un'analisi veritiera dell'influenza del fenomeno sull'intera popolazione. A questo limite si aggiunge anche l'aspetto geografico delle ricerche, in quanto riguardavano principalmente il territorio statunitense (vedi Figura 2). Questa carenza di studi *cross cultural*, secondo Cattin, "ha impedito di poter pervenire a una più ampia generalizzazione dei risultati ottenuti."²⁸ Infine, l'elemento forse più rilevante, ovvero questi studi sovrastimavano l'influenza del paese d'origine sulla valutazione del prodotto, in quanto erano l'unico suggerimento (*single-cue*), rispetto al quale i consumatori basavano la propria valutazione.²⁹

²⁸ MUSSO F., *Strategic Decision-Making in international context*, 1st Interdisciplinary Workshop, Urbino, 27 February 2020.

²⁹ BILKEY W.J., NES E., "Country-of-origin effects on product evaluations", *Journal of International Business Studies*, Vol. 13, No. 1, 1982, pp. 89-100.

Figura 2. Countries of origin: I paesi maggiormente esaminati

USA	76	13.04%	Belgium	5	0.86%	Honduras	2	0.34%
Japan	75	12.86%	Poland	5	0.86%	Iran	2	0.34%
Germany	61	10.46%	China	5	0.86%	North America	2	0.34%
France	41	7.03%	South America	5	0.86%	Other	2	0.34%
UK	31	5.32%	Greece	4	0.69%	Nigeria	2	0.34%
Italy	25	4.29%	Philippines	4	0.69%	Egypt	2	0.34%
Korea	22	3.77%	Asia	4	0.69%	Finland	1	0.17%
Mexico	20	3.43%	Africa	4	0.69%	Norway	1	0.17%
Taiwan	17	2.92%	Australia	4	0.69%	Malaysia	1	0.17%
Canada	16	2.74%	Czechoslovakia	4	0.69%	Scandinavia	1	0.17%
India	13	2.23%	Turkey	3	0.51%	Romania	1	0.17%
Russia	13	2.23%	Austria	3	0.51%	Chile	1	0.17%
Sweden	12	2.06%	Indonesia	3	0.51%	Cuba	1	0.17%
Brazil	12	2.06%	Argentina	3	0.51%	Venezuela	1	0.17%
Netherlands	10	1.72%	El Salvador	3	0.51%	Haiti	1	0.17%
Hong-Kong	9	1.54%	Israel	3	0.51%	Guatemala	1	0.17%
Switzerland	7	1.20%	Morocco	3	0.51%	Pakistan	1	0.17%
Spain	6	1.03%	Ireland	2	0.34%	Algeria	1	0.17%
Singapore	6	1.03%	Denmark	2	0.34%	Costa Rica	1	0.17%
Hungary	6	1.03%	Yugoslavia	2	0.34%	New Zealand	1	0.17%
Europe	6	1.03%	Thailand	2	0.34%			

Fonte: USUNIER J.C., “Relevance in business research: the case of country-of-origin research in marketing”, in European Management Review, 2006

1.2.3 Il secondo filone di studi: il multi-cue

Dalla ricerca di Bilkey e Nes (1982), si passa a quello che è un modello *multi-cue*, dove sono inserite numerose variabili insieme a quella del paese d’origine che moderano l’importanza di provenienza del prodotto. Una conferma di tale affermazione proviene dallo studio di Johansson, Douglas e Nonaka, nel 1985, presero in considerazione tredici diversi attributi di prodotto (il loro studio riguardava un'automobile) e affermarono che il paese di origine non impattava in

maniera rilevante sulla valutazione complessiva del prodotto.³⁰ Anche Ettenson, Wagner e Gaet (1998) condussero una ricerca analoga: attraverso un'analisi congiunta, misero in relazione le risposte ottenute tramite un questionario sulle preferenze di sei diverse variabili qualitative riferite a degli indumenti prima e dopo il lancio di una campagna promozionale sul "*Made in USA*".³¹ Anche in questo caso il peso del COO risultò limitato rispetto al prezzo e alle altre variabili qualitative.³²

Dagli anni Novanta gli studi del fenomeno del COO sono cresciuti in modo esponenziale. I vari studi esaltano le differenze tra i modelli *single-cue* e *multi-cue*, evidenziando come l'effetto del paese d'origine nell'approccio multidimensionale perde rilevanza. Usunier (2002) cerca di rintracciare le cause di questa minor influenza. L'autore rileva che: "perché si abbia una qualche influenza sul processo d'acquisto del consumatore, è necessario in primo luogo che il consumatore consideri pertinente l'informazione sull'origine del prodotto rispetto alla propria scelta (questo varia in base alla categoria di prodotto

³⁰ JOHANSSON J.K., DOUGLAS SP, NONAKA I., *Valutare l'impatto del paese di origine sulle valutazioni del prodotto: una nuova prospettiva metodologica*, Rivista di ricerche di mercato, 1985, pagg. 388-396.

³¹ ETTERTSON R., WAGNER J., GAET G., *The effect of country of origin and the 'Made in U.S.A.' campaign*, Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, pp. 85-100, 1998.

³² VIANELLI D., MARZANO F., op. cit.

considerata); inoltre, occorre che l'importanza attribuita alla provenienza del prodotto sia tale da indurlo ad investire tempo ed energie nella ricerca e nella comparazione di provenienze alternative.”³³ Se manca questo coinvolgimento psicologico nella fase di acquisto, le informazioni sul paese di origine fanno da sfondo a altri fattori come: prezzo, brand, garanzie e packaging.

Questo secondo filone di studi provvede ad un'analisi ben più profonda del fenomeno fin qui considerato, contemplando le numerose variabili connesse al prodotto, al consumatore e all'ambiente economico di riferimento. Le ricerche *multi-cue* trovano un valido supporto per la loro realizzazione in tecniche di ricerca sempre più raffinate e modellate sui diversi disegni di indagine (conjoint analysis, modelli di equazione strutturale, analisi della varianza, ecc.).³⁴

Autori come Obermiller e Spangenberg (2009), hanno ricondotto il processo sotteso alla relazione tra *Country of origin* e comportamento dei consumatori stranieri a tre componenti principali che interagiscono tra loro: la sfera cognitiva; la sfera affettiva e la sfera normativa. Nella componente cognitiva, il paese di origine (o meglio la sua immagine) funge da indicatore della qualità del prodotto e

³³ USUNIER J.C., *Le pays d'origine du bien influence-t-il encore les évaluations des consommateurs?*, Revue Française du Marketing, n. 189-190, 2002.

³⁴ BERTOLI G. BUSACCA B., MOLTENI L., *Consumatore, marca ed effetto made in. Evidenze dall'Italia e dagli Stati Uniti*, Università degli Studi di Brescia, Paper n. 47, 2005, pag. 8 e ss.

dei suoi attributi individuali come affidabilità, resistenza e design. La componente emotiva si manifesta quando il paese di origine di un prodotto evoca nei consumatori un valore emotivo (come dopo una vacanza in quel paese) o un valore simbolico (come quando l'immagine di un paese è associata a una certa identità etnica o status sociale). Infine, dal punto di vista normativo, l'acquisto riguarda la disponibilità a sostenere l'economia di un determinato paese, a seconda di quanto le sue politiche e i suoi comportamenti siano condivisi (ad esempio boicottando i prodotti di determinati paesi in segno di protesta).³⁵

Con l'approccio *multi-cue* si passa quindi ad un'analisi più accurata dei fattori che influenzano il processo di acquisto dei consumatori. Ciò permette un'analisi più vicina alla realtà rispetto ai primi approcci *single-cue*. Al riguardo si annoverano numerosi studi empirici eseguiti da un cospicuo numero di ricercatori, che Valdani e Bertoli per comodità raggruppano in tre macro-classificazioni:³⁶

1. *Aspetti che qualificano il consumatore*, ovvero le caratteristiche demografiche e culturali dell'acquirente (età, sesso, reddito, livello di istruzione, ecc.). Indagini empiriche evidenziano come risultano

³⁵ Ivi.

³⁶ VALDANI E., BERTOLI G., *Mercati internazionali e marketing*, op. cit.

condizionati maggiormente dall'origine domestica del prodotto i consumatori più anziani, meno istruiti e con un reddito più basso³⁷;

2. *Aspetti che riguardano il prodotto o/e il paese a cui è associato*, l'immagine di un paese è in grado di influenzare le intenzioni di acquisto e il giudizio di un prodotto associato ad esso;
3. *Aspetti connessi alla marca*, ovvero le relazioni tra *product brand* e paese di produzione. La marca nel processo di valutazione d'acquisto del consumatore svolge un ruolo fondamentale, tale da aver indotto numerosi studiosi ad approfondire la tematica sotto diverse prospettive.

Più di recente, il legame tra marca e paese di origine è stato analizzato da una nuova prospettiva; ciò che un *brand* può evocare nella mente del consumatore è più rilevante dell'origine dell'azienda e dei suoi prodotti, o del loro luogo di produzione. È stato, a poco a poco, sviluppato un nuovo concetto, ovvero la *brand origin*, che in parte tenta di superare il tradizionale approccio al COO. Nel prossimo paragrafo, dopo aver introdotto le nozioni basiche sul *brand* si illustrerà in maniera più dettagliata ciò che abbiamo appena menzionato.

³⁷ SMITH W. R., *Country-of-origin bias: a regional labeling solution*, International Marketing Review, Vol. 6, No. 10, 1993, pagg. 4-12.

1.3 Il “*Made in*” nelle strategie di *brand management*

1.3.1 L'identità del brand e la sua immagine

Secondo Simon Anholt “*today's world is one market*”³⁸, il mercato è diventato globale, e l'effetto principale di questo fenomeno è la crescente concorrenza, non solo tra imprese e prodotti, ma anche tra paesi e città.

Al giorno d'oggi, un'immagine positiva o negativa può influenzare l'opinione pubblica, così, il concetto di immagine ha acquisito una notevole importanza, diventando un argomento fondamentale nelle strategie di branding³⁹ e giocando un ruolo centrale per creare un'identità riconoscibile.

Il termine brand nasce dall'antico nordico “*brander*”, che sta ad indicare la pratica di marchiare a fuoco il bestiame al fine di contrassegnarlo. Nel contesto economico attuale non presenta una definizione universale. Secondo *l'American Marketing Association* il *brand* rappresenta “un nome, termine, segno, simbolo o disegno, o una combinazione di questi elementi, che ha lo scopo di identificare i beni e servizi di un venditore o gruppo di venditori, differenziandoli da quelli della concorrenza”.

³⁸ ANHOLT S., *Branding places and nations*, in R. CLIFTON, J. SIMMONS (edited by), *Brands and Branding, Chapter XV*, London, the Economist, 2003, p. 206.

³⁹ “L'insieme delle attività di promozione del marchio di un'azienda”, Cfr. *Enciclopedia Treccani*

Questa definizione risulta essere esaustiva per quanto riguarda gli aspetti tangibili del *brand*, rischiando però di non considerare o sottovalutare gli *intangibles* che costituiscono una parte importante del valore della marca.

Pratesi e Mattia affermano che “il *brand* ha una propria manifestazione espressiva; è quindi un insieme di segni e simboli, tangibili e intangibili, che ne connotano fisionomia e personalità, come accade per un individuo”.⁴⁰ Una definizione che include anche gli *assets* intangibili, elementi fondamentali nelle strategie attuali di marketing, dove la marca rappresenta e costituisce una vera e propria parte cospicua del patrimonio aziendale.

Secondo l’interpretazione di Pratesi e Mattia il *brand* si esprime attraverso⁴¹:

- l’identità (*brand identity*);
- l’immagine (*brand image*);
- il posizionamento (*brand positioning*).

La *brand identity* può essere intesa come il modo con cui l’azienda si presenta al mercato, consiste sia in un insieme di elementi di riconoscimento, come ad

⁴⁰ PRATESI C.A., MATTIA G., *Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, Milano, 2006.

⁴¹ PENCARELLI, T., FORLANI, F., BETTI, D., *La marca turistica e territoriale*, 2009, p. 3; Cfr. PRATESI C.A., MATTIA G., *Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, Milano, 2006.

esempio il nome, il simbolo, il logo, che facilitano il consumatore nell'identificazione di un'alternativa di offerta, sia come la totalità dei valori imprenditoriali che caratterizzano un *brand*. Jean Noel Kapferer, al fine di definire la *brand identity*, nel 2004 ideò il “Prisma dell'identità di marca”.⁴² Il prisma introduce le sei facce che descrivono la *brand identity*: (vedi Figura 3)

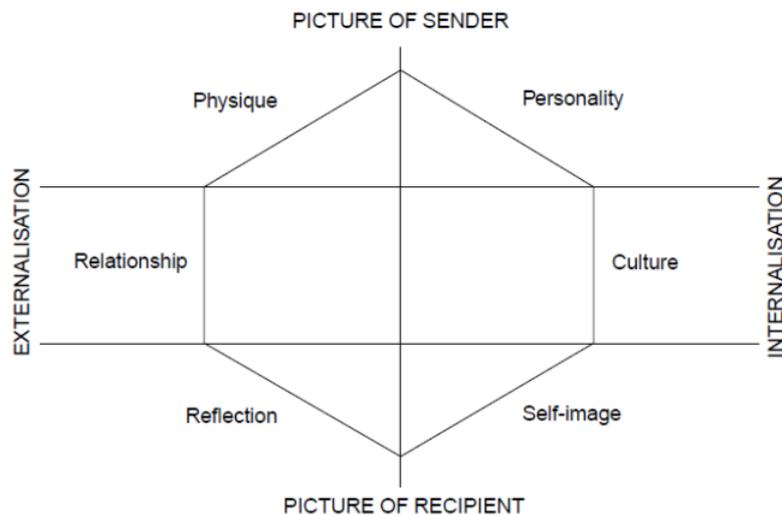
- *Physique*, le caratteristiche tangibili ed esteriori associate alla marca;
- *Personality*, il carattere del *brand* attraverso il quale si presenta al pubblico. Esempio: il tono di voce surreale e bizzarro per Diesel, ricercato nella Lancia, ironico in Vigorsol, ecc.⁴³;
- *Culture*, il sistema dei valori sui quali la marca si basa. Alcuni esempi possono essere Benetton con l'accettazione del diverso o il valore della famiglia per Barilla;
- *Relationship*, il rapporto tra marca e consumatori che il *brand* supporta. Esempio: l'idea di famiglia della Barilla, l'uguaglianza di una comunità per Coca-Cola, l'amicizia per la Nutella, ecc.;
- *Reflection*, ovvero come i consumatori di una marca vogliono essere visti. Esempio: il fascino del profumo Dior con Johnny Depp, l'eleganza di Claudia Schiffer come testimonial di Opel, ecc.;

⁴² KRAPFERER J. N., “*The New Strategic Brand Management*”, London, Kogan Page, 2004.

⁴³ TRAVISANELLO F., *L'identità organizzativa e di marca: la brand identity*.

- *Self-image*, l'auto-immagine del consumatore, come si sente nell'utilizzo di una determinata marca. Esempio: chi utilizza la marca *Apple* sentendosi "differente" dalla massa, o chi beve Coca-cola si potrebbe identificare in un tipo socievole, ecc..⁴⁴

Figura 3. *Brand identity prism*



Fonte: KRAPFERER J. N., "The New Strategic Brand Management", London, Kogan Page, 2004.

La "Brand Image" e la "Country Image", possono essere definite rispettivamente come le rappresentazioni mentali della marca e del paese; esse esistono nella mente del consumatore così come nell'immagine del prodotto e influenzano

⁴⁴ Ivi.

fortemente il suo processo di selezione. Ogni impresa deve definire un set di scelte affinché vi sia congruenza tra ciò che l'impresa vuole trasmettere di sé e ciò che il consumatore percepisce. L'immagine presenta tre diversi livelli di analisi:

- "Immagine percepita": il modo in cui un pubblico vede e percepisce il *brand*;
- "Immagine reale": la realtà del marchio e i suoi punti di forza e di debolezza;
- "Immagine ideale": il modo in cui il brand manager vuole che sia percepita dal target di riferimento e associata all'identità del marchio.

Sia l'immagine del *brand* che l'immagine del paese possono intervenire modificando le percezioni dei consumatori sui prodotti di un'azienda.

1.3.2 Il rapporto tra paese d'origine e brand nel mondo globalizzato

Come già sollevato da Usunier (2002) , le nuove strategie produttive e di approvvigionamento delle imprese hanno portato ad una frammentazione delle attività in più paesi, rendendo sempre più complicato per il consumatore risalire all'origine dei prodotti che acquista.⁴⁵ Sono nati i cosiddetti *hybrid products* e il

⁴⁵ USUNIER J.C, *Le pays d'origine du bien influence-t-il encore les évaluations des consommateurs?*, Revue Francaise du Marketing, n. 189-190, 2002, op. cit.

concetto di *Country of origin* ha dovuto adeguarsi ai cambiamenti dell'era della globalizzazione, perdendo il suo significato originale, il quale presuppone che la fabbricazione e la progettazione del bene avvengano nello stesso paese. Si è così giunti, nella recente letteratura a due differenti strategie di approccio⁴⁶: la prima viene definita “*deconstruction strategy*”, definita come una ridefinizione del COO attraverso una scomposizione dell'effetto in più dimensioni, che concorrono a costruire l'origine del prodotto. La seconda, prende il nome di “*association strategy*”, dove le varie sub-dimensioni del *country of origin* perdono importanza, e l'elemento che più conta è la percezione e l'associazione che i consumatori fanno tra prodotto/servizio, *brand* e paese d'origine.

Quester et al. (2000), a riguardo della “*deconstruction strategy*” individuano cinque dimensioni e i singoli effetti sulle percezioni qualitative degli individui⁴⁷:

- *il Country of Design (COD)*, l'effetto del paese dove il prodotto è stato progettato rispetto al paese di produzione;
- *il Country of Assembly (COA)*, l'effetto del paese di assemblaggio: le imprese spostano l'assemblaggio in un paese che gode di un'immagine

⁴⁶ ANDEHN M., BERG P. O., *Place-of-Origin Effects: a conceptual framework based on a literature review*, Stockholm University School of Business, Stockholm (Sweden), 2011.

⁴⁷ QUESTER P. G., DZEVER S., CHETTY S., *Country of origin effects on Purchasing Agents Product perceptions: An international Perspective*, The Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 15, No. 7, 2000, pp. 479-489.

positiva rispetto al paese di produzione effettivo in modo da nascondere l'origine esatta dei prodotti e sfruttare la reputazione positiva di un altro paese;

- *il Country of Parts (COP)*, l'effetto del paese dal quale derivano le varie componenti di un prodotto;
- *il Country of Manufacture (COM)*, l'effetto del paese di fabbricazione e, infine,
- *il Country of Brand (COB)*, ovvero l'effetto del paese d'origine della marca.

Vianelli e Marzano (2012) sottolineano che gli studiosi non hanno ancora raggiunto un consenso sull'impatto del COO in presenza di "prodotti ibridi": alcuni ritengono che il *Country of Design (COD)* sia importante per la percezione qualitativa dei consumatori, altri sottolineano l'importanza dell'immagine del *brand* in relazione al paese di produzione del prodotto nel processo di valutazione poiché i consumatori diventano meno consapevoli dell'origine di un prodotto.

I prodotti con marchio appartenente a un paese ma fabbricati in più di un paese (in alcuni casi il design e altre componenti come il software possono provenire da un altro paese) rendono anche il termine "ibrido" ambiguo per rappresentare accuratamente la complessità coinvolta nella realizzazione e vendita di tali prodotti. Un buon esempio sono le marche di telefoni cellulari, in cui una

particolare marca può appartenere a un paese ma i suoi telefoni sono fabbricati in paesi diversi, nella misura in cui sono disponibili diverse unità in un unico punto vendita con la "stessa marca, lo stesso modello, ma fabbricati in paesi diversi" (ad es. Nokia, un marchio finlandese con strutture di progettazione e produzione in tutto il mondo).⁴⁸ Abbiamo così tanti marchi automobilistici con unità di produzione/assemblaggio in paesi diversi dal paese del marchio.

In questo contesto, la complessità del processo produttivo rende non identificabili e irrilevanti le informazioni sulla vera fonte del prodotto in termini di fabbricazione, spingendo gli studiosi a concentrarsi sulle percezioni dei consumatori basate sulle associazioni tra prodotti, marchi e paese d'origine.⁴⁹

Si passa quindi a un *association strategy*, dove le varie sub-dimensioni del *Country of origin* perdono importanza, e l'elemento che più conta è la percezione del paese d'origine che risiede nella mente dei consumatori (*Country of Association*).⁵⁰

⁴⁸ ABRAHAM A.; PATRO S., *Country-of-origin 'effect and consumer decision-making*. *Management and Labour Studies*, 2014, pagg. 309-318.

⁴⁹ JOHANSSON J.K., DOUGLAS SP, NONAKA I., *Valutare l'impatto del paese di origine sulle valutazioni del prodotto: una nuova prospettiva metodologica*, op. cit.

⁵⁰ DMITROVIC T., VIDA I., *Consumer behaviour induced by product nationality: the evolution of the field and its theoretical antecedents*, *Transformation in Business & Economics*, Vol. 9, No. 1, 2000, pp. 145-165.

Se attraverso la scomposizione dell'origine del prodotto si tende ad indagare sulla sfera cognitiva del consumatore considerando gli effetti della provenienza del bene come variabile qualitativa, con l'analisi della provenienza percepita del prodotto si fa luce sul processo affettivo e normativo che avviene nella mente del consumatore. Gli studi, quindi, si spostano dalla produzione al consumo, poiché perde di importanza l'esatta origine del bene, informazione di cui il consumatore non dispone, e acquistano rilevanza le esperienze che gli individui fanno con il prodotto e il marchio, le quali divengono convinzioni utilizzate nei processi di valutazione. In questo contesto il *brand* viene considerato l'elemento che fa percepire l'origine del prodotto attraverso delle associazioni che avvengono nella mente del consumatore e questa percezione può differire dalla realtà, per cui ci si sposta dal *Country of origin* alla *Brand origin*. Un contributo fondamentale in questo senso è stato dato da Thakor e Kohli (1996) che nel loro scritto hanno coniato il termine *Brand origin*, definendolo come "*the place, region or country to which the brand is perceived to belong by its target consumers*".⁵¹ I due studiosi notano come questa percezione possa variare a seconda di dove viene fabbricato un prodotto associato a un particolare *brand*, o anche dove ha sede un'azienda.

⁵¹ THAKOR M.V. E KOHLI C.S., *Brand Origin: Conceptualization and Review*, Journal of Consumer Marketing, Vol. 13, No. 3, 1996, pp. 27-42.

1.3.3 La capacità espressiva del COO

È noto che le percezioni dei consumatori non sempre corrispondono alla realtà per una serie di motivi: ignoranza, mancanza di interesse, mancanza di informazioni sufficienti sull'origine di un particolare marchio, o la volontà dell'azienda stessa di cercare di confondere quando il mercato giudica negativamente l'origine dei suoi prodotti. Esiste quindi un problema di consapevolezza del consumatore, ma la gestione marketing ne può trarre vantaggio sviluppando adeguate politiche di promozione e comunicazione volte a rafforzare il legame tra un prodotto e *brand image*. Per esprimere tale posizionamento del “*Made in*”, vengono utilizzati diversi strumenti, che hanno più o meno natura strategica. Il COO, infatti, può essere rappresentato da:

- il *brand name* e/o *gli elementi visivi del brand*, che sono elementi stabili, duraturi e quindi pensati per supportare una strategia di posizionamento di lungo termine;
- lo *slogan*, elemento moderatamente persistente perché può subire modifiche nel tempo per assecondare eventuali evoluzioni di posizionamento;
- il *comportamento comunicativo*, aspetto più flessibile, pur dovendo garantire una certa coerenza nel tempo, può essere modificato in ogni campagna; si possono ottenere attraverso il visual del messaggio, il testo e

gli elementi sonori, quindi nel caso della pubblicità, può essere stampata attraverso titoli, *playoff*, *copy*, foto, *pack-shot*.⁵²

Uno degli esempi più evidenti in tal senso è quello degli orologi Swatch il cui *brand name* deriva dal termine Switzerland unito al vocabolo anglosassone *watch*. L'idea alla base della scelta del nome di marca è stata un chiaro tentativo di associare l'eccellenza della tradizione orologiaia svizzera al *brand* Swatch.

Figura 4. *Logo Swatch*



Fonte: www.swatch.com

Altro esempio riguarda la marca Napapijri, nella quale si richiama la cultura nordica, associando il *brand* alla bandiera norvegese ma di fatto l'azienda è un'azienda italiana.

⁵² PASTORE A., VERNUCCIO M., *Impresa e Comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Maggioli Ed., Settembre 2008, Milano.

Figura 5. Logo Napapijri



Fonte: www.napapijri.it

Un altro caso esemplare è rappresentato dal *brand* Buitoni che a seguito dell'acquisizione da parte del colosso Nestlè, ha beneficiato a partire dagli anni Novanta di una campagna di marketing a livello internazionale incentrata sul rafforzamento del brand nei mercati esteri attraverso la promozione di un *italian lifestyle* culinario (Casa Buitoni Club) capace di incontrare consenso oltreconfine grazie alla tradizione gastronomica del Bel Paese.⁵³

Figura 6. Logo Buitoni



Fonte: www.buitoni.it

⁵³ OACHIMSTHALER E., AAKER D.A., "Building brands without mass media", in Harvard Business Review, 1997., p. 9.

Alcuni effetti sull'origine possono essere evocati spontaneamente da consumatori a causa dell'associazione di un paese con una particolare categoria prodotti senza alcuno sforzo da parte dell'azienda (es. pasta in Italia, sushi in Giappone o paella in Spagna).⁵⁴

1.3.4 Dal Country of Origin al Place of origin

Oltre all'appena citata rivisitazione del concetto di "origine", gli studiosi stanno convergendo su un'estensione del modello del COO, non più riferito solo ai paesi. Quando si affronta il tema del "*Country of Origin Effect*", il paese di origine di un prodotto viene quasi sempre considerato a livello nazionale. Tuttavia, i recenti contributi utilizzano prospettive analitiche che non si limitano ai confini nazionali, ma si estendono a nuove aree geografiche, come regioni⁵⁵, distretti⁵⁶ o singole

⁵⁴ USUNIER J. C., CESTRE G., *Product Ethnicity: Revisiting the Match between Products and Countries*, Journal of International Marketing, 2007, Vol. 15, No. 3, pp. 32-72.

⁵⁵ ITTERSUM K., CANDEL M., MEULENBERG M., *The influence of the image of a product's region of origin on product evaluation*, Journal of Business Research, 2003, Vol. 56, No. 3, pp. 215-226.

⁵⁶ GUERINI C., *Made in Italy e mercati internazionali. La valorizzazione dell'origine geografica nelle strategie di marketing delle imprese italiane*, Egea, Milano, 2004.

città⁵⁷, abbandonando così il concetto di *Country of origin* e aprendosi al nuovo concetto di "*Place of origin*" (POO).⁵⁸

In questo senso, è importante sviluppare un modello che consenta di misurare e gestire meglio gli effetti delle immagini in nuove aree geografiche, per garantire che le imprese ivi insediate svolgano un analogo ruolo complementare di avvio rispetto all'immagine nazionale.

Il fatto che vengono comunemente studiati gli effetti dei paesi piuttosto che delle aree geografiche più piccole, è dovuto ai processi di categorizzazione e organizzazione mentale delle persone. Come vedremo nel prossimo paragrafo, tutto ciò trova un riscontro particolare nel settore alimentare, dove la salubrità e la genuinità sono ritenute proprietà fondamentali di un prodotto, e a riguardo ha un peso particolarmente rilevante la normativa nazionale e internazionale che garantiscono un'origine "certificata" o "protetta".

⁵⁷ LENTZ P., HOLZMULLER H. H., SCHIRRMANN E., *City-of-Origin Effects in the German Beer Market: Transferring an International Construct to a Local Context*, *Advances in international Marketing*, Vol. 17, No. 17, 2006, pagg. 251-274.

⁵⁸ ANDEHN M., BERG P. O., *Place-of-Origin Effects: a conceptual framework based on a literature review*, Stockholm University School of Business, Stockholm, 2011, op. cit.

1.4 Il *Country of origin effect* nel settore agroalimentare

1.4.1 Le denominazioni d'origine come caso particolare di Country of origin effect

Negli ultimi venti anni, i ricercatori di marketing alimentare hanno analizzato il comportamento dei consumatori e i loro atteggiamenti intrinseci ed estrinseci verso l'acquisto di prodotti di qualità. Infatti, i consumatori formano le proprie aspettative sulla qualità del prodotto in vari modi, sia attraverso l'uso di informazioni esterne (pubblicità, passaparola, ecc.), sia attraverso processi di ragionamento basati su segnali di qualità intrinseca o estrinseca.⁵⁹ Tra i suggerimenti estrinseci, tre in particolare vengono analizzati da Grunert (2003): marchi, indicatori relativi all'origine del prodotto e marchi premium.⁶⁰ Nel seguente paragrafo rifletteremo sull'importanza delle prime due categorie per le decisioni strategiche delle imprese agroalimentari.

Nel contesto attuale, le denominazioni di origine sono un caso particolare di *Country of origin effect*, rappresentando un fattore chiave di differenziazione e

⁵⁹ STEFANI G., ROMANO, D., CAVICCHI, A., *Consumer Expectations, liking and willingness to pay for specialty foods: do sensory characteristics tell the whole story?*, Food Quality and Preference, 2006, pagg. 53-62.

⁶⁰ GRUNERT K.G., *Food quality and safety: consumer perception and demand*, European Review of Agricultural Economics, 2005, pagg. 369-391.

valore aggiunto ai prodotti⁶¹; poiché i consumatori, quando decidono di comprare prodotti di genere alimentare⁶², cercano caratteristiche come la varietà, la qualità e l'utilità percepita; fattori che aumentano quando si conosce la provenienza geografica e le modalità di produzione. Van Trijp e Steenkamp (1997) hanno utilizzato lo schema teorico di Aaker (1991)⁶³ per analizzare l'importanza che i consumatori attribuiscono alle certificazioni volontarie. Infatti, dal punto di vista economico, ci sono molte similitudini tra la certificazione volontaria dei marchi aziendali e le denominazioni di origine.⁶⁴ A fronte delle molteplici crisi alimentari degli ultimi anni, entrambe possono essere utilizzate per ridurre i rischi negli acquisti dei prodotti e correggere i difetti del mercato, riducendo l'asimmetria informativa tra produttori e consumatori. Tuttavia, è stato evidenziato che i *brand* e le certificazioni sono spesso soggette a interpretazioni errate e generalizzazioni.

⁶¹ AURIER P., *The Effects of perceived Congruity Between Origin, Brand and Product on the Purchase Intention of a Branded Product of origin*, Advances in Consumer Research, vol 34, Montpellier University, France Faitiha Fort, 2007.

⁶² MORO D., BOCCALETTI S. AND SCKOKAI P., *Innovation and consumers' choice*, in GALIZZI G., VENTURINI L., *Economics of Innovation: The Case of Food Industry*, Heidelberg: Physica, 1996, pagg.23-38.

⁶³ AAKER, D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, Free Press, New York, 1991.

⁶⁴ VAN TRIJP, H.C.M., STEENKAMP, J.B.E.M., *Quality labelling as instrument to create product equity: the case of IKB in the Netherlands*, 1997.

Infatti, secondo Grunert (2005), molti di questi indicatori non sembrano funzionare sempre come sinonimo di qualità, e ciò potrebbe dipendere dal consumatore che ignora le informazioni sull'etichetta, non conoscere la regione/area in questione o non ne interpreta bene significato. L'uso di un'immagine di un luogo, così come l'uso di denominazioni di origine, può essere paragonato all'adozione di una strategia di *branding*.⁶⁵ Analogamente al lancio di una nuova marca sul mercato, la promozione di una denominazione di origine richiede agli operatori del settore agroalimentare l'adozione di un'adeguata strategia di comunicazione. Il problema della comunicazione adeguata degli indicatori e di una appropriata educazione al consumo cruciale nei mercati caratterizzati da una differenziazione basata su caratteristiche qualitative, come la denominazione di origine, altrimenti il rischio è che la domanda sia limitata agli acquisti di prova.⁶⁶

Cavicchi et al. (2010) ritengono quindi che: “può essere opportuno, da parte delle aziende agroalimentari, determinare il valore per il consumatore della marca aziendale e della denominazione di origine, con l’obiettivo di intraprendere le

⁶⁵ VAN ITTERSUM K., CANDEL M. E MEULEMBERG, M. (2003), *The Influence of the Image of a Product's Region of Origin on Product Evaluation*, *Journal of Business Research*, 56: 215-226.

⁶⁶ GRUNERT K.G., *Food quality and safety: consumer perception and demand*, *European Review of Agricultural Economics*, 2005, pp. 369-391.

strategie migliori per lo sviluppo del prodotto e determinare quindi gli attributi più importanti da valorizzare in termini di *packaging*, promozione e pubblicità.”⁶⁷

1.4.2 Parentesi normativa sulle denominazioni d'origine

Come accennato in precedenza, l'indicazione dell'origine geografica dei prodotti riveste un ruolo non trascurabile nel processo di acquisto dei consumatori; pertanto, è opportuno citare le convenzioni di denominazione utilizzata per comunicare al pubblico l'origine geografica dei prodotti, prestando particolare attenzione alla denominazione di origine alimentare. L'informazione sull'origine di un prodotto è stata a lungo considerata un fattore importante nelle decisioni di acquisto degli alimenti, ma c'è stato un interesse crescente tra gli operatori e gli studiosi di marketing dall'introduzione in Europa del Regolamento 2081/92, che ha istituito le denominazioni di origine DOP e IGP.⁶⁸

La Denominazione di Origine Protetta (DOP) è “un nome che identifica un prodotto originario di un luogo, regione o, in casi eccezionali, di un determinato Paese, la cui qualità o le cui caratteristiche sono dovute essenzialmente o esclusivamente ad un particolare ambiente geografico ed ai suoi intrinseci fattori

⁶⁷ CAVICCHI A., BAILETTI L. SANTINI C., *Marca o denominazione di origine? Uno studio esplorativo sulla brand equity del Pecorino di Fossa*, www.agrireregionieuropa.univpm.it

⁶⁸Ivi.

naturali e umani e le cui fasi di produzione si svolgono nella zona geografica delimitata.”⁶⁹

L’Indicazione Geografica Protetta (IGP) è “un nome che identifica un prodotto anch’esso originario di un determinato luogo, regione o paese, alla cui origine geografica sono essenzialmente attribuibili una data qualità; la reputazione o altre caratteristiche e la cui produzione si svolge per almeno una delle sue fasi nella zona geografica delimitata.”⁷⁰

Figura 7. Le denominazioni di origine riconosciute dall’Unione europea



Fonte: www.dopigp.politicheagricole.gov.it

⁶⁹ www.dopigp.politicheagricole.gov.it

⁷⁰ Ivi.

La principale differenza tra DOP e IGP (vedi Figura 7) si basa sul fatto che la prima comprende tutti le caratteristiche e componenti di un prodotto devono essere legate esclusivamente ad un'area geografica, mentre per far parte del secondo termine è sufficiente che solo una fase del processo produttivo si sia verificata in una determinata area specifica.

Per registrarsi come denominazione speciale, è necessario compilare una domanda, che deve includere il nome del prodotto, la descrizione di tutti gli ingredienti, il metodo di produzione e un'evidente area geografica. Una volta registrato, il prodotto è protetto da imitazioni e indicazioni fuorvianti secondo il Regolamento CE 882/2004 e deve essere monitorato da controlli ufficiali. Tutti i prodotti registrati sono anche collegati ad alcuni simboli comunitari che devono apparire sull'etichetta o sulla confezione. Quindi, è chiaro come queste denominazioni dimostrino l'origine autentica di un prodotto che coinvolge anche la sua alta qualità, perché è stato realizzato in quel particolare paese, regione o città. Ad esempio, molti prodotti italiani sono legati a un territorio specifico e sono apprezzati dagli stranieri per la loro alta qualità dovuta alla loro origine, come nel caso della Mozzarella Campana e del Parmigiano Reggiano. Per questo motivo, come dimostrato sopra, l'Europa presta particolare attenzione nell'individuare, regolamentare e proteggere le sue varie denominazioni, infatti, attraverso questi quadri giuridici internazionali è evidente come la denominazione

di origine sia considerata un argomento rilevante, che svolge un ruolo importante nel campo economico e della sicurezza.

In conclusione, ciò che è importante sottolineare è che in un mercato globale l'origine di un prodotto continua ad essere un fattore significativo nelle percezioni e nelle valutazioni dei consumatori. Attraverso questi quadri giuridici internazionali, le denominazioni di origine sono chiaramente viste come un argomento rilevante, che svolge un ruolo importante nella sfera economica e della sicurezza.

1.4.3 Customer education: un'educazione al consumo

Un fattore importante, oltre alle denominazioni d'origine in ambito alimentare, è la *customer education*, che può svolgere un ruolo importante nella costruzione e fidelizzazione del cliente.⁷¹ Secondo Meer, il termine *customer education* fa riferimento a “qualsiasi attività di apprendimento intenzionale, sostenuta e organizzata, che è progettata da parte di un'azienda o di un settore industriale, per impartire atteggiamenti, conoscenze o abilità ai clienti attuali o potenziali. Gli strumenti utilizzati vanno dal materiale didattico per l'auto apprendimento a veri e

⁷¹ SUH, M., GREENE, H., ISRAILOV, B., & RHO, T., *The impact of customer education on customer loyalty thought service quality*, Services Marketing Quarterly, 2015, pagg. 261-280.

propri corsi formativi relativi al prodotto o servizio.”⁷²Educare il cliente è fondamentale per la co-creazione di valore, in quanto consente loro di acquisire le competenze e i comportamenti associati all'acquisto, alla produzione e all'utilizzo di un prodotto o servizio e di raggiungere il loro pieno potenziale. Infatti, l'incapacità di utilizzare il prodotto da parte dei consumatori impedisce di raggiungere il suo pieno potenziale nel mercato.⁷³

Un approccio strategico internazionale è quello di utilizzare la *customer education* nella *food experience* per influenzare ulteriormente la percezione del COO all'estero. Un esempio riguardo il *Made in Italy*, potrebbe essere insegnare ai potenziali clienti le pratiche culinarie tipiche della tradizione italiana (es. pizza), portando il cliente ad acquistare prodotti *Made in Italy* rilevanti (es. farina, olio, concentrato di pomodoro, mozzarella, basilico) e replicare da solo quanto appreso. Il seguente sottoparagrafo si ispira al *1st Interdisciplinary Workshop “Strategic decision-making in international context”* tenutosi a Urbino il 27 febbraio 2020 nel quale vennero evidenziati l'importanza della promozione di prodotti e servizi sui mercati esteri e l'impatto della formazione dei clienti del settore alimentare di

⁷² MEER, C. G., *Customer Education*, Lanham, Rowman & Littlefield, 1984.

⁷³ BEST R. J., *Market-Based Management, strategies for growing customer value and profitability* (4th eds.), Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2005.

una determinata cultura, al fine di indurre il cliente a replicare in autonomia quanto appreso.

La *customer education* è considerata una fonte di maggiore soddisfazione e fedeltà del cliente. Numerosi studi hanno dimostrato che quando l'intensità dell'educazione del cliente aumenta, aumenta anche la soddisfazione del prodotto. Inoltre, ha un impatto positivo sulla fiducia dei consumatori, aiuta a migliorare la comprensione della qualità del prodotto, ne promuove l'acquisto e l'uso corretto e quindi ne migliora l'efficienza. McNeal ritiene che la *customer education* come strategia di marketing abbia tre potenziali vantaggi, in quanto aiuta a reclutare e mantenere clienti soddisfatti, instillare un atteggiamento positivo nei confronti del prodotto nei consumatori, ridurre i confronti con i concorrenti e aumentare i profitti dell'azienda.⁷⁴ Sono disponibili vari strumenti didattici: consulenza professionale, seminari, pubblicità, blog, forum, volantini, siti web. L'industria alimentare applica una varietà di tecniche di marketing e promozionali: ad esempio, corsi presso accademie culinarie, dimostrazioni di chef professionisti, conferenze e programmi sperimentali con distributori, giornalisti e media locali.⁷⁵

⁷⁴ MCNEAL, J. U., *Consumer education as a competitive strategy*, Business Orizon, 1978, pagg. 50–56.

⁷⁵ MUSSO, F., FRANCONI, B., & PAGANO, A., *The role of country of origin in supporting export consortia in emerging markets*, 2012.

Altro strumento fondamentale che da sostegno all'internazionalizzazione delle imprese e permette di "educare" il cliente è rappresentato da quelle che sono le fiere internazionali. Le fiere rimangono il principale luogo di scambio commerciale e culturale, dove interagiscono conoscenze, innovazione e capacità di fare impresa. Un "microcosmo" in cui realtà in competizione possono confrontarsi, cercarsi a vicenda, tessere relazioni durature o fare esperienza per crescere ulteriormente. Quindi la fiera non è solo un'esposizione di prodotti o servizi, ma un vero e proprio evento per fare incontri e costruire la propria rete di conoscenze.⁷⁶ Nell'ambito delle relazioni *face to face* delle fiere e in un mercato sempre più competitivo in cui il consumatore è sempre più informato, l'unico modo per attirare l'attenzione è creare un'esperienza di tipo sensoriale che coinvolga i cinque sensi.⁷⁷

1.4.4 La food experience come strumento di marketing esperienziale

Schmitt approfondisce la natura multidimensionale delle esperienze e le divide in cinque "moduli strategici esperienziali": *sense, fell, think, act, e relate*, sostenendo

⁷⁶ DELOITTE Private, Le fiere come strumento di internazionalizzazione del Made in Italy, www.deloitte.it

⁷⁷ PINE, B., GILMORE, J., *Welcome to the experience economy*. Harvard Business Review, 1978, pagg. 97-105.

che “il vero fascino esperienziale risiede nel riunire queste caratteristiche per formare offerte ibride ed esperienze olistiche”. Da qui il concetto di marketing esperienziale come “leva con cui comunicare i prodotti attirando l’attenzione dei consumatori mediante la capacità di creare un’esperienza ed una relazione emozionale di lungo periodo generando referenze e passaparola favorevoli.”⁷⁸ Studiando il comportamento emotivo dei consumatori, Addis e Holbrook hanno scoperto che essi pensano e provano emozioni costantemente, e quindi cercano esperienze divertenti e piacevoli in maniera continuativa. Queste sensazioni si verificano quando i consumatori interagiscono con un prodotto fin dalle prime fasi della *customer journey* (considerazione-valutazione), e quando utilizzano il prodotto dopo l'acquisto. L'esperienza del consumatore è multidimensionale e include dimensioni edonistiche, come percezioni sensoriali, di fantasia e divertimento. Chiaramente, la *brand experience* nasce in molteplici situazioni (ricerca, acquisto e utilizzo di un prodotto), quindi può essere concettualizzata come una serie di risposte soggettive, interne (sentimenti, sensazioni, percezioni) e comportamentali da parte dei consumatori, innescate da specifiche esperienze. Gli attributi relativi all’identità di marca possono essere suddivisi in quattro

⁷⁸ SCHMITT B., *Experiential Marketing: How to get customer to sense, feel, think, act and relate to your company and Brand*, New York: The Free Press, 1999..

dimensioni (sensoriale, emozionale, intellettuale, comportamentale).⁷⁹ Questa partecipazione sensoriale ha un impatto significativo sulle preferenze e sui comportamenti alimentari e l'interesse e il piacere dei consumatori possono stimolare l'acquisto e il consumo, permettendo alle percezioni sensoriali ed emotive di svolgere un ruolo più importante delle componenti cognitive nelle decisioni di acquisto. Inoltre, il piacere evocato quando i consumatori percepiscono le qualità sensoriali offerte dal cibo si intensifica quando consumano prodotti tipici con etichette di origine.⁸⁰ Come abbiamo visto nel corso del seguente capitolo, molti studi hanno rilevato che i consumatori interagiscono maggiormente con alimenti che hanno un riferimento regionale, essi sono gli stessi che hanno un legame emotivo con l'area di origine del prodotto. (Obermiller & Spangenberg, 1989; Verlegh & Steenkamp, 1999).

Il piacere emozionale in relazione ai beni alimentari viene approfondito da Batat et al.(2019) che plasmano il concetto di *Experiential Pleasure of Food* (EPF) come un viaggio che coinvolge il piacere cognitivo ed emotivo duraturo, nel quale i consumatori provano assaporando i significati multisensoriali e culturali. Questo

⁷⁹ BRAKUS, J. J., SCHMITT, B. H., & ZARANTONELLO, L., *Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?* Journal of Marketing, 2009, pagg. 52-68.

⁸⁰ TRIGUI, I., & GIRAUD, G., *Effect of experiential vs. cognitive involvement on consumer preferences: Application to region of origin labeled food products.* Journal of Food Products Marketing, 2013, pagg. 376-386.

viaggio inizia ancor prima dell'evento gastronomico, in attesa di assaggiare il cibo, per poi procedere all'acquisto, al consumo e al ricordo: l'EPF si basa sulla filosofia del piacere esperienziale, secondo la quale la degustazione è la base per creare associazioni positive, emozioni e spunti per portare maggior benessere ai consumatori. Inoltre, gli autori sottolineano l'importanza di una visione che reintegra l'esperienza del piacere e del benessere alimentare al consumatore all'interno di una cultura alimentare specifica (francese, asiatica, ecc.); infatti la *food experience* rientra in una particolare cultura ed è influenzata dalla storia, dalle norme sociali, dai valori e dalle credenze di questa cultura.⁸¹

La sociologia contemporanea dell'alimentazione ha dimostrato che “qualsiasi cucina può creare il piacere alimentare epicureo purché si concentri sull'autenticità e sulla propria identità: gli alimenti sono lo specchio della cultura di un luogo e l'espressione di una società e del suo popolo; pertanto, rappresentano un prezioso strumento di marketing e promozione per paesi e culture.”⁸²

⁸¹ BATAT, W., PETER, P. C., MOSCATO, E. M., CASTRO, I. A., CHAN, S., CHUNGANI, S., & MULDROW, A., *The experiential pleasure of food: A savouring journey to food well-being*. Journal of Business Research, 2019, pagg. 392-339.

⁸² DU RAND, G. E., & HEATH, E., *Towards a framework for food tourism as an element of destination marketing*, Current Issues in Tourism, 2006, pagg. 206–234.

Capitolo I

CAPITOLO 2

MADE IN ITALY E MADE IN SPAIN A CONFRONTO

2.1 Il “*Made in Italy*”

2.1.1 Che cos'è il Made in Italy?

L'interesse per il fenomeno “*Made in Italy*” è cresciuto notevolmente negli ultimi anni. Sui giornali nazionali e internazionali, l'espressione “*Made in Italy*” rappresenta un oggetto di forte discussione. Però, che cosa si intende esattamente con il termine *Made in Italy*?

Il concetto di “*Made in Italy*” risulta difficile da inquadrare in un'unica definizione in quanto presenta un'espressione interna estremamente complessa, la quale comprensione può variare in base alla prospettiva analizzata. La stessa letteratura gli attribuisce significati diversi in base alle sue sfaccettature. Letteralmente, il termine si riferisce ad un gruppo di beni il cui processo produttivo viene eseguito prevalentemente in Italia. Tuttavia, questa definizione da sola non è sufficiente per esprimere la complessità di questo fenomeno, che qui si riduce essenzialmente alla semplice origine produttiva di un prodotto.

Diversi autori hanno tentato di definire in maniera esaustiva il “*Made in Italy*”, partendo dal presupposto che associare un prodotto ad un determinato paese contribuisce in modo significativo all'immagine che il consumatore finale ha di

quel prodotto. Becattini ne *“Il calabrone Italia”* definisce il *Made in Italy* come “l’insieme dei prodotti di un complesso di settori che, nell’immaginario collettivo del mondo, sono strettamente associati all’immagine del nostro paese, consacrata e ribadita ossessivamente dai media”.⁸³ Gli stessi Bucci et al. (2011), ribadiscono come ogni paese ha un'identità specifica, che si riflette in tutto ciò che produce al suo interno e l’associazione di un prodotto ad uno specifico paese possa orientare le scelte di acquisto dei consumatori grazie all’effetto sulla qualità percepita.

È in questo senso che entra in gioco il fenomeno del *“Country effect”* ampiamente analizzato nel capitolo precedente. Occorre però precisare che COO e *Made in Italy* sono due concetti diversi e agiscono secondo logiche differenti. Per *“Made in Italy”* si intende la produzione e la commercializzazione di prodotti interamente realizzati in Italia il cui valore, nella logica dell'import ed export, dipende interamente dal luogo in cui sono stati prodotti. Come ripetutamente affermato, il *Country of origin effect* si riferisce alla logica dell'immagine del prodotto per cui i consumatori attribuiscono una differenza di valore (positivo o negativo) per il solo fatto che esso è stato fabbricato o associato a un determinato paese. I due concetti si possono sovrapporre ma ciò non esclude che un *Made in Italy* potrebbe non godere degli effetti del COO. A riguardo Bucci et al. (2011)

⁸³ BECATTINI G., *Il calabrone Italia. Ricerche e ragionamenti sulla peculiarità economica italiana*, Il Mulino, 2007.

aggiungono un'ulteriore considerazione in quanto non tutti i prodotti di un paese beneficiano allo stesso modo dell'effetto "*Made in*", che ha un impatto maggiore sui prodotti percepiti come più identitari nell'immaginario collettivo di quel paese.⁸⁴ Secondo gli autori, nel caso italiano, i prodotti che beneficiano maggiormente del "*Country effect*" sono quelli appartenenti alle tre "F", cioè *Food, Fashion, Forniture*. A questo proposito, analizzeremo quelle che, in un'altra accezione, Marco Fortis ha definito le quattro categorie merceologiche che rappresentano in modo particolare il "*Made in Italy*", le cosiddette "Quattro A", ovvero Abbigliamento-Moda, Arredamento-Casa, Automazione-Macchinari e comparto Alimentare.

In tutto ciò gioca un ruolo importante anche l'immenso patrimonio culturale di cui l'Italia può godere. La costante e prolungata esposizione nei secoli ai ricchi capolavori artistici e paesaggistici del paese ha fatto sì che gli italiani sviluppassero una sensibilità intrinseca per l'estetica e la bellezza. Lo storico Pascal Morand trovò un elemento di grande valore nel fatto che gli italiani avevano sviluppato la cosiddetta "arte di vivere" che erano disposti a far conoscere e condividere con il resto del mondo.⁸⁵ L'arte di vivere italiana si rifà

⁸⁴ BUCCI A., COLDELUPPI V., FERRARESI M., *Il Made in Italy*, QualityPaperbacks, Carocci, Roma, 2011.

⁸⁵ Ivi.

Capitolo II

alla già citata definizione di "*Made in Italy*" di Beccatini, che evidenzia come i media e la cultura di massa occidentale formarono un'idea nell'immaginario collettivo. L'"*Italian style*" diventò così nel tempo l'incarnazione della raffinatezza e della qualità.

Dati questi attributi di raffinatezza e qualità, si comprende facilmente perché i prodotti che beneficiano maggiormente dell'"effetto paese" italiano siano quelli identificati dalle quattro "A": "vivere italiano" è praticamente diventato "vivere bene" e si riflette in ogni aspetto della vita quotidiana, da ciò che indossiamo a ciò che mangiamo, agli oggetti progettati e realizzati per migliorare la qualità di vita.

Nel corso del capitolo, sarà quindi interessante analizzare i settori di rilevanza del *Made in Italy* e il ruolo che i distretti hanno avuto nel determinare il suo successo; evidenzieremo inoltre, l'immagine che il *Made in Italy* ha nei mercati internazionali. Una volta trattato in maniera speculare il *Made in Spain*, sarà utile ai fini del terzo capitolo fare un confronto tra Spagna e Italia con un focus nel settore agroalimentare.

Prima di analizzare i settori d'eccellenza è bene compiere un breve *excursus* storico del "*Made in Italy*", per capire come nel corso degli anni è arrivato ad

essere considerato, secondo lo studio KPMG,⁸⁶ terzo *brand* al mondo, dopo Coca cola e Visa (affermazione ripresa anche dall'attuale Premier italiano Giorgia Meloni durante l'intervento all'Assemblea Nazionale di Confartigianato il 22 novembre 2022).

2.1.2 L'evoluzione storica del fenomeno

L'anima del *Made in Italy* ha certamente una lunga storia, ma le basi del suo successo si possono ricondurre al miracolo economico (1958 - 1963). Il paese cresceva nei primi anni Sessanta di oltre il 5,2% all'anno, registrando nel 1963 oltre il 6%. La produzione industriale salì al 47% del PIL, con una bilancia commerciale che passò da un disavanzo di 343 milioni, ad un avanzo di 745 milioni di dollari nel giro di sette anni. È da questa industrializzazione che è nato il vero *Made in Italy*, rappresentato dalla trasformazione delle piccole imprese familiari che si specializzarono e convertirono la produzione fino ad allora manuale in produzione industriale.⁸⁷

⁸⁶ “*Going Global, Internazionalizzazione ed evoluzione dei modelli di business Una priorità per le imprese italiane*”, KPMG’s Consumer & Industrial Markets Leadership Team, 2011, www.assets.kpmg.com

⁸⁷ CASTRONOVO V., *Storia economica d'Italia. Dall'Ottocento ai giorni nostri*, Einaudi, 2013.

Capitolo II

L'Italia nei primi anni Cinquanta era un paese povero e debole che usciva sconfitto dalla Seconda Guerra Mondiale. Aveva un capitale pro capite molto basso che avvantaggiò gli investitori stranieri provenienti da paesi più sviluppati in quanto ciò si tradusse in costi del lavoro inferiori rispetto ad altri paesi più industrializzati.

Con il boom economico, il panorama imprenditoriale cambiò radicalmente, l'economista Giorgio Fuà in una sua ricerca mostrò che in quegli anni si verificò un "esplosione dell'imprenditorialità", con un tasso quasi al 9 per cento ogni 1000 abitanti.⁸⁸ Si trattava per lo più di botteghe artigiane, che si trasformarono in piccole imprese che dovettero affrontare negli anni successivi un'intensa competizione interna, tutto ciò portò a un miglioramento della qualità dei prodotti finali e nuove tecniche di lavorazione.

L'importanza della struttura relazionale di queste piccole imprese divenne evidente solo a partire dagli anni Settanta, quando le grandi aziende subirono il contraccolpo dell'enorme crisi petrolifera e gli aumenti salariali dovuti alle frequenti rivendicazioni sindacali; licenziamenti strutturali a favore di aziende più piccole che costruivano reti tra di loro. Le imprese dello stesso settore erano distribuite in queste aree ristrette, formando una fitta rete di contatti e un rapporto bivalente di concorrenza e cooperazione.

⁸⁸ BUCCI, CODELUPPI, FERRARESI, *Il made in Italy*, op. cit., p. 15.

Secondo Quadrio Curzio e Fortis, il *Made in Italy* con i suoi distretti industriali hanno rappresentato un “secondo miracolo” dopo la ricostruzione postbellica, in quanto hanno portato il Paese ad un alto livello di sviluppo e benessere⁸⁹; infatti, le piccole e medie imprese (PMI) e i distretti sono cresciuti lentamente e costantemente, permettendo all’Italia di raggiungere posizioni leader nei diversi settori della manifattura: abbigliamento, calzature, oreficeria, occhiali, piastrelle ceramiche, mobili, lampade, rubinetteria, macchine utensili, vino e prodotti tipici alimentari.

Negli anni Novanta la specializzazione del *Made in Italy* è stata pienamente riconosciuta a livello mondiale, ulteriormente rafforzata dal successo dell'opinione pubblica italiana e internazionale; a dimostrarlo, nel 1997, in tutti gli articoli apparsi su "Il Sole 24 Ore", circa 700 articoli contenevano la scritta "*Made in Italy*", rispetto ai 50 del 1984.⁹⁰ “L’espressione del marchio italiano è divenuta così qualcosa di ben più importante di un semplice marchio d’origine: è diventata un sinonimo di eccellenza nel design, di qualità e affidabilità universalmente riconosciute dei prodotti e delle tecnologie italiane. Una sorta di marchio

⁸⁹ QUADRIO CURZIO A., FORTIS M., *Complessità e Distretti industriali. Dinamiche, modelli, casi reali*, Collana della Fondazione Edison, Il Mulino, Bologna, 2002.

⁹⁰ ANDERSON W., CUNNINGHAM W., *Gauguin Foreign Product Promotion*, Journal of Advertising Research, 1972, Vol. 12, pp. 29-34.

Capitolo II

collettivo che richiama subito alla mente l'immagine esclusiva delle produzioni, la creatività degli imprenditori e lo stile di vita che caratterizza il contesto italiano".⁹¹

Riassumendo, si può affermare che il *Made in Italy* si distingue per alcuni aspetti comuni che lo rendono unico e riconoscibile a livello internazionale. In primo luogo, l'organizzazione territoriale e la specializzazione della produzione hanno permesso di creare un tessuto economico e produttivo di eccellenza. In secondo luogo, l'alto livello qualitativo dei prodotti è stato raggiunto grazie all'utilizzo di tecnologie innovative e alla cura nella scelta delle materie prime e nella lavorazione dei prodotti. Infine, l'utilizzo di materiali, colori e linee distintive ha permesso di caratterizzare i vari settori produttivi del *Made in Italy*, distinguendoli per stile e tradizione.

Per dare un inquadramento ai concetti presentati, ci occuperemo dei settori di rilievo del *Made in Italy* che hanno contribuito in maniera determinante al successo e alla diffusione del marchio a livello internazionale.

⁹¹ FORTIS M., *Le due sfide del made in Italy: Globalizzazione e Innovazione*, Collana della Fondazione Edison, Il Mulino, Bologna, 2005.

2.1.3 I settori di rilievo del Made in Italy

Se, al giorno d'oggi, il “*Made in Italy*” gode di una tale fortuna, il merito di tutto ciò deve essere necessariamente attribuito ad una serie di attività e specializzazioni in cui le imprese italiane hanno saputo guadagnarsi posizioni di leadership. Tali attività sono state classificate in diversi modi dai vari studiosi del fenomeno, tuttavia, una delle classificazioni che ha avuto maggior successo, già stata citata in questo scritto, è quella elaborata da Marco Fortis e che viene comunemente detta delle “quattro A”: Abbigliamento-Moda; Arredo-Casa; Automazione-Meccanica; Alimentari e bevande.⁹²

Fortis, accanto a queste macroaree, individua anche alcune leadership di nicchia in alcuni comparti “sui generis”, in quanto ad alto contenuto tecnologico, ai quali può essere estesa la firma di “*Made in Italy*”: l'auto di lusso, l'elicotteristica e l'aerospazio, le navi da crociera, le specialità chimiche e farmaceutiche, la diagnostica e la biomedica.

Il sistema Abbigliamento-Moda è il macrosettore che forse meglio rappresenta il successo del “*Made in Italy*” nel mondo. Tale sistema è costituito da quattro grandi settori: il tessile-abbigliamento ed i relativi accessori; le pelli-calzature-pelletteria; l'occhialeria; l'oreficeria-gioielleria. Sono settori generalmente

⁹² FORTIS M., *Il Made in Italy può ripartire dalla meccanica.*, Il Sole 24 Ore, 24/03/2010, www.ilsole24ore.it

Capitolo II

strutturati in filiere più o meno articolate in cui ogni fase viene gestita da imprese specializzate. Nel sistema Abbigliamento-Moda è molto forte la presenza di imprese distrettuali, basti pensare ai grandi distretti industriali del tessile biellese, del calzaturiero marchigiano o dell'occhialeria bellunese.

Nel 2021 l'intero settore poteva contare sulla presenza di 220 mila imprese, con l'8,5% del fatturato (oltre 80 miliardi) e il 12,5% dell'occupazione (quasi 500 mila addetti) dell'industria manifatturiera italiana.

Nell'attuale situazione di crisi globale dovuta alla recente pandemia da Covid-19 e la guerra Ucraina-Russia, il settore Abbigliamento-Moda continua ad essere un fiore all'occhiello delle produzioni *Made in Italy* nel contesto internazionale. A conferma di ciò, in un articolo de "Il sole 24 ore" del 24 maggio 2022, Sergio Tamborini, presidente di Sistema moda Italia (SMI), illustra così la situazione attuale del settore: "L'inizio del 2022 lasciava, e ancora lascia, ben sperare, nonostante l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia iniziata il 24 febbraio, soprattutto grazie all'export. Mentre lo scorso anno il bimestre gennaio-febbraio era stato ancora caratterizzato da pesanti contrazioni (-18,6% per l'import, -15,9% per l'export) sulla base degli ultimi dati Istat, elaborati dal Centro studi di Confindustria moda per SMI, nei primi due mesi del 2022 il commercio con

l'estero prosegue su tassi soddisfacenti: la crescita dell'export sfiora il 16%, per un valore di 5,3 miliardi». ⁹³

La seconda categoria merceologica è l'Arredamento-Casa che costituisce una parte importante del "*Made in Italy*", anche se non tutti i settori di cui si compone godono di uguale fama tra il pubblico. Anch'esso è composto da quattro settori: legno-mobilio; lampade ed illuminotecnica; piastrelle e ceramica; pietre ornamentali. L'economia italiana si basa notevolmente su questo settore con circa 18.600 aziende, un totale di oltre 130.000 dipendenti e quasi 23 miliardi di euro di fatturato (Intesa Sanpaolo, 2018). Essendo uno dei principali esportatori e produttori di mobili al mondo, l'Italia esporta quasi il 60% della sua produzione totale, prevalentemente in Francia, Germania, Stati Uniti e Cina (Mordor Intelligence). Nel 2022, il fatturato del mercato italiano dei mobili ammonta a 14,56 miliardi di euro e si prevede una crescita annuale dell'1,35% (CAGR 2022-2026), mentre il segmento più grande è quello dei mobili per soggiorno, con un volume di mercato di 3,59 miliardi di euro nel 2022. ⁹⁴

L'industria italiana del mobile, così come l'intero ecosistema manifatturiero del nostro Paese, è caratterizzata dalla concentrazione delle unità produttive in

⁹³ CRIVELLI G., "*Tessile-abbigliamento, nel 2022 crescita nonostante la guerra*", Il Sole 24 ore, 2022, www.ilsole24ore.it

⁹⁴ www.statista.it

Capitolo II

determinate aree territoriali. Questi distretti si sono formati principalmente tra gli anni Cinquanta e Sessanta con l'esplosione dei consumi del secondo dopoguerra e da allora hanno continuato la loro tradizione, anche durante la crisi economica internazionale. La natura collaborativa di ciascun distretto, sia a livello locale che nazionale, è la chiave per sostenere la loro continuità. Come spiega Pietro Pavone dell'Università del Sannio, sono sette le aree regionali in cui avviene la maggior parte della produzione di mobili: Veneto, Lombardia, Friuli-Venezia Giulia, Toscana, Marche, Puglia e Basilicata, a cui corrispondono principalmente sette grandi distretti del mobile. In Italia ci sono diversi distretti noti per la produzione di mobili, tra i più famosi ricordiamo: il distretto del Trevigiano, specializzato nella produzione di mobili moderni e segue ogni fase della filiera, dalla materia prima al prodotto finito; il distretto di Manzano, in Friuli-Venezia Giulia, è conosciuto come il "Distretto della Sedia" e si concentra sulla produzione di sedie e tavoli; il distretto del Veneto Sud, detto "Distretto del mobile classico", si occupa principalmente della costruzione di mobili e del restauro di mobili antichi e infine i distretti di Forlì-Cesena e Pesaro-Urbino produce principalmente mobili imbottiti.

L'Italia vanta anche posizioni di leadership in altri settori, come i mosaici da arredamento, l'edilizia e le terrecotte che, essendo meno rilevanti in termini di valore delle esportazioni, non rientrano nei dati appena presentati.⁹⁵

L'Automazione-Meccanica in Italia è un'area di eccellenza del "*Made in Italy*" e comprende la produzione di macchinari, apparecchi e alcuni segmenti del settore dei mezzi di trasporto, come auto di lusso, motocicli e biciclette.

L'Italia è leader nell'esportazione di stufe e fornelli, frigoriferi e lavatrici, selle per biciclette, yacht, macchine per l'industria delle pelli e delle calzature, e per la lavorazione dei metalli. Il mercato sfiora i 6 miliardi e come il comparto moda nonostante la crisi globale ci sono prospettive positive per il 2022 e il 2023.

Nel 2021 il mercato dell'automazione italiano ha raggiunto un valore di 5.645 milioni di euro, registrando una crescita media complessiva pari al 20,8% rispetto al 2020 e dell'8,2% rispetto al 2019. Nell'ultimo decennio, l'Automazione-Meccanica è diventata una delle aree di punta del "*Made in Italy*", soprattutto grazie all'aumento delle esportazioni di macchinari e apparecchi meccanici.

Il sistema Agro-alimentare costituisce la quarta "A" delle eccellenze produttive italiane. Esso vede i suoi punti di forza nei prodotti tipici della cosiddetta "dieta mediterranea". L'Italia detiene diversi primati anche in quest'area, essendo il primo paese esportatore di prodotti quali pesche, conserve di pomodoro, uva ed

⁹⁵ FORTIS M., *Le due sfide del Made in Italy: globalizzazione e innovazione.*, op. cit.

altri prodotti agricoli. Meritano di essere ricordate anche le sue esportazioni di prodotti unici, in particolare vini e formaggi, di cui l'Italia è l'unica produttrice al mondo.⁹⁶ Il comparto Agro-alimentare, negli ultimi anni, ha attraversato un periodo di grande sviluppo e si è configurato come uno dei comparti più promettenti per aumentare la diffusione del "*Made in Italy*".

Caratteristica fondamentale per il paese italiano, come già accennato, è la prevalenza di piccole e medie imprese e dei distretti industriali con origini storiche, che negli anni hanno saputo svilupparsi in un polo industriale che costituisce il fulcro del *Made in Italy*. A questo proposito, è interessante indagare le organizzazioni distrettuali italiane, per determinare la loro posizione geografica e settori industriali di appartenenza, e come si comportano in termini di fatturato, occupazione ed esportazioni favorendo il successo dei prodotti *Made in Italy*.

2.1.4 I distretti industriali italiani

Beccattini (1979) rileva come il *Made in Italy* trovi le sue origini proprio nelle realtà distrettuali in quanto specializzate nella produzione di beni con marchio italiano in modo diretto ed indiretto. Il sistema produttivo-imprenditoriale italiano ha generato forme originali di sviluppo, palesatesi nei distretti industriali, nei sistemi locali di piccole e medie imprese, che in vario modo e forme

⁹⁶ FORTIS M., *Le due sfide del Made in Italy: globalizzazione e innovazione.*, op. cit.

caratterizzano il territorio nazionale. Anche la tesi centrale di Granelli e De Biase è che “il successo del *Made in Italy*” trova origine dall'esperienza artigiana, antica e radicata in alcuni territori dove la specializzazione produttiva ha dato vita, nel corso del tempo, ad una organizzazione del tutto peculiare.

La nozione di "distretto industriale" fu coniata da Alfred Marshall nel 1867, in alcuni dei suoi primi scritti in cui si riferisce alle industrie tessili del Lancashire e di Sheffield. La definizione di distretto industriale appare per la prima volta nel suo lavoro *Industry and Trade* (1919). Secondo Marshall, i distretti sono “una forma originale di agglomerazione di imprese, caratterizzata da una forte specializzazione industriale, dove la dimensione locale della produzione al loro interno ha un ruolo chiave nella creazione di un ambiente più favorevole al successo individuale.” Marshall notò come la compresenza di imprese nello stesso settore e nella stessa area avrebbe creato un "clima industriale" che poteva sostenere e incoraggiare il rafforzamento dell'industria locale.⁹⁷ Marshall scoprì che un fattore determinante per il successo competitivo dei distretti industriali era l'efficace cooperazione all'interno e tra le imprese, sostenuta da una fitta rete di istituzioni e mercati regolati da regole, norme e standard concordati. Ha teorizzato

⁹⁷ SCHILIRÒ D., *Italian industrial districts. A model of success or a weak productive system?* AAPP, Atti della Accademia Peloritana dei Pericolanti, Classe di Scienze Fisiche, Matematiche e Naturali, 2012.

che questi generano economie esterne di scala e di scopo, che consentono al distretto e alle sue piccole imprese costituenti di competere con successo con le grandi imprese integrate verticalmente.⁹⁸

In Italia, la nozione di distretto industriale è stata ripresa da Giacomo Becattini nel corso degli anni Sessanta. Becattini ha contribuito alla riorganizzazione delle intuizioni fondamentali di Marshall in un quadro organico interpretativo applicato all'analisi dei distretti industriali in Italia.⁹⁹ Nel 1979 Becattini pubblicò l'articolo "Dal settore industriale al distretto industriale: alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale" considerato il punto di riferimento teorico del distrettualismo contemporaneo. Da questo articolo Becattini (1979) definisce i distretti industriali come “entità socio-territoriali formate dalla coesistenza attiva di una comunità di imprese e persone, unite sia dalle relazioni territoriali sia dai legami socioeconomici che tale convivenza genera.”¹⁰⁰ I distretti industriali sono

⁹⁸ KONZELMANN, S., & WILKINSON, F., *Co-operation in production, the organization of industry and productive systems: a critical survey of the 'district' form of industrial organization and development*, Centre for Business Research. University of Cambridge, Working Paper No. 481, 2016.

⁹⁹ SCHILIRÒ D., *Italian industrial districts. A model of success or a weak productive system?*, op. cit.

¹⁰⁰ BECATTINI G., *Dal 'settore' industriale al 'distretto' industriale: alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale*. Rivista di economia e politica industriale, 1979.

caratterizzati da forme di integrazione orizzontale e verticale e anche da specializzazioni produttive. Se il distretto “marshalliano” era una semplice aggregazione di attività industriali e professionali della stessa specie, situate all'interno della stessa area geografica, il distretto italiano, come lo descrive Becattini, è identificato dalla presenza di una comunità che è essenzialmente un insieme di storia, regole non scritte e valori condivisi, che influisce direttamente sulla produttività e sulla struttura del distretto stesso. Secondo Becattini, la stretta relazione che si instaura tra comunità e imprese del distretto è il fattore chiave che guida l'innovazione, la conoscenza e la qualità.

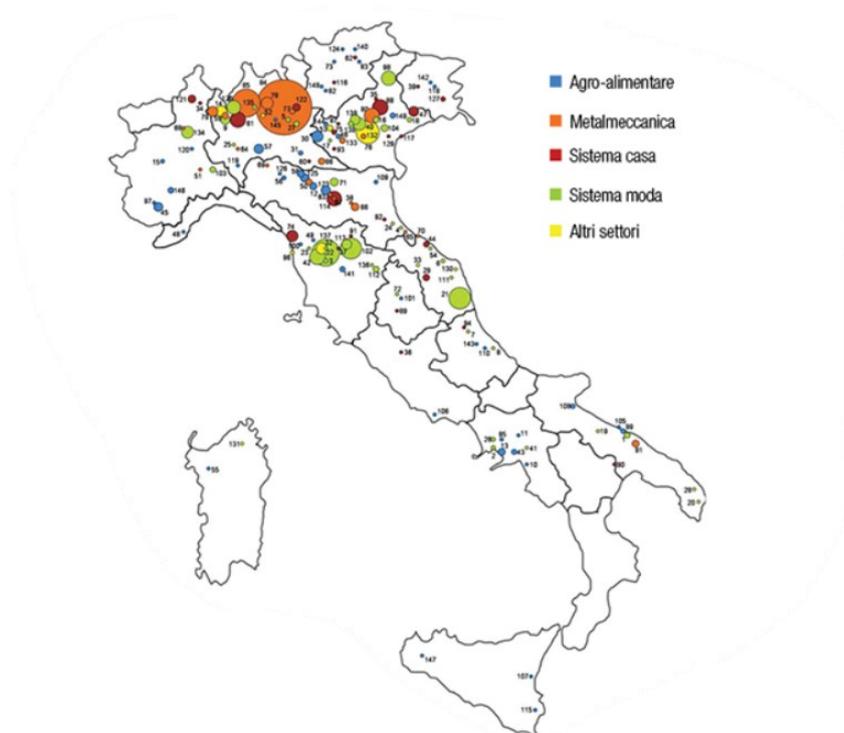
Una possibile classificazione del panorama distrettuale italiano è quella che individua quattro “macrocategorie distrettuali” o, per usare una terminologia internazionale, cluster, corrispondenti alle “4 A” del *Made in Italy* analizzati in precedenza:

- Abbigliamento-Moda;
- Automazione-Meccanica;
- Arredo-Casa;
- Alimentare-Agroindustriale-Ittico

Volendo invece specificare il numero dei distretti su base regionale, una mappatura dell'Italia è mostrata in Figura , nella quale si nota che la prevalenza dei distretti del campione si colloca: al Nord, in Veneto, Lombardia e Friuli

Venezia Giulia; al Centro-Nord in Toscana, Emilia Romagna e Marche e al Sud in Puglia.

Figura 8. *La mappa dei distretti industriali*



Fonte: Palumbo A.- Intesa Sanpaolo Direzione Studi e Ricerche

I distretti del *Made in Italy* sono 130, ben il 92,2% dei distretti industriali del Paese; sono maggiormente presenti nei settori della meccanica (il 27,0%), tessile-abbigliamento (22,7%), beni per la casa (17,0%) e pelli, cuoio e calzature (12,1%).

I distretti industriali sono molto importanti per l'export italiano. Attualmente, infatti, sono le esportazioni dei distretti industriali a trainare le esportazioni italiane, rappresentando oltre il 60% del totale dei prodotti esportati dall'industria italiana.

Oggi, i distretti industriali italiani sono molto diversi da quelli studiati da Becattini negli anni 1960 e 1970. I distretti hanno subito una trasformazione alla ricerca di comportamenti competitivi più adatti, con un peso crescente di aziende leader di maggiori dimensioni, più inclini all'innovazione e all'internazionalizzazione, e capaci di guidare la filiera produttiva. Così, un grande gruppo di imprese, alcune delle quali sono imprese di medie dimensioni, compone i nuovi distretti. Inoltre, i distretti industriali italiani hanno reti internazionali in termini di produzione e distribuzione, tendendo a privilegiare un'integrazione verticale rispetto a un'integrazione orizzontale.¹⁰¹ Tuttavia, persistono alcune caratteristiche fondamentali, come le economie esterne, le specializzazioni produttive, gli stretti rapporti con i territori locali, la creatività e il cosiddetto "gusto italiano". Nei distretti, la quota di imprese che esportano è superiore a un terzo (38,4%), ben oltre il numero di imprese non distrettuali (29,4%). Inoltre, il distretto italiano ha la più alta percentuale di aziende con attività di esportazione e

¹⁰¹ SCHILIRÒ D., *Innovation and Performance of Italian Multinational Enterprises of the "Fourth Capitalism"*, Journal of Advanced Research in Management, 2011, pagg. 89-103.

marchi registrati a livello internazionale (32,7%), rispetto alle imprese non distrettuali (25,8%).¹⁰²

2.2 L'importanza del *Made in Italy* a livello internazionale

In Italia, la presenza di un sistema produttivo prevalente di piccole e medie imprese costituisce un vantaggio, da un lato, in quanto le imprese di minori dimensioni possono mostrare una maggiore reattività a occasionali opportunità internazionali e flessibilità organizzativa, dall'altro, un limite per il fatto che negli affari internazionali il successo è spesso facilitato dal superamento di una certa soglia dimensionale.¹⁰³ Inoltre, l'organizzazione in distretti, con le loro specificità, hanno finora reso più difficile lo slancio delle imprese italiane sul fronte internazionale a causa della complessità intrinseca nel replicare i fattori chiave di successo al di fuori del contesto locale e territoriale. Tuttavia, i prodotti italiani godono di una reputazione riconosciuta a livello mondiale e fanno parte delle preferenze di molti consumatori internazionali, a dimostrazione dell'importanza dell'origine di un prodotto nella competizione internazionale.

¹⁰² “14° Rapporto Economia e finanza dei distretti industriali”, www.group.intesasanpaolo.com

¹⁰³ CAFFERRATA R., GENCO P., *Competitività, informazione e internazionalizzazione delle piccole e medie imprese*, Il Mulino, Bologna, 1995.

Al fine di indagare l'importanza del Paese d'origine nella promozione dei prodotti italiani, quale leva di differenziazione e distinzione a livello internazionale, è stato condotto uno studio,¹⁰⁴ dal quale sono emersi fattori in grado di favorire l'utilizzo strategico dell'immagine del paese di provenienza; il presente paragrafo farà riferimento ai risultati emersi dalla ricerca.

In particolare, vennero analizzati tre settori, anch'essi tradizionalmente considerati nell'ambito della definizione qualitativa del *Made in Italy*, ovvero: Abbigliamento-Moda, Agroalimentare e Arredamento-Casa; inoltre, le aziende che compongono il campione di indagine appartengono a aree distrettuali e quindi, l'immagine a cui si fa riferimento non è solo l'immagine dell'Italia nel suo insieme, ma anche l'immagine locale ad uno specifico livello territoriale.

Innanzitutto, il paese di origine può essere scomposto in tre elementi di riferimento:

- La “*Country of Origin Identity*”: componenti che identificano direttamente il Paese di origine (attraverso segni, simboli, etichette, caratteristiche del prodotto);
- La “*Country of Origin Awareness*”: cresce man mano che le aspettative vengono soddisfatte dai prodotti originari di un determinato paese;

¹⁰⁴ GUERINI C., *Made in Italy e mercati internazionali. La valorizzazione del “made in” nelle strategie di marketing delle imprese italiane*, Egea, 2004.

Capitolo II

- La “*Country of Origin Image*”: derivata dalle associazioni attivate nella mente del consumatore dall'origine geografica del prodotto (riguardante valori, cultura, identità nazionale).

La suddetta ricerca mostra che l'immagine del paese d'origine dell'Italia ha sia attributi concreti, unidimensionali, oggettivamente misurabili, sia una serie di attributi astratti, cioè multidimensionali, non oggettivamente misurabili (gusto, design, ecc..). Limitata appare invece la dimensione non merceologica, ovvero le rappresentazioni relative a utenti tipo e casi d'uso tipici, desunti dalle esperienze dei consumatori con i prodotti italiani, ma anche dipendenti dalle politiche di comunicazione di imprese, aziende e organizzazioni.

L'immagine dell'Italia può essere così suddivisa in tre dimensioni, legate rispettivamente agli interessi funzionali, simbolici ed emozionali riconosciuti dai suoi prodotti. La prima dimensione passa in rassegna attributi quali: qualità, servizio, personalizzazione, avanguardia tecnologica, prezzi contenuti; nella seconda: sicurezza e tradizione; e nei benefici emotivi: fantasia e creatività. In particolare, nella *Country Image* relativa all'Italia prevalgono (secondo le aziende oggetto del campione di indagine) attributi relativi a tradizione produttiva, qualità, stile, alto livello del servizio offerto, inteso come personalizzazione e fiducia.

È interessante notare come, nell'ambito del campione di studio, le aziende alimentari sono più convinte di altre, che le certificazioni di origine dei propri

prodotti costituisce un elemento di unicità dei prodotti italiani, ampiamente riconosciuto dalla domanda estera.

Ciò premesso, le imprese possono utilizzare l'immagine del Paese di origine o di uno specifico territorio (o regione) per comunicare, attraverso una serie di informazioni inerenti elementi materiali e immateriali che caratterizzano un'offerta territoriale. In questo modo, possono facilmente capitalizzare una rappresentazione positiva (nella mente dei consumatori) in assenza di altri tipi di fattori differenzianti (come una forte politica di marca) che possono cambiare o rafforzare le percezioni dei prodotti offerti.

I risultati dello studio evidenziano, come già rilevato da altri studi internazionali,¹⁰⁵ che le imprese italiane tendono generalmente a non sfruttare attraverso opportuni strumenti di marketing le potenzialità associate all'origine geografica dei prodotti, ignorando la possibilità che ciò possa portare ad un aumento della produzione di valore economico. Le ragioni di questa sottovalutazione sono riconducibili ai seguenti fattori:¹⁰⁶

¹⁰⁵ PARAMESWARAN R., MOHAN PISHARODI R., *Facets of country-of-origin image: an empirical Assessment Journal of Advertising*, vol.23, Special Issue on International Advertising, 1994, pagg. 43- 57.

¹⁰⁶ SIGNORINI L. F., *Lo sviluppo locale. Un'indagine Banca d'Italia sui distretti industriali*, Donzelli Editore, Roma, 2000.

Capitolo II

- Tradurre l'immagine del Paese in termini promozionali e di marketing può essere difficile e costoso;
- Misurare l'immagine del paese non è intuitivo come misurare l'immagine del *brand*, varia per ogni paese e deve adeguarsi costantemente ai cambiamenti riscontrati;
- Le aziende italiane spesso hanno scarsa conoscenza delle caratteristiche della domanda internazionale che sono la base per sviluppare piani di valorizzazione dell'immagine di un Paese o di una specifica area geografica.

Le difficoltà legate alla misurazione dell'immagine del Paese sembrano dipendere dalle dimensioni ridotte delle imprese e dalla tendenza a non creare dei piani comunicativi/promozionali, il che si traduce in un mancato utilizzo dell'immagine del Paese come elemento di coordinamento delle attività di comunicazione. Inoltre, le imprese italiane sembrano tendere a utilizzare l'immagine nazionale come facilitatore per entrare nei mercati internazionali, quindi solo nelle fasi iniziali del ciclo di vita del prodotto.

Tuttavia, la maggior parte delle aziende intervistate ha confermato l'importanza del marchio di origine, così come la certificazione della qualità del prodotto e la possibilità di sfruttare appieno l'effetto Made in Italy che consentirebbe alle piccole e medie imprese italiane, con difficoltà nel differenziarsi dalla

concorrenza, di appoggiarsi alla forte immagine che il Paese di origine può dare loro nel percorso di internazionalizzazione.

2.3 La contraffazione e l'*Italian Sound*

Il termine "contraffazione" definisce la violazione dei diritti esclusivi di proprietà dell'imprenditore o del produttore sui segni distintivi dei propri prodotti. Questo fenomeno si differenzia dalla pirateria intellettuale, che tuttavia rimanda all'ipotesi di riproduzione illegale di opere protette dal diritto d'autore.

Più specificamente, la contraffazione consiste nella fabbricazione di prodotti da parte di qualcuno che non è legalmente autorizzato, con l'obiettivo di ingannare i consumatori. Un'altra forma di contraffazione è l'alterazione, che si realizza attraverso la modifica parziale di un segno o di un segno distintivo, ottenuta attraverso l'eliminazione o l'aggiunta di elementi marginali costitutivi del segno o del *brand*.¹⁰⁷

Il fenomeno chiamato *Italian sounding* si basa sulla capacità di proporre al consumatore prodotti che indipendentemente dalla qualità, dal gusto e dal luogo di produzione sono associati ad un elemento tipicamente "italiano". Questo può essere verificato attraverso un *brand name* simile a quello del prodotto "originale", o comunque con una matrice linguistica italiana, o anche con

¹⁰⁷ MARIANO M., *Il "Made in Italy", L'arte del fare italiano*, pagg. 57-58.

Capitolo II

composizioni cromatiche che richiamano esplicitamente l'Italia sulla confezione e sull'etichetta.

L'*Italian sounding* è un fenomeno mondiale di grande rilevanza soprattutto nel settore alimentare, tenendo conto che il fatturato dell'industria agroalimentare italiana nel 2022 si è attestato intorno ai 120 miliardi di euro.¹⁰⁸ Nei paesi europei è meno del doppio dei prodotti originali, mentre negli USA il fenomeno assume dimensioni maggiori. I dati di Federalimentare mostrano che in Nord America e Canada quasi il 97% dei sughi per pasta è costituito da imitazioni, così come il 94% di olio in scatola e sottaceti, e il 76% dei pomodori in scatola. Ciò che causa il maggior danno al Made in Italy non sono le contraffazioni in sé, ma piuttosto i prodotti acquistati perché confusi con gli italiani.¹⁰⁹ In Italia esistono regole rigide per le produzioni agroalimentari, con l'obiettivo di tutelare l'alta qualità dei prodotti oltre che la salute dei consumatori.¹¹⁰

¹⁰⁸ CAPPELLINI M., *L'Italian sounding a tavola è salito a 120 miliardi di euro*, Il Sole 24 ore, 2022, www.ilsole24ore.it

¹⁰⁹ MAGAGNOLI S., *Italian sounding e contraffazione nell'agroalimentare*, Camera di Commercio Parma, www.www.pr.camcom.it

¹¹⁰ Ministero delle Imprese del *Made in Italy*, www.uibm.mise.gov.it

2.4 Il *Made in Spain*

2.4.1 L'immagine "Spagna"

Un *Made in Germany*, un *Made in France* o come abbiamo visto il *Made in Italy*, aggiungono valore ai prodotti e ai marchi dei loro paesi. La Germania collabora con la tecnologia, l'ingegneria e l'innovazione; Francia con lusso e glamour; anche l'Italia, come abbiamo visto, dalla moda alla cucina è una garanzia di qualità e raffinatezza. Questi paesi, grazie alle loro posizioni internazionali omogenee e coese e alle partnership che i consumatori internazionali instaurano con loro, esportano prodotti (soprattutto in alcuni settori) più facilmente e a prezzi più alti rispetto ai paesi che non hanno il supporto reputazionale dei loro marchi nazionali. Questo si traduce in strategie di branding internazionali come quelle di *Volkswagen* che utilizza lo slogan *Das Auto* nelle sue pubblicità internazionali, o quella dei profumi francesi che rafforzano la loro origine dalla pronuncia, o la pasta e la moda italiana che usano la bandiera o immagini retrò che rimandano all'epoca d'oro del cinema italiano nella sua comunicazione internazionale. Lo stesso non accade con *Made in Spain*.

Secondo l'opinione degli imprenditori spagnoli, a parte un chiaro posizionamento come destinazione turistica, il *Made in Spain* contribuisce ancora poco. E sebbene essenziale, il turismo non è sufficiente per alimentare un'immagine della Spagna come paese industriale (l'industria automobilistica è uno dei motori del paese, ma

Capitolo II

poiché non esiste un marchio veramente spagnolo, è molto difficile capitalizzare su quell'industria), leader nelle energie rinnovabili, leader nel settore agricolo (olio, vino, prosciutto) o leader nella costruzione e nella gestione delle infrastrutture.

A partire dagli anni Settanta, la Spagna ha registrato un significativo boom delle esportazioni manifatturiere, soprattutto a seguito dell'accordo commerciale preferenziale con la Comunità Economica Europea. Questo boom ha acquisito nuovo slancio con l'ingresso della Spagna nella CEE nel 1985. Tuttavia, solo a partire dagli anni Novanta, abbiamo assistito a un'internazionalizzazione delle aziende spagnole, prima in America Latina e, più recentemente, in Europa. Per questo motivo, in parte, il profilo delle imprese spagnole nel loro rapporto con l'economia mondiale si adatta relativamente bene al classico schema di inserimento graduale e lento che passa dalle esportazioni passive a una completa presenza internazionale. Queste circostanze ci permettono di comprendere, in parte, il fatto che l'immagine internazionale della Spagna è piuttosto diffusa anche se, la Spagna manca di un "fiore all'occhiello" che fornisca un'immagine di qualità e prestigio all'industria spagnola. A prova di ciò, la Spagna ha mostrato una tendenza a eliminare la parola Spagna o spagnolo negli acronimi delle grandi aziende, o addirittura a utilizzare nomi stranieri per i prodotti spagnoli. Nel settore moda ci sono numerosi esempi di aziende spagnole che utilizzano marchi anglosassoni e italiani (*Women's Secret, Pull & Bear, Milano, Massimo Dutti,*

Zara). Allo stesso modo, le principali aziende spagnole del loro settore nel mercato mondiale hanno seguito una politica di promozione che non si è basata sul richiamo al proprio paese d'origine. È il caso di *Freixenet* o *Chupa-Chups*, marchi noti in un gran numero di mercati ma che i consumatori non identificano immediatamente come prodotti spagnoli. Un'eccezione deve essere fatta con il turismo, dove la Spagna ha un'immagine più consolidata a livello europeo e internazionale.

Nei prossimi paragrafi analizzeremo come i prodotti spagnoli sono percepiti nel contesto internazionale e come il governo spagnolo attraverso l'iniziativa "Marca España" si è posto l'obiettivo di migliorare l'immagine del paese e dei suoi prodotti nel mercato globale. Questa iniziativa si è concentrata su diversi settori, tra cui il settore agroalimentare,¹¹¹ al quale insieme al settore agroalimentare italiano dedicheremo l'ultimo paragrafo.

2.4.2 Le tappe dell'internazionalizzazione spagnola

L'immagine della Spagna in generale, e in particolare dei suoi prodotti, è legata a ciò che il paese rappresenta a livello internazionale. Pertanto, è importante

¹¹¹ MATILDE ALONSO, ELIES FURIO BLASCO, *La imagen de los productos españoles en los mercados internacionales*, 2006.

Capitolo II

analizzare le diverse fasi che il paese spagnolo ha affrontato dagli anni Sessanta in poi.

Fino agli anni Sessanta, la Spagna esportava principalmente prodotti agricoli. È un periodo in cui gli elementi essenziali del posizionamento sul mercato erano il prezzo e i consumatori si preoccupavano poco dell'immagine e delle caratteristiche del prodotto. Solo di recente, l'immagine dei prodotti agroalimentari ha acquisito importanza in parte a causa del cambiamento e dell'evoluzione delle abitudini di consumo e, in parte, a causa della crisi sanitaria di alcuni alimenti: bestiame, pollame, OGM.¹¹² Durante gli anni Settanta, e dopo gli anni di sviluppo industriale, la Spagna divenne un esportatore di manufatti sia verso il mercato nordamericano che europeo. La base per l'ingresso dei produttori spagnoli in questi mercati si basa sul prezzo e sulla commercializzazione da parte di aziende, commerciali o industriali, che subappaltano la produzione a società spagnole, si fanno carico della commercializzazione e della distribuzione e, in molti casi, stabiliscono le proprie etichette. Questo si tradusse in una totale assenza di un riferimento all'origine spagnola del prodotto.

Negli anni Ottanta, la Spagna ha iniziato a vendere prodotti all'estero con le proprie etichette e, quindi, con marchi spagnoli. Questo è un periodo di

¹¹² GIMENO, J.A. (coord.), *El consumo en España: un panorama general*. Editores, Fundación Argentaria y Visor. Madrid, 2000.

esportazioni attive. La base della proiezione esterna è ancora il prezzo, i canali di marketing rimangono nelle mani di società straniere, tuttavia, inizia ad apparire la dicitura “*Made in Spain*” sulle etichette dei prodotti. Nel 1986, l'integrazione nella Comunità europea ha avuto un impatto sull'immagine, in quanto il paese ha intensificato la sua presenza internazionale, si è posizionata meglio attraverso i media e ha proiettato un'immagine dinamica e attraente nel contesto nazionale e internazionale, in gran parte grazie a una classe politica giovane e moderna. Allo stesso tempo, la Spagna ricevette, in quegli anni, un massiccio afflusso di capitali stranieri (IDE) e il mercato interno fu invaso da prodotti stranieri, soprattutto europei.

Negli anni Novanta c'è stato un processo di internazionalizzazione delle imprese spagnole e, di conseguenza, dell'economia spagnola. È una fase di implementazione esterna diretta delle aziende. La Spagna passa dall'essere un destinatario di investimenti diretti esteri a diventare una fonte di IDE, specialmente in America Latina e in Europa. In questa fase, le aziende spagnole sviluppano le proprie reti e sistemi di distribuzione esterni e aprono i propri punti vendita o produzione (questo è il caso di Zara, Mango, ecc.). I prodotti spagnoli sono commercializzati con etichette e marchi spagnoli e l'immagine della Spagna

viene proiettata dall'ingresso del negozio e diventa un elemento essenziale per molte aziende.¹¹³

Nel corso degli anni Duemila un elemento fondamentale per l'internazionalizzazione dei *brand* spagnoli e dell'immagine del paese spagnolo, e quindi meritevole di uno studio più approfondito, è il progetto "Marca España", che verrà approfondito qui di seguito.

2.4.3 Marca España: un piano per rilanciare l'economia spagnola

In un mercato globale sempre più dinamico e complesso, poter essere supportati da un'immagine positiva del Paese diventa un elemento importante per le aziende che ne fanno parte. Negli ultimi due decenni, la Spagna si è resa conto di come l'immagine del paese sia diventata un fattore essenziale nel mondo globale di oggi. Così, ha iniziato a lavorare su questo tema, creando un'iniziativa, chiamata "Marca España", che è stata successivamente incorporata nell'agenda del governo come politica strategica dello Stato. Infatti, nel 2002 il problema dell'immagine del paese è sorto in Spagna e si è sviluppato attraverso un intenso lavoro collettivo di alcune associazioni, che alla fine hanno chiesto la collaborazione dello Stato.

¹¹³ CERVIÑO J., *Made in Spain. Hecho en España. La imagen de España y de sus marcas en el mundo*, ICEX, Madrid, 2003.

Pertanto, l'evoluzione del progetto Marca España può essere suddivisa in tre diverse fasi.

In primo luogo, alla fine di novembre 2002 è stato introdotto il tema dell'immagine del paese, attraverso l'organizzazione di diverse tavole rotonde, in cui esperti hanno discusso i dati raccolti sull'immagine della Spagna. Questi incontri, noti anche come "*Jornadas internas sobre Marca España*", si sono concentrati sull'analisi di alcune iniziative di successo già avviate in altri paesi, che hanno precedentemente affrontato la ricostruzione della loro immagine, come il Regno Unito e il Canada. In secondo luogo, all'inizio del 2003 tutti i coordinatori di queste tavole rotonde hanno valutato e aggregato tutte le conclusioni e le idee emerse durante questi incontri, al fine di creare una rassegna dettagliata per informare il pubblico sulla marca Spagna. In terzo luogo, alla fine di marzo 2003 è stata presentata e infine pubblicata una relazione completa intitolata "*Informe Proyecto Marca España*". Consiste in un elenco delle organizzazioni che hanno partecipato al progetto e una sintesi di tutti i discorsi e le raccomandazioni degli esperti. Pertanto, inizialmente questo progetto è stato organizzato per creare una piattaforma di lavoro comune al fine di incanalare diversi sforzi in un unico progetto, che mira a rinnovare l'immagine della Spagna e superare gli stereotipi classici. È nata la necessità di ricostruire una nuova immagine del paese per migliorare le proiezioni economiche e diffondere una

nuova realtà politica, culturale e sociale della Spagna caratterizzata da modernità, creatività e innovazione.

L'ultimo passo nell'evoluzione di questa iniziativa è stato il coinvolgimento del Governo spagnolo, che ha espresso il suo interesse a collaborare con tutti i coordinatori e le parti interessate. Infatti, il 28 giugno 2012 il governo ha deciso di agire direttamente per promuovere e incoraggiare la marca Spagna.¹¹⁴ Attraverso il Real Decreto (998/2012) è stata costituita l'Alta Commissione governativa per la “Marca España” il cui compito era quello di gestire un piano d'azione e coordinare tutte le iniziative pubbliche e private relative alla promozione dell'immagine del paese.¹¹⁵

L'obiettivo principale di questo progetto fu quello di dimostrare il grande potenziale della Spagna, che è erroneamente rappresentata attraverso stereotipi classici superficiali, come la corrida, il flamenco e le feste. Sfortunatamente, il potenziale economico e le prestigiose capacità della Spagna non sono ancora ben noti a livello internazionale. Per questo motivo, il progetto “Marca España” ha cercato di invertire la rotta della reputazione del paese, condizionata della

¹¹⁴ *Asociación de Directivos de Comunicación, Foro de Marcas Renombradas Españolas, Instituto Español de Comercio Exterior, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicas, Informe Proyecto Marca España, www.realinstitutoelcano.org, p. 3.*

¹¹⁵ *Ivi.*

mancanza di informazioni sulla leadership spagnola in alcuni settori, come le energie rinnovabili, le nuove tecnologie dell'informazione, i trasporti, le infrastrutture e il settore agroalimentare.

Fu un progetto multidimensionale grazie al suo interesse a coprire una vasta gamma di settori in cui la Spagna mostra le sue capacità e svolge un ruolo prestigioso. Inoltre, dal punto di vista del marketing, questo progetto è stato promosso dalla prestigiosa figura dell'*Ambasciatore della Marca España* che mira a diffondere l'immagine della Spagna attraverso la popolarità di competenze e celebrità rilevanti. Ogni due anni, il Forum dei rinomati marchi spagnoli seleziona la persona più rispettata per promuovere ogni settore in cui opera Marca España. I diversi campi di lavoro sono stati divisi in due settori principali: economia e affari e istruzione, cultura e società. Nel 2013 tra gli spagnoli più riconosciuti e ammirati, nominati ambasciatori, sono stati scelti nomi famosi, come Antonio Banderas per la cultura e la comunicazione e Fernando Alonso per lo sport.¹¹⁶

Nel settembre 2018, l'allora Ministro degli Affari Esteri, dell'Unione Europea e della Cooperazione, Josep Borrell, ha cambiato il nome da "Marca España" a "España Global".¹¹⁷ Da allora, il Segretario di Stato della Spagna Globale ha

¹¹⁶ www.atlas.marcasrenombradas.com

¹¹⁷ NOCEDA M.A., *Borrell potencia la 'Marca España' y cambia el nombre por 'España Global'*, 2018, El país, www.elpais.com

gestito questa politica fino alla sua abolizione il 17 luglio 2021, il che ha significato la fine dell'iniziativa.¹¹⁸

In sintesi, il progetto "Marca España" si è basato su tre premesse:

- “Marca España” è un progetto inclusivo, lontano dalle ideologie politiche.
- Diffondere gli aspetti positivi della Spagna e promuove l'immagine di un paese moderno, innovativo e di talento.
- Avere una *Country Image* positiva nel resto del mondo influenza il benessere economico e sociale della popolazione.

2.5 L'immagine dei prodotti spagnoli nei mercati internazionali

L'immagine dei prodotti spagnoli all'estero è stata esaminata in uno studio condotto da ICEX e diretto dal professor Julio Cerviño nel 2003, intitolato "*Made in Spain. Hecho en España. La imagen de España y de sus marcas en el mundo*".¹¹⁹ L'obiettivo dello studio era determinare la relazione tra *Made in Spain* e i brand spagnoli, cioè come l'immagine della Spagna influisce in maniera positiva o negativa sulle decisioni di acquisto dei consumatori stranieri. I

¹¹⁸ *Regio decreto 585/2021*, del 16 luglio, con il quale modifica il *Regio decreto 2/2020*, del 12 gennaio, con il quale ristrutturare i dipartimenti ministeriali.

¹¹⁹ Tradotto in italiano: "*Made in Spain. Prodotto in Spagna. L'immagine della Spagna e dei suoi marchi nel mondo*".

principali risultati dello studio possono essere riassunti in aspetti positivi e negativi della Spagna. Tra gli aspetti positivi, vale la pena menzionare l'essere percepito come un paese economicamente sviluppato (13% delle risposte su 16 aspetti); avere un buon tenore di vita (12%); avere un sistema democratico stabile (10%); avere un buon livello di istruzione (9%); ed essere un paese economicamente stabile (9%). In generale, gli spagnoli sono percepiti come persone allegre, amichevoli e di mentalità aperta. Geograficamente, queste percezioni sono distribuite come segue: per i consumatori europei (Unione europea, Europa orientale e Russia), così come per l'Africa e il Medio Oriente, la Spagna è considerata un paese sviluppato. D'altra parte, per i consumatori del Nord America (Stati Uniti e Canada), spicca la percezione della Spagna come paese democratico. Infine, per i consumatori ibero-americani, cinesi e del Pacifico, la caratteristica più importante è la percezione di un buon tenore di vita. D'altra parte, tra gli aspetti percepiti negativamente ci sono avere marchi poco conosciuti (17%); un basso livello di ricerca tecnologica (16%); un alto tasso di disoccupazione (10 %); e un sistema di sicurezza sociale e di previdenza sociale sottosviluppato (8%).

Tuttavia, man mano che i *brand* spagnoli aumentano in fama e familiarità, l'effetto negativo e lo stereotipo del *Made in Spain* si riducono. Inoltre, non ci sono differenze significative tra clienti industriali e individuali, ma ci sono differenze per area geografica. Pertanto, negli Stati Uniti e nell'Unione europea, i

consumatori hanno tendenze più etnocentriche visto che considerano i prodotti locali migliori di quelli importati, il che influisce negativamente sui prodotti spagnoli.¹²⁰

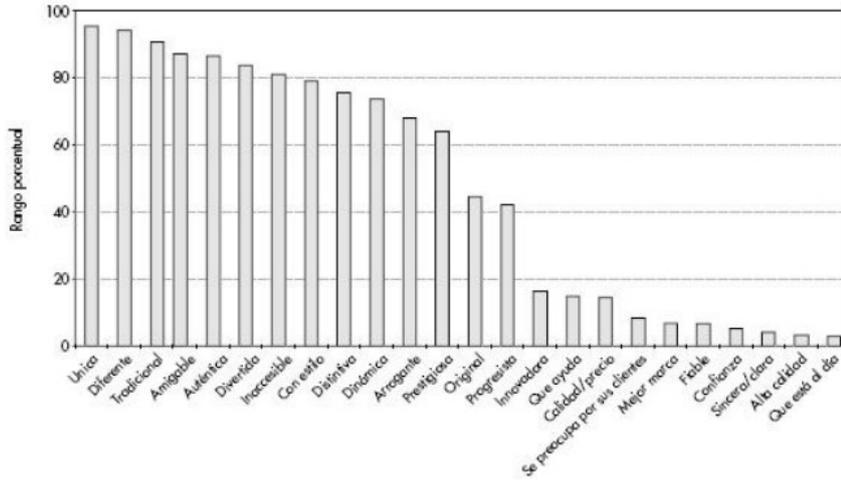
Il settore in cui opera un'azienda può influenzare la percezione del *brand* “*Made in Spain*”. I manager tendono a valutare il valore e l'innovazione del marchio, mentre i consumatori finali tendono a prendere in considerazione il design e il prestigio del marchio. La presenza di noti marchi spagnoli in un mercato può rafforzare altre aziende e prodotti in quel mercato. Le strategie incentrate su qualità, design, innovazione, branding e servizi post-vendita possono migliorare l'immagine del “*Made in Spain*”. Al contrario, le strategie che si concentrano su prezzi competitivi non hanno un impatto significativo su questa valutazione. Pertanto, il successo e la redditività dei marchi spagnoli sui mercati internazionali dipendono in larga misura da strategie basate sull'innovazione e sul prestigio del marchio piuttosto che sul prezzo. Dal punto di vista del paese, la somiglianza sociale e culturale e, soprattutto, i costumi e lo stile di vita sono i fattori che influenzano maggiormente la valutazione positiva del “*Made in Spain*”. Questi fattori consentono alle aziende spagnole, da un lato, di standardizzare il loro portafoglio di marchi e prodotti all'estero e, dall'altro, di svolgere pubblicità e

¹²⁰ CERVIÑO J., *Made in Spain. Hecho en España. La imagen de España y de sus marcas en el mundo*, ICEX, Madrid, 2003.

promozione internazionale che contribuiscono direttamente al successo dei *brand* spagnoli all'estero. Secondo il lavoro di González e Casilda (2002), ci sono differenze geografiche nell'immagine esterna della Spagna. Ad esempio, negli Stati Uniti, la Spagna è percepita come unica, diversa, tradizionale, amichevole e autentica, ma allo stesso tempo si percepiscono grandi carenze nei servizi, il che genera preoccupazione nei consumatori e riduce la fiducia e la percezione della qualità. In Europa, la Spagna è associata a una visione giocosa e divertente, ma anche a una mancanza di qualità, fiducia, rapporto qualità-prezzo e innovazione. In America Latina, questa immagine è sostituita dalla percezione di essere un paese lontano e poco estroverso, anche se innovativo; inoltre, ha un'immagine di marca leader e molto affidabile.¹²¹

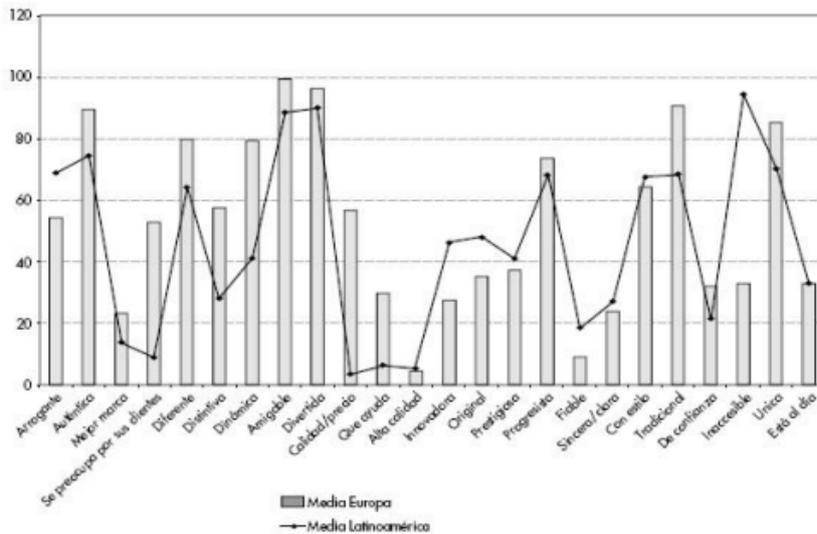
¹²¹ GONZÁLEZ S., CASILDA B., “*La marca país como ventaja competitiva. El valor de la marca España*”, ICE, n° 799, abril-mayo 2002, pp. 101-113.

Figura 9. *Attributi dell'immagine di Marca España negli Stati Uniti*



Fonte: GONZÁLEZ S., CASILDA B., “La marca país como ventaja competitiva. El valor de la marca España”, ICE, n° 799, abril-mayo 2002, pp. 101-113.

Figura 10. *Immagine della Spagna in Europa e America Latina*



Fonte: GONZÁLEZ S., CASILDA B., “La marca país como ventaja competitiva. El valor de la marca España”, ICE, n° 799, abril-mayo 2002, pp. 101-113.

2.6 Il *Made in Spain* è un vantaggio competitivo?

"Il suddetto divario tra realtà e immagine influisce davvero sulla capacità competitiva delle aziende spagnole che vogliono internazionalizzarsi" con questa frase Raúl Peralba (2009), nel suo saggio, mette il dito sulla ferita di uno dei problemi che affliggono il marchio spagnolo: lo scarso riconoscimento del *Made in Spain*.¹²² Anche altri autori come William Chislett (2007) ritengono che i marchi spagnoli abbiano poco prestigio anche nell'Unione europea e che il *Made in Spain* non venda bene. Per Chislett, l'Italia ha un'immagine migliore in questo campo rispetto alla Spagna, qualcosa che influenza anche i nomi scelti da alcuni marchi spagnoli con un'ampia presenza internazionale, come *Massimo Dutti*, *Nina Ricci* o *Loewe*.¹²³ Questo autore ricorda che i due marchi spagnoli più conosciuti al mondo sono Real Madrid e FC Barcelona, anche se solo due marchi spagnoli, Zara e Banco Santander, erano tra i cento marchi globali nel mondo nel 2016 secondo l'indice preparato da *Interbrand*.¹²⁴ Così, mentre i loro concorrenti beneficiano, talvolta per pura inerzia, del potente marchio madre dei rispettivi paesi, i prodotti spagnoli sono generalmente costretti a competere in uno

¹²² PERALBA R., *En crisis: vivan las marcas*, Investigación y marketing, Madrid, 2009.

¹²³ CHISLETT W., *The Internationalization of the Spanish Economy*, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, 2007.

¹²⁴ www.interbrands.com

svantaggio relativo. Su questo, dice il giornalista e politologo José Luis Barbería: "L'invocazione commerciale del nome della Spagna non fornisce il plus di prestigio che corrisponde ad esso come paese sviluppato dell'Unione europea. Il *Made in Spain* sottrae più che aggiunge, quando la globalizzazione dell'economia lo costringe a internazionalizzarsi e competere intensamente sui mercati esteri".¹²⁵ In questo contesto, è chiaro che molte grandi aziende spagnole, a partire dal gruppo *Inditex*, evitano di identificarsi con i colori della Spagna, a differenza di altre grandi aziende come *Ikea* (Svezia), *Carrefour* (Francia) o *Tommy Hilfiger* (USA), che non nascondono la loro nazionalità nei mercati internazionali. Allo stesso tempo, nessuno può mettere in discussione la strategia di successo della stessa *Inditex*, il cui fiore all'occhiello, *Zara*, ha scalato tre posizioni fino al numero 27 nella classifica dei cento marchi globali di maggior valore preparata da Interbrand nel 2016 e si consolida come il marchio spagnolo più prestigioso dietro Banco Santander.¹²⁶

Springfield, *Woman's Secret*, *Armand Basi*, *Keraben*, *Rodman*, *Oysho*, *Bershka*, *Kiddy's Class*, *Roberto Berino*, *Pull and Bear*, *Natura Bissé*, *Victorio & Lucchino*, *Pulligan* e *Smint* sono altri esempi di adattamento dei marchi spagnoli a mercati in cui il nome della Spagna non fornisce il prestigio, la raffinatezza e la qualità

¹²⁵ BARBERIA J.L., *El valor de la 'marca' España*, 2006, El país, www.elpais.com

¹²⁶ www.interbrand.com

necessari per essere presi in considerazione come attributo da evidenziare al consumatore. L'esperto Javier Noya (2009) sottolinea che questi tipi di strategie di marketing possono essere qualcosa di naturale e buono per marchi e aziende a breve termine, ma sono molto dannosi per la Spagna nel suo complesso.

2.7 Focus nel settore agroalimentare: Italia e Spagna a confronto

2.7.1 Composizione del settore

Il settore agroalimentare, come precedentemente accennato, è uno dei settori che contribuisce maggiormente all'immagine positiva di Italia e Spagna. Prima di analizzare il settore agroalimentare italiano e spagnolo, forniremo una breve spiegazione di ciò che intendiamo quando parliamo di questo argomento. Secondo Testa (1998) in "L'azione commerciale dell'impresa manifatturiera", il settore agroalimentare è costituito da aziende che producono prodotti finali destinati all'alimentazione. In particolare, ci sono tre categorie di aziende che rientrano in questo settore:

- Aziende produttrici di beni strumentali, materie prime e prodotti per il sistema agroalimentare (sistema di input).
- Agroalimentare in senso stretto, che comprende sia l'agricoltura che l'industria alimentare. Queste attività producono beni per l'alimentazione, ovvero prodotti di origine agricola, zootecnica e manifatturiera.

- Mercati di destinazione finale, che sono i mercati in cui i prodotti agroalimentari vengono venduti al consumo finale. Questi mercati comprendono il consumo finale, l'industria manifatturiera non alimentare (ad esempio l'industria conciaria, nel caso della pelle grezza) e il settore agroalimentare stesso per le quote di produzione utilizzate al suo interno (ad esempio semilavorati destinati alla successiva trasformazione: farine e semole per pastifici, mangimi e, in generale, prodotti agricoli e zootecnici da trasformare).

2.7.2 Il settore agroalimentare italiano

Il settore agroalimentare italiano rappresenta un'eccellenza che primeggia sul piano della qualità, della sicurezza alimentare, dell'innovazione tecnologica d'avanguardia, della sostenibilità, della biodiversità e del rispetto della tradizione. L'Italia è, infatti, un paese caratterizzato da grandi diversità territoriali e climatiche che si sono plasmate in culture, storie e tradizioni, eccezionalmente varie e uniche. Tali caratteristiche hanno portato alla formazione di un gran numero di piccole aziende, molto spesso a conduzione familiare, che di fronte all'impossibilità di competere sui mercati esteri in termini di riduzione del prezzo, hanno puntato sulla valorizzazione dell'unicità dei propri prodotti. Di seguito alcuni dei fattori vincenti dell'industria agroalimentare italiano:

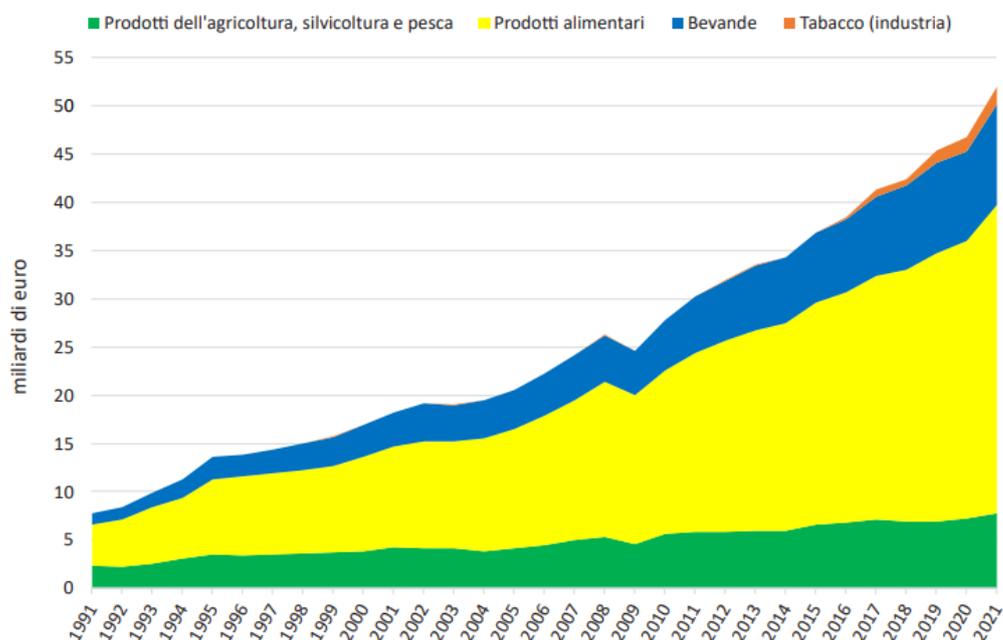
- Ampia gamma di prodotti di alta qualità
- Prodotti certificati al “Top” dei mercati internazionali
- Stretti legami con il territorio e con il patrimonio culturale italiano
- Alti standard di sicurezza
- Capacità di abbinare tradizione e costante innovazione di processo e di prodotto

L'Italia conta nell'ambito dei prodotti certificati a livello europeo 319 denominazioni d'origine:

- 173 prodotti riconosciuti DOP,
- 142 i prodotti riconosciuti come IGP.

Secondo il dossier del 2022 “Il settore agroalimentare italiano” della Fondazione Edison, l'export agroalimentare italiano ha visto una progressione impressionante e pressoché continua nell'arco di tre decenni (ovvero da quando si ha la disponibilità dei dati). Infatti, si è passati dal corrispondente di 7,8 miliardi di euro del 1991 ai 52 miliardi del 2021.

Figura 11. Esportazioni della filiera agroalimentare italiana



Fonte: elaborazione Fondazione Edison su dati Istat

L'agroalimentare italiano poggia le sue basi sui prodotti che valorizzano la tradizione unendola a processi innovativi che ne garantiscono la qualità e la diffusione non solo tra gli italiani ma anche sui mercati globali. È da questo assunto che la Fondazione Edison è partita per condurre un'analisi per determinare quali siano le categorie di prodotti agroalimentari in cui l'Italia risulta altamente specializzata nel commercio internazionale. I "magnifici 7" dell'agroalimentare italiano, individuati dalla Fondazione Edison, sono:

1. vini di uve,
2. pasta e riso

3. ortaggi, frutta e loro preparazioni
4. prodotti da forno
5. formaggi e latticini
6. conserve animali
7. cioccolata e altre preparazioni con cacao

I “magnifici 7”, che abbracciano tutta la filiera, rappresentano il meglio dell’offerta agroalimentare italiana sui mercati globali. Il surplus commerciale generato da questi “campioni” vale circa 20 miliardi di euro (nel 2021). Più in dettaglio: i vini di uve rappresentano la prima categoria con un saldo pari a 6,7 miliardi, pasta e riso la seconda con 3,4 miliardi, mentre gli ortaggi, la frutta e le loro preparazioni ottengono la terza posizione con oltre 3 miliardi. Il saldo dei prodotti da forno ammonta a 2 miliardi, quello dei formaggi e latticini a 1,8 miliardi e quello delle conserve animali a 1,7 miliardi circa. La cioccolata e le altre preparazioni contenenti cacao registrano un saldo pari a 1,5 miliardi.

Queste categorie rappresentano il top della qualità dell’*agrifood Made in Italy*. All’interno di queste categorie i flussi commerciali sono spinti da alcuni prodotti particolari che da un lato rappresentano la cultura agroalimentare italiana e dall’altro costituiscono produzioni di assoluta eccellenza e che pertanto sono sempre più richiesti su mercati internazionali, alimentando export e surplus del nostro Paese.

Dopo aver fornito qualche dato che rendesse in qualche modo misurabile il successo che le produzioni agroalimentari italiane nel mondo passiamo in maniera speculare ad analizzare i dati del settore agroalimentare spagnolo.

2.7.3 Il settore agroalimentare spagnolo

Il settore agroalimentare spagnolo è uno dei più importanti del paese e rappresenta un'importante fonte di reddito e occupazione. La Spagna è un produttore di alimenti di alta qualità, con una forte presenza nei settori della produzione di frutta, verdura, vino e olio d'oliva. Il paese iberico è anche un importante esportatore di prodotti alimentari, con una quota significativa delle esportazioni dirette verso i paesi dell'Unione europea. Il settore agroalimentare spagnolo è anche caratterizzato dalla forte presenza di piccole e medie imprese, che contribuiscono alla diversità e alla qualità dei prodotti alimentari del paese.

Secondo il rapporto del 2021: *"Observatorio sobre el sector agroalimentario español en el contexto europeo"*,¹²⁷ preparato dal Grupo Cajamar e dall'IVIE (Istituto valenciano di ricerca economica), la Spagna rimane la quarta economia agroalimentare nell'UE-27, con il 12% del PIL del settore. In Spagna, il settore agroalimentare è composto da 914.000 aziende agricole e zootecniche, oltre 30.200 industrie e 24.000 negozi. Nel 2021 ha generato 2,3 milioni di posti di

¹²⁷ In italiano: *"Osservatorio sul settore agroalimentare spagnolo nel contesto europeo"*

lavoro diretti e indiretti. La Spagna è il principale produttore europeo di suini (con prodotti tipici IGP come Jamon e Morcilla), verdure fresche, frutta fresca, olio d'oliva e agrumi, con una quota di mercato rispettivamente del 24,7%, 20,9%, 21%, 51,7% e 55,9%.¹²⁸

La Spagna è posizionata nell'ambito dei prodotti certificati a livello europeo in maniera predominante;¹²⁹ nel dettaglio, al 16 ottobre 2022, sono:

- 206 i prodotti spagnoli riconosciuti come DOP dall'UE
- 138 i prodotti spagnoli riconosciuti come IGP.

La competitività del settore agroalimentare spagnolo è superiore a quella dell'Unione europea (UE-27), poiché i costi unitari del lavoro sono inferiori del 29%. Per quanto riguarda l'inflazione, alla fine del 2021, l'effetto combinato delle difficoltà di trasporto dovute alla carenza di container, la crescente domanda di cereali, l'aumento del prezzo degli oli vegetali e dell'energia, aggiunto alle perdite di posti di lavoro a causa di Covid-19 ha portato il suo tasso di crescita al 4,9% in Spagna. In ogni caso, i produttori non hanno trasferito al consumatore tutto l'aumento dei prezzi registrato nella produzione di alimenti e bevande, poiché i costi di produzione sono aumentati dell'8,2% in Spagna e del 7,1% nell'UE-27 nel

¹²⁸ www.publicacionescajamar.es

¹²⁹ www.mapa.gob.es

Capitolo II

2021, ben al di sopra dell'1% e del -0,2%, rispettivamente, dell'inflazione registrata alla fine del 2020 nei prezzi alla produzione.

Nel terzo capitolo approfondiremo il tema agroalimentare in relazione al *Country of origin effect* attraverso dei casi di studio italiani e spagnoli, verificando l'importanza che l'origine e il territorio possono avere rispetto ai propri *brand* a livello comunicativo nell'ambito internazionale.

CAPITOLO 3

CASE STUDIES: L'IMPORTANZA DEL PAESE D'ORIGINE NELLA COMUNICAZIONE DELLE IMPRESE AGROALIMENTARI ITALIANE E SPAGNOLE

3.1 Introduzione al caso

In questo capitolo, verrà analizzato il caso sperimentale del lavoro. La ricerca analizzata ha come obiettivo quello di valutare l'importanza e le modalità di comunicazione del paese di origine delle imprese agroalimentari italiane e spagnole in ambito internazionale.

Per raggiungere l'obiettivo preposto, è stato valutato il ruolo del paese di origine nella strategia di marketing internazionale, incluse le strategie di comunicazione digitale, e come queste influiscano sul valore del *brand* e sulla relazione con il paese di origine.

La ricerca svolta in questo capitolo è basata su un'analisi *multiple case* qualitativa di dieci imprese agroalimentari con sede in Italia e Spagna.

La metodologia utilizzata per svolgere la ricerca si compone di interviste semi-strutturate in profondità con i direttori del marketing e CEO delle varie imprese.

(vedi Tabella 1) Per completare la ricerca sono state usate altre tecniche come l'analisi dei dati e la revisione della letteratura.

Tabella 1. *Intervista semi strutturata in profondità proposta*

Intervista semi strutturata in profondità
Qual è la strategia di marketing dell'impresa? E in ambito internazionale?
Qual è il ruolo del <i>brand</i> nella strategia di marketing?
Quanto pesa il <i>Made in</i> rispetto alla marca?
Come viene comunicato l'effetto del paese d'origine?
Qual è il ruolo degli strumenti digitali?

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

Per il caso spagnolo sono state intervistate sei imprese, tra cui quattro produttrici di olio d'oliva della provincia di Jaén in Andalusia. In base ai recenti report sulla produzione agricola rilasciati dal Ministero dell'Agricoltura spagnolo, a fine marzo, i 325 frantoi della provincia di Jaén hanno prodotto un totale di quasi 670 mila tonnellate di olio d'oliva, rappresentando il 37,6% della produzione totale della Spagna. La sola produzione della provincia di Jaén ha superato quella combinata di Italia, Grecia, Portogallo e Marocco. La regione dell'Andalusia, quindi, situata nel sud della Spagna, è la principale produttrice di olio d'oliva al mondo, con la provincia di Jaén che ne detiene il primato. Le quattro aziende

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

d'olio di oliva intervistate come rappresentanza di questa regione sono: Picualia, Oro Bailén, Aires de Jaén e Baluarte.

A rappresentare la produzione alimentare spagnola ci sono, inoltre, altre due aziende: Aromais, impresa famosa per la produzione di jamones, un tipo di prosciutto spagnolo proveniente da un maiale di razza molto apprezzato a livello internazionale, ed El Revillano, produttore di morcilla, un insaccato di carne tipico spagnolo con Indicazione Geografica Protetta (IGP) prodotto nella regione di Burgos, nel nord della Spagna.

Queste aziende sono state selezionate perché rappresentano esempi di eccellenza nella produzione di prodotti agroalimentari in Spagna.

Il caso italiano della ricerca comprende l'analisi di tre imprese, tra cui due leader nel settore agroalimentare italiano: Galbani, leader mondiale nel settore lattiero-caseario; Menù, azienda emiliana leader nella produzione di generi alimentari; e la pasticceria Fiorino, una pasticceria d'eccellenza del sud Italia.

Dalla ricerca è emerso anche un caso che abbiamo definito "ibrido", ovvero Blackzy, un'azienda spagnola che produce caffè e che si avvale del "*Made in Italy*" come punto di forza. Questo caso verrà approfondito successivamente nel corso dell'analisi.

Tabella 2. Imprese analizzate

Nome impresa	Dipendenti	Fatturato (in euro)	Settore	Made in
Picualia	25	12.000.000	Olio d'oliva	<i>Spain</i>
Oro Bailén	20	7.206.000	Olio d'oliva	<i>Spain</i>
Aires de Jaén	37	22.313.000	Olio d'oliva	<i>Spain</i>
Baluarte	8	2.000.000	Olio d'oliva	<i>Spain</i>
El Revillano	4	500.000	Insaccati	<i>Spain</i>
Aromais	35	15.000.000	Jamones	<i>Spain</i>
Blackzi	5	1.700.000	Caffè	<i>Italy</i>
Galbani	3822	1,23 miliardi	Lattiero-caseario	<i>Italy</i>
Menù	259	72.700.000	Generi alimentari	<i>Italy</i>
Pasticceria Fiorino	8	950.000	Pasticceria	<i>Italy</i>

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

3.2 La strategia di marketing internazionale

La strategia di marketing internazionale è un elemento cruciale per le aziende che vogliono espandersi in mercati esteri. Essa permette loro di promuovere i propri prodotti e servizi a livello globale, aumentare la loro presenza e visibilità sui

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

mercati esteri, e sfruttare opportunità di crescita e profitto. La strategia di marketing internazionale deve tenere conto di fattori culturali, normativi e competitivi specifici di ogni mercato e adattare la propria offerta di conseguenza.

È importante sottolineare che la grandezza e le esigenze delle imprese influiscono notevolmente sulle strategie di marketing che vengono adottate. Una multinazionale avrà un budget più elevato rispetto a una piccola impresa e quindi potrà permettersi di implementare strategie di marketing più costose ed elaborate. Allo stesso tempo, le grandi imprese avranno esigenze diverse da quelle delle piccole imprese, ad esempio, potranno avere l'obiettivo di raggiungere un pubblico di massa a livello globale, mentre una piccola impresa potrebbe concentrarsi su un pubblico più ristretto e specifico.

Partendo dalle imprese spagnole produttrici di olio d'oliva della provincia di Jaén, la ricerca ha mostrato come le aziende Oro Bailén, Picualia e Aires de Jaén adottino strategie di marketing internazionale comuni per promuovere i loro prodotti all'estero. Un caso a parte riguarda l'azienda Baluarte, che a causa delle sue dimensioni più ridotte, segue un percorso differente.

Una delle aziende produttrici di olio d'oliva nella provincia di Jaén che ha adottato con successo una strategia di marketing internazionale è Picualia, distinguendosi grazie alla sua strategia di marketing di successo basata sulla differenziazione. La strategia di differenziazione di Picualia è fondata su tre pilastri chiave.

Capitolo III

Il primo pilastro è l'oleoturismo, che consente ai clienti di visitare e conoscere il frantoio, degustare l'olio d'oliva e godere di un pasto al ristorante "*Aereum*", unico al mondo situato all'interno di un frantoio. Questo pilastro si concentra sulla promozione dell'origine del prodotto e del territorio per trasmettere il valore della qualità e dell'autenticità dell'olio d'oliva ai consumatori.

Il secondo pilastro è la raccolta precoce, che permette all'azienda di raccogliere le olive prima della maturazione e di produrre un olio verde di alta qualità, offrendo anche una edizione limitata di prodotti.

Infine, il terzo pilastro è il cooperativismo dei mille agricoltori, che contribuisce a garantire la qualità e la sostenibilità dei prodotti, oltre a sostenere la comunità locale.

L'azienda Picualia ha una presenza internazionale significativa, vendendo i suoi prodotti in 16 paesi. La sua strategia per entrare nei mercati esteri include l'utilizzo di diversi canali di vendita, come *buyers*, e la partecipazione a fiere di caratura internazionale con l'aiuto del programma istituzionale "ICEX".

Il programma ICEX (Istituto de Comercio Exterior) è un'iniziativa del governo spagnolo che aiuta le imprese spagnole a penetrare i mercati internazionali. Questo programma offre servizi di consulenza e supporto in aree come la

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

promozione commerciale, l'accesso al finanziamento, l'identificazione di opportunità di business e la partecipazione a fiere ed eventi internazionali.¹³⁰

Avendo una presenza in 16 paesi, Picualia è in grado di ampliare la sua portata e aumentare le sue vendite, traducendosi in una crescita sostenibile e una maggiore competitività sul mercato internazionale.

La strategia di marketing internazionale di Oro Bailén è integrale e mira a adattarsi alle esigenze e alle caratteristiche di ogni mercato in cui vuole presenziare. La chiave di questa strategia è avere personale qualificato e conoscitore del prodotto, poiché è un elemento essenziale per fornire un servizio di qualità e adattarsi alle esigenze di ogni mercato. Uno dei punti fondamentali della strategia è la partecipazione a fiere internazionali. Anche per Oro Bailén è strategicamente importante per stabilire relazioni commerciali con i clienti e i fornitori, andando a conoscere i mercati in cui si cerca di avere presenza. Oltre al programma ICEX, la società Oro Bailén si affida ad EXTENDA (Agenzia Andalusia di Promozione Estera) per espandere la sua presenza sul mercato internazionale. EXTENDA è un'entità pubblica imprenditoriale che promuove lo sviluppo economico e il commercio estero dell'Andalusia.¹³¹

¹³⁰ www.icex.es

¹³¹ www.extenda.es

Capitolo III

Tra i servizi offerti da EXTENDA ci sono la promozione delle esportazioni andaluse, l'organizzazione di fiere e missioni commerciali, il supporto all'internazionalizzazione delle imprese e la formazione per il commercio estero. Oro Bailén si affida a EXTENDA per accedere a opportunità commerciali nei mercati internazionali, soprattutto in quei paesi in cui l'ente ha uffici o accordi stabiliti. Ciò gli permette di avere un supporto e una rappresentanza sul mercato internazionale, ampliando così la propria portata e aumentando le proprie vendite. Un altro aspetto è la promozione internazionale, essenziale per far conoscere il prodotto e generare interesse tra i potenziali clienti. È importante progettare una campagna pubblicitaria adeguata e selezionare i canali giusti per raggiungere i clienti.

Infine, la vendita e il servizio post-vendita sono fondamentali per garantire la soddisfazione del cliente e fidelizzarlo attraverso un servizio di qualità, mantenendo una comunicazione fluida per risolvere eventuali problemi o esigenze che possa avere.

In sintesi, la strategia di marketing internazionale di Oro Bailén si basa sulla presenza di personale qualificato, adattamento del prodotto al mercato, ricerca preventiva, stabilimento di relazioni commerciali attraverso fiere e viaggi con il supporto istituzionale, promozione del prodotto e fornitura di un servizio di qualità per fidelizzare i clienti. Questi punti sono fondamentali per garantire una

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

presenza solida nei mercati internazionali e assicurare il successo a lungo termine dell'azienda Oro Bailén.

Un caso diverso è Aires de Jaén, che nasce in un contesto internazionale (il 70% delle sue entrate proviene dalle vendite all'estero). Uno dei punti di forza della sua strategia di internazionalizzazione è senza dubbio la professionalità dei distributori che l'azienda ha scelto per raggiungere i suoi mercati obiettivo.

Una delle principali strategie di Aires de Jaén è la diversificazione, in quanto offre una vasta gamma di prodotti e servizi relativi all'olio d'oliva, adattandosi alle necessità e preferenze dei consumatori di diversi mercati e paesi. Inoltre, Aires de Jaén utilizza strategie come l'introduzione di prodotti in mercati specifici, come l'uso dell'olio d'oliva in cosmetica e massaggi in India, o la vendita di prodotti personalizzati per clienti specifici, come la vendita di olio d'oliva con etichette private per il mercato arabo. L'azienda investe anche in partecipazioni a fiere internazionali per farsi conoscere e generare contatti con clienti e distributori potenziali, disponendo di un *team* altamente qualificato per adattarsi alle diverse culture e alle normative legali dei mercati internazionali. Anche Aires de Jaén promuove attività come l'oleo turismo ed eventi gastronomici o culturali presso il suo frantoio. Inoltre, l'azienda si appoggia anch'essa ai servizi di EXTENDA e ICEX per stabilire una presenza sul mercato estero.

Per l'ultima impresa della provincia di Jaén, Baluarte, abbiamo riscontrato una presenza estera ridotta rispetto alle altre tre aziende intervistate. Baluarte si

Capitolo III

posiziona a livello internazionale attraverso la sua partecipazione a fiere agroalimentari e concorsi internazionali gourmet dato il suo chiaro posizionamento per una clientela con potere d'acquisto medio-alto. Queste attività vengono utilizzate per farsi conoscere e generare contatti con distributori e ristoranti. Baluarte ha ottenuto diversi premi in concorsi internazionali (come Lisbona e Londra) e figura nella guida internazionale EVOOLEUM, il che contribuisce alla sua posizione di prestigio nel mercato internazionale.

Passando al caso di Aromais, in quanto marca rivolta esclusivamente al mercato B2B, concentra la sua strategia di marketing internazionale sull'utilizzo dell'export marketing. Questo approccio comporta la collaborazione con agenti commerciali per la visita ai clienti e l'impiego di piattaforme di distribuzione per l'invio dei prodotti. Aromais opera con agenti commerciali, distributori o grandi distributori, esportando i suoi prodotti in oltre 30 paesi, tra cui Europa, Giappone, Australia, Brasile e Messico. In Italia, Aromais lavora con aziende come *Stef* per la distribuzione attraverso magazzini e punti di vendita, oltre ad avere partnership con importanti gruppi di supermercati come il Gruppo Crai e il Gruppo Pan Panorama.

Riguardo l'impresa produttrice di morcilla, El Revillano, la strategia di marketing internazionale adottata si basa interamente sulla promozione attraverso fiere ed eventi enogastronomici. L'azienda si avvale della collaborazione con "Burgos Alimenta", un'associazione di imprese gastronomiche che promuove il territorio e

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

i suoi prodotti della regione di Burgos. Grazie alla relazione con AFE, l'organizzazione spagnola per gli eventi fieristici, El Revillano intrattiene rapporti con paesi esteri come Londra, Italia e Francia. Al momento, la loro strategia di marketing è focalizzata sulle fiere gastronomiche, dove l'obiettivo è presentare e far provare il loro prodotto, la morcilla IGP, e stabilire contatti con clienti diretti e distributori.

Concludiamo la rassegna sulle strategie di marketing spagnole con il caso che abbiamo definito “ibrido”, Blackzi. Blackzi è una marca di caffè fondata da Alfred Cortés e Juan Manuel Calvo, due imprenditori che hanno maturato una lunga esperienza nel mondo del *food* con particolare attenzione al settore del caffè. I due soci, che provengono dalla Spagna e hanno avuto per diversi anni ruoli dirigenziali presso Lavazza, hanno deciso di creare Blackzi, un *brand* spagnolo con la garanzia della qualità *Made in Italy*, dato che il prodotto è tostato interamente a Bologna.

La strategia utilizzata da Blackzi è una strategia di differenziazione rispetto alle grandi marche di caffè italiano con le quali è molto difficile competere. Blackzi concentra le sue attività principalmente in Spagna, ma attualmente opera anche in Marocco, Olanda, Portogallo e Italia. L'impresa utilizza le fiere internazionali come un'occasione importante per creare nuovi contatti con i distributori e promuovere la propria immagine. Poter conversare offrendo caffè ai vari eventi permette di mettere a proprio agio i clienti e i potenziali distributori.

Capitolo III

Un altro aspetto strategico è il locale strategico di Blackzi a Ibiza, dove l'ambiente rilassato e piacevole contribuisce a creare un'immagine positiva del *brand* e favorire la creazione di contatti internazionali.

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

Tabella 3. Strategia di marketing internazionale delle imprese spagnole

Impresa	Strategia di marketing internazionale
Picualia	Strategia di differenziazione: oleo turismo, raccolta anticipata, cooperativismo; Partecipazione a fiere internazionali.
Oro Bailén	Personale qualificato; Prodotto: adattamento al mercato; formattazione, etichettatura; Fiere internazionali e viaggi.
Aires de Jaén	Diversificazione; Fiere internazionali e viaggi; Oleo turismo ed eventi.
Baluarte	Partecipazione a fiere agroalimentari e concorsi internazionali; Collaborazione con ristoranti e hotel di lusso.
Aromais	Strategia di export marketing attraverso agenti commerciali, distributori e grandi distributori; Fiere internazionali e viaggi.
El Revillano	Promozione attraverso fiere gastronomiche
Blackzi	Strategia di differenziazione dalle grandi marche con un'immagine nuova, moderna e trasgressiva. Utilizzare eventi come le fiere per creare nuovi contatti con i distributori.

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

Per il caso italiano iniziamo da Galbani. Galbani fa parte dal 2006 di *Groupe Lactalis*, il gruppo francese primo produttore al mondo nel settore lattiero-caseario, con un fatturato di 17,3 miliardi di euro e oltre 75.000 collaboratori nel mondo. Nel 2007 è nato così Gruppo Lactalis Italia, che riunisce al suo interno il mondo Galbani e le altre società italiane già parte del gruppo francese con i marchi Invernizzi, Cademartori, Locatelli e il marchio storico del gruppo “*Président*”. Gruppo Lactalis Italia è leader assoluto nel mercato dei prodotti lattiero-caseari in Italia e tra i principali attori nel mercato dei salumi. Commercializza oltre 500 prodotti ed è presente in oltre 140 Paesi grazie a Galbani, prima marca di formaggi italiani nel mondo.¹³²

Per quanto riguarda le strategie di marketing, Galbani distingue tra una strategia interna e una internazionale. In Italia, Galbani è un *motherbrand*, che include diversi *brand* specifici come Vallelata, Galbanino, Galbanetto, ognuno dei quali ha la propria identità, posizionamento e design grafico, nonché una comunicazione unica. Il ruolo di Galbani in questo contesto è di rafforzare la percezione di fiducia attraverso la comunicazione; ne è un esempio chiaro il suo slogan: "Galbani vuol dire fiducia" che esalta chiaramente i valori dell'affidabilità.

¹³² www.galbani.it

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

A livello internazionale, la strategia è differente e si basa su una comunicazione globale, che non distingue più tra *motherbrand* e *daughterbrands*. Nel contesto internazionale esiste solo il *brand* “Galbani” e il messaggio centrale è l'italianità, espresso attraverso il concetto di “Dolce Vita”, ovvero il godimento dei piaceri della vita all'italiana, come il cibo, attraverso momenti conviviali con amici e famiglia. La tradizione secolare di Galbani (140 anni lo scorso anno) è un fattore di forza per questa strategia. Il gruppo opera attraverso una piattaforma denominata “Dolce Vita”, che ha una base univoca e che viene declinata in due modalità: razionale ed emotiva.

La differenza tra le due modalità sta nel crossover. Nella modalità razionale, ci si concentra sul motivo per cui Galbani è la marca preferita dagli italiani, supportando il *claim* con i dati di vendita. In questo modo, si cerca di rafforzare razionalmente la preferenza per il *brand* da parte dei consumatori e di presentare i prodotti principali esteri, come la mozzarella, che rappresenta il 70% delle vendite totali di Galbani all'estero. Nella modalità emotiva, invece, Galbani evidenzia nella comunicazione il concetto sentimentale di “Dolce Vita”. La scelta tra le due modalità dipende dallo stato di maturità del mercato. Ad esempio, nel mercato francese, la mozzarella è vista come un prodotto consumato più di un formaggio francese; quindi, per differenziarsi è importante l'aspetto emotivo. In altri mercati, invece, è necessario "educare" il consumatore all'utilizzo del prodotto.

Capitolo III

Riassumendo, Galbani utilizza una strategia di marketing globale con una piattaforma univoca, ma con flessibilità a livello creativo per veicolare un messaggio razionale o emotivo in base ai mercati.

Secondo caso italiano è l'impresa Menù S.R.L. L'impresa ha sede a Modena ed è un'impresa leader nella produzione di specialità alimentari destinate alla ristorazione professionale: condimenti, salse e creme, funghi, primi piatti, pietanze, preparati per dolci e dessert. La ricerca, elaborata dal Centro Studi di ItalyPost, pubblicata su L'Economia del Corriere della Sera, ha eletto Menù tra le 30 imprese top del settore alimentare in Italia.

L'impresa Menù opera attualmente in oltre 70 paesi in tutto il mondo, con presenza nei principali mercati internazionali come USA, Francia, Spagna, Germania, Australia, Corea e Israele. La strategia di marketing è composta da strategie distributive, commerciali e di marketing differenziate per ogni paese. La struttura aziendale comprende agenti di commercio e venditori, che propongono gli 800 prodotti dell'azienda a ristoratori, catering, bar e altri operatori sia nel mercato italiano che estero. La strategia varia da paese a paese, ad esempio in Est Europa l'azienda opera attraverso importatori o distributori. La figura privilegiata quindi è quella dell'agente di commercio non solo come raccoglitore di ordini, ma come vero e proprio consulente per i ristoratori. Ciò è dovuto alla qualità elevata e alla complessità del prodotto, che richiede una spiegazione e una comprensione tecnica che non può essere individuata solo in base al prezzo. Pertanto, Menù

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

utilizza vari partner che si uniscono ad altri partner attraverso la consulenza con l'obiettivo di trasmettere la qualità, che è il loro obiettivo principale in quanto sono un'azienda orientata al prodotto e meno orientata al marketing. Perciò, la comunicazione e l'attività di marketing dell'impresa prevede molte attività di formazione, presentazione, spiegazione e partnership, nonché analisi dei bisogni del cliente, con il quale in alcuni casi si intrattiene un rapporto *One-to-One*.

All'interno dell'azienda, soprattutto in questo contesto di relazioni professionali, Menù dispone di export manager che si recano sul posto per intrattenere relazioni con i distributori.

Inoltre, anche per Menù la partecipazione a fiere commerciali offre la possibilità di stabilire nuovi contatti con distributori locali.

Passiamo al terzo caso italiano: La Pasticceria Fiorino. La Pasticceria Fiorino nasce a Palmi, Reggio Calabria, nel 1964 grazie all'idea del signor Francesco Fiorino. La strategia marketing dell'azienda è multicanale e multi-stato, con una parte focalizzata sulla regione locale, che coinvolge tutta la popolazione della Piana di Gioia Tauro (Calabria), e una parte trasversale a livello nazionale che mira a promuovere il sito *e-commerce* attraverso una forte *brand identity* e campagne sui principali canali digitali, come Facebook, Instagram e Google. La pasticceria Fiorino sta lavorando da anni per costruire una *brand identity* forte che aumenti la riconoscibilità del marchio e l'afflusso di clienti e vendite tramite l'*e-commerce*.

Capitolo III

Per quanto riguarda l'estero, la strategia marketing internazionale si sviluppa in maniera diversa. Al momento, non si fanno investimenti nell' *e-commerce*, ma l'obiettivo è migliorare la riconoscibilità del *brand* in aree spagnole come Alicante, Valencia e Madrid. La comunicazione è incentrata sulla qualità delle materie prime e sul *Made in Italy*, per fidelizzare i clienti e far conoscere il prodotto dell'azienda. Questa strategia non è al 100% efficace a causa delle limitazioni del budget, ma i risultati che riscontra sono positivi, con una crescita annua della pasticceria sul territorio spagnolo.

Tabella 4. *Strategia di marketing internazionale imprese italiane*

Impresa	Strategia di marketing internazionale
Galbani	Strategia di marketing globale, con piattaforme razionali o emotive in base alle esigenze.
Menù	Strategie commerciali, commerciali e marketing differenziate; Agenti commerciali; Fiere internazionali.
Pasticceria Fiorino	Migliorare la riconoscibilità del brand attraverso fiere internazionali, soprattutto in Spagna

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

3.3 Il ruolo del *brand*

La marca, come abbiamo visto nel primo capitolo, è un elemento fondamentale per le imprese perché rappresenta la loro identità e il loro valore agli occhi dei consumatori. In un mercato sempre più competitivo e saturo di prodotti simili, la marca diventa un fattore distintivo che permette di creare un'immagine coerente e riconoscibile per l'impresa e i suoi prodotti.

Partendo da aziende che vendono prodotti simili in una medesima regione geografica, come l'olio d'oliva di Jaén, Picualia ha deciso di promuovere il proprio *brand* attraverso i valori del cooperativismo, dell'origine e della qualità. Questi tre aspetti sono strettamente connessi, poiché la compagnia è stata fondata da un gruppo di mille agricoltori cooperativi situati nella zona di Jaén. La scelta di promuovere il *brand* attraverso il cooperativismo è strategica perché rappresenta l'unione di agricoltori che lavorano insieme per raggiungere un obiettivo condiviso: produrre olio d'oliva di alta qualità. L'origine del prodotto è un altro fattore importante per Picualia, poiché i consumatori d'olio d'oliva sono alla ricerca di prodotto locale e di provenienza dal territorio di Jaén, che offre una garanzia di qualità e autenticità per i consumatori. La scelta di promuovere la marca "Picualia" attraverso i valori del cooperativismo, dell'origine e della qualità rappresenta una scelta vincente per l'impresa, poiché questi elementi rafforzano la reputazione e la credibilità della marca e lo rendono attraente per i consumatori alla ricerca di prodotti di alta qualità.

Oro Bailén ha scelto di promuovere il proprio *brand* attraverso i valori della professionalità, della salute e della qualità. Questi valori sono trasmessi attraverso il *design* del *packaging*, le etichette e la promozione dei prodotti, contribuendo a differenziare l'azienda dalla concorrenza e a costruire una reputazione di eccellenza. Il posizionamento ricercato nella mente dei consumatori da Oro Bailén è quello di un prodotto di qualità ad un prezzo accessibile sul mercato.

La marca Aires de Jaén si caratterizza per i suoi valori di sostenibilità, vicinanza e familiarità. La sostenibilità è un valore chiave per l'impresa, in quanto cercano di ridurre il loro impatto ambientale e contribuire a un mondo più sostenibile, promuovendo il risparmio energetico per ridurre consumi e costi. La vicinanza e la familiarità dell'azienda sono valori importanti per Aires de Jaén, che si riflettono nel modo in cui si relazionano con i clienti e nel modo in cui l'azienda viene gestita, cercando sempre trasparenza e onestà nelle loro azioni.

Baluarte ha deciso di promuovere la propria marca attraverso i valori di qualità, tradizione familiare, vicinanza e salute, per distinguersi dalla concorrenza e stabilire un legame con il proprio pubblico target. La qualità si riferisce all'eccellenza nella produzione e nei servizi, garantendo che i prodotti e i servizi di Baluarte siano di alta qualità. La tradizione familiare si riferisce alla solidità storica dell'impresa e alla sua reputazione. La vicinanza si riferisce alla prossimità di Baluarte ai propri clienti e fornitori, che permette una comunicazione e collaborazione efficienti.

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

La strategia di *branding* utilizzata da Baluarte passa, inoltre, attraverso l'associazione dell'olio d'oliva al tema dello sport e della salute, creando una linea sportiva associata ad uno sport popolare come il calcio e alla salute, elemento fondamentale per un prodotto alimentare di uso quotidiano come l'olio d'oliva.

Il posizionamento di Baluarte è quello di un marchio di lusso, rivolto a negozi e ristoranti di alta cucina. L'azienda non vuole essere un'opzione tra tante nel supermercato, ma mira a raggiungere una clientela con potere d'acquisto medio-alto. La sua produzione è limitata e l'azienda presta molta attenzione alla qualità dei propri prodotti, che vengono curati nei minimi dettagli e trasmessi ai clienti. Questo posizionamento di lusso è coerente con la scelta di segmentare il proprio mercato verso una clientela con maggiore capacità economica.

Passando all'impresa produttrice di jamones, il *brand name* Aromais rappresenta l'acronimo di "Aroma Iberica Serrana", richiamando il sapore del prosciutto d'eccellenza tipico della Spagna. La sua identità è fortemente legata alla tradizione, che viene evocata attraverso lo slogan "tradizione in jamones", indicando la storia di una famiglia che produce questo prodotto da molte generazioni ad un'alta qualità.

Oltre alla tradizione, qualità e buon fare sono alla base dell'immagine del *brand* "Aromais" e ne rappresentano la filosofia aziendale. La tradizione e l'esperienza accumulata nel tempo sono garanzia di un prodotto di alta qualità, che si distingue per il suo gusto e la sua tradizionale lavorazione. La qualità, inoltre, è un fattore

Capitolo III

che l'azienda tiene in massima considerazione, garantendo che tutti i suoi prodotti rispettino standard elevati e soddisfino le esigenze dei propri clienti.

Stesso discorso della tradizione familiare riguarda l'impresa produttrice di morcilla. Il nome della marca El Revillano viene dalla tradizione familiare con la quale si richiamano le fondamenta di Burgos, dalle quali nasce un prodotto IGP riconosciuto a livello mondiale.

Per quanto riguarda il caso ibrido "Blackzi", i valori che si vogliono trasmettere con la marca sono: giovinezza, modernità e trasgressività; con la volontà di differenziarsi dalle grandi marche che producono caffè italiano. L'azienda non vuole limitarsi nel comunicare con immagini di caffè o grani di caffè, ma mira a creare un ambiente moderno. L'obiettivo è cercare di rendere speciale il luogo di vendita come momento di incontro e socialità, dove la gente si riunisce per conversare. Il loro slogan è "*the coffee society*", a testimoniare questa volontà di creare una comunità attorno al *brand*.

La qualità è un pilastro fondamentale del lavoro di Blackzi, che offre un caffè di alta qualità a prezzi accessibili. La cura della materia prima dall'origine, inoltre, è un aspetto fondamentale per garantire un'alta qualità del caffè.

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

Tabella 5. I valori della marca delle imprese spagnole

Impresa	Valori della Marca
Picualia	Cooperativismo, Origine, Qualità
Oro Bailén	Professionalità, Salute, Qualità
Aires de Jaén	Vicinanza, Sostenibilità, Qualità
Baluarte	Tradizione, Vicinanza, Salute
Aromais	Tradizione, Qualità, Buon Fare
El Revillano	Tradizione Familiare, Provenienza, Qualità
Blackzi	Modernità, Trasgressività, Convivialità, Qualità

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

Passando alle imprese italiane, i valori emersi per Galbani, come abbiamo menzionato nel paragrafo precedente, sono la fiducia e la convivialità. Questi valori rappresentano la base su cui l'azienda costruisce il suo *brand* e la sua identità, e sono fondamentali per la creazione di un'immagine positiva e coerente. La fiducia e la convivialità sono anche importanti per la creazione di una relazione duratura con i consumatori, poiché incoraggiano la lealtà e la fidelizzazione, che permettono all'azienda di vantare del *claim* "il brand favorito dagli italiani".

Il *brand* Menù è strettamente legato a tre valori fondamentali: sicurezza alimentare, qualità dei prodotti e soddisfazione dei clienti. Questi elementi sono stati identificati come i pilastri del successo commerciale dell'impresa romagnola.

Capitolo III

La sicurezza alimentare è un fattore critico per garantire che i prodotti alimentari non causino danni al consumatore. La qualità dei prodotti è un aspetto cruciale per garantire che i consumatori ricevano un prodotto di alta qualità che soddisfi le loro aspettative. Infine, la soddisfazione dei clienti è un elemento chiave per garantire che l'azienda mantenga una base di clienti affezionati e instauri relazioni di lunga durata con i suoi clienti.

Concludiamo con la pasticceria Fiorino, che nel 2017 ha effettuato un totale *rebranding* dell'attività, valorizzando maggiormente il cognome e rafforzando il ruolo della pasticceria, proprio perché vuole trasmettere tre valori fondamentali: l'artigianalità, la tradizione e il concetto di azienda di famiglia. Questi concetti sono molto comuni nelle piccole e medie imprese e, secondo i responsabili del marketing, rappresentano il cuore pulsante non solo della loro azienda, ma dell'intera economia alimentare.

Tabella 6. *I valori della marca delle imprese italiane*

Impresa	Valori della marca
Galbani	Fiducia e Convivialità
Menù	Sicurezza alimentare, Qualità prodotti e Soddisfazione Clienti
Pasticceria Fiorino	Artigianalità, Tradizione e Familiarità

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

3.4 L'effetto del paese d'origine e la sua comunicazione

Come abbiamo visto ampiamente nel corso del lavoro, l'effetto del paese d'origine è un concetto che descrive come le percezioni e le aspettative dei consumatori riguardo a un prodotto siano influenzate dalla sua origine geografica. Questo effetto può essere particolarmente importante per le imprese agroalimentari italiane e spagnole per diverse ragioni.

In primo luogo, Italia e Spagna sono note per la loro tradizione enogastronomica e per la produzione di alcuni dei prodotti più famosi e di qualità nel mondo, come il vino, l'olio d'oliva, il formaggio e la pasta. Questa eredità culturale può aiutare le imprese agroalimentari a costruire una forte reputazione e a differenziarsi dalla concorrenza, in quanto i consumatori possono associare i prodotti con la qualità e l'autenticità.

In secondo luogo, l'effetto del paese d'origine può influire sulle aspettative dei consumatori riguardo ai prezzi dei prodotti. Ad esempio, i prodotti agroalimentari italiani e spagnoli possono essere percepiti come di alta qualità e di conseguenza, i consumatori potrebbero essere disposti a pagare un prezzo più elevato per questi prodotti.

Infine, l'effetto del paese d'origine può influire sulla fedeltà dei consumatori. I consumatori che hanno avuto esperienze positive con i prodotti agroalimentari italiani e spagnoli possono sviluppare una preferenza per questi prodotti e diventare fedeli alla marca. Ad esempio, gli oli d'oliva spagnoli, o più

specificamente di Jaén, possono essere percepiti come particolarmente preziosi a causa della tradizione e della reputazione della regione di Jaén nella produzione di oli di alta qualità.

La Spagna ha prodotto il 40% delle olive mondiali nel 2020/2021, seguita dall'Italia (35%). L'Andalusia, nel sud della Spagna, ha la più grande produzione di olio d'oliva al mondo dove al suo interno domina la provincia di Jaén. Secondo l'Agenzia per l'informazione e il controllo alimentare (AICA), questa provincia ha prodotto circa 380 tonnellate di olio d'oliva nel 2021, che rappresentano il 44.9% del totale dell'Andalusia. Tra le quattro aziende della regione menzionata, Aires de Jaén è quella che esporta maggiormente, con un valore di circa 12 milioni di euro. L'impresa comunica l'origine geografica tramite il *brand name*, il *packaging* e le certificazioni IGP. Aires de Jaén ha ottenuto la certificazione di qualità IGP per i suoi prodotti, ciò dimostra che il loro olio soddisfa i criteri di qualità e l'origine specifica della regione di Jaén. Il responsabile del marketing di Aires de Jaén sottolinea l'importanza dell'origine del paese per la vendita dei prodotti, affermando che il "*Made in Spain*" aiuta a vendere l'olio d'oliva di Jaén, in quanto il consumatore associa il prodotto alla qualità. Le certificazioni di origine garantiscono la qualità e la salubrità del prodotto legato ad un territorio, aspetti fondamentali per un prodotto alimentare. Tuttavia, la certificazione IGP ha un costo leggermente superiore per il consumatore (circa 0,02 centesimi in più per bottiglia), che potrebbe influire negativamente sugli acquisti di grandi quantità.

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

Picualia afferma l'importanza del *"Made in Spain"* e sostiene che: "il *"Made in Jaén"* è ancora più importante del *"Made in Spain"*, poiché Jaén è la principale regione produttrice di olio d'oliva al mondo. Negli ultimi 15 anni, il *brand* "Jaén" è stato riconosciuto a livello internazionale con diversi premi, come il Premio Mario Solina, EVOOLEUM e Flos Soleis". Questo rafforza quanto descritto nel paragrafo 1.5, dove autori come Lentz, Holzmuller e Schirrmann (2006) hanno evidenziato la tendenza a utilizzare regioni, distretti o città per identificare la qualità di un prodotto, invece del concetto generico di paese di origine. Secondo Andeehn e Berg (2011), questo concetto è definito *"Place of Origin" (POO)*. Il responsabile marketing sottolinea, inoltre, che le denominazioni di origine, come l'IGP, possono influenzare i consumatori e rappresentare un fattore di vendita. Tuttavia, Picualia non ha ancora il marchio IGP, ma l'obiettivo dell'azienda è di ottenere presto questa certificazione.

Il concetto di POO viene ripreso anche dalla CEO de "El Revillano", che evidenzia come nel territorio nazionale tutti conoscono la Morcilla di Burgos e che all'estero viene riconosciuta come un prodotto di qualità. Il jamon, la paella, l'olio di Jaén o la Morcilla di Burgos rappresentano l'eccellenza della Spagna a livello internazionale. Tuttavia, l'attenzione rivolta alla morcilla della zona di Burgos, in particolare nei territori nazionali e internazionali, è più concentrata rispetto a quella di altre località come la Catalogna o la regione Valenciana.

Anche Oro Bailén conferma l'importanza del "*Made in Spain*" nei mercati internazionali, sottolineando che per l'olio d'oliva "*Made in Jaén*" è ancora più importante della Spagna stessa. La responsabile marketing di Oro Bailén evidenzia inoltre che a livello comunicativo, la Spagna è ancora indietro rispetto ad altri paesi, come l'Italia, ma sta cercando di raggiungere un livello simile all'Italia nella promozione dei propri prodotti agroalimentari, con sforzi volti a migliorare la promozione del "*Made in Spain*" e aumentare la consapevolezza dei consumatori riguardo alla qualità degli oli d'oliva spagnoli, che non hanno nulla da invidiare ad altri oli. Il territorio d'origine per Oro Bailén viene comunicato attraverso la città di Bailén (provincia di Jaén) nel nome della marca, tramite il *packaging* e il comportamento comunicativo generale.

Baluarte evidenzia l'importanza del territorio di origine per promuovere i propri prodotti oleari. La città di Baños de la Encina, sede della società, è stata premiata come la città più bella della Spagna nel 2021 e l'azienda vuole sfruttare questa attrazione turistica per promuovere i propri prodotti. Il CEO sottolinea anche l'importanza del "*Made in Jaén*" come garanzia di qualità per i consumatori per quanto riguarda i prodotti a base di olio d'oliva. Per una piccola start-up come Baluarte, le denominazioni di origine, come l'indicazione geografica protetta (IGP), sono importanti, ma non vengono raggiunte perché la produzione non raggiunge una quantità minima. Baluarte utilizza il "*Made in Jaén*" per

*Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese
agroalimentari italiane e spagnole*

differenziare i propri prodotti dagli altri, comunicando l'origine attraverso tutti i mezzi possibili, dal *packaging* alla comunicazione online.

Infine, il CEO mette in guardia contro i produttori che approfittano della fama di Jaén vendendo olio confezionato lì ma non prodotto nella regione. Questo richiama l'attenzione sulla tendenza descritta da Andehn e Berg (2011) nel sottoparagrafo 1.4.2 "Il rapporto tra paese di origine e marchio nell'era globalizzata", che evidenzia la tendenza a sfruttare la qualità percepita di un territorio per vendere prodotti.

Concludiamo la nostra riflessione sulle imprese legate al "*Made in Spain*" con l'azienda Aromais. I dati raccolti durante l'intervista con il responsabile marketing evidenziano l'importanza che l'impresa riserva al "*Made in Spain*". L'associazione con un prodotto come il "jamon" implica automaticamente l'associazione con un prodotto di qualità proveniente dalla Spagna, proprio come il termine "prosciutto" viene immediatamente identificato con l'Italia. Ad esempio, se si menziona il prosciutto di Parma, il mondo intero sa a quale zona ci si riferisca. Allo stesso modo, il termine "serrano" o "iberico", la mente del consumatore li associa alla Spagna. Per l'azienda Aromais è fondamentale associare il prodotto al territorio spagnolo per avere un chiaro posizionamento nella mente del consumatore. La qualità del prodotto e il fatto che sia "*Made in Spain*" sono un perno centrale nella produzione di jamones Aromais. Tutto ciò, richiama quanto già affermato da Usunier e Cestre (2007) nel loro studio "*Product Ethnicity: Revisiting the Match*

Capitolo III

between Products and Countries" pubblicato sul Journal of International Marketing, dove si sottolinea che alcuni effetti sull'origine possono essere evocati dai consumatori in modo spontaneo a causa dell'associazione di un paese con una particolare categoria di prodotto, senza alcuno sforzo da parte dell'azienda (ad esempio, la pasta in Italia, il sushi in Giappone o la paella in Spagna).

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

Tabella 7. L'importanza e la comunicazione del paese d'origine

Impresa	Importanza del Paese d'Origine	Comunicazione del Paese d'Origine
Picualia	<i>Il Made in Jaén è più importante del Made in Spain</i>	Presente in tutte le comunicazioni
Oro Bailén	<i>Il Made in Jaén è più importante del Made in Spain</i>	<i>Brand name</i> , nella confezione e in tutte le comunicazioni
Aires de Jaén	<i>Made in Spain</i> molto importante per l'impresa	<i>Brand name</i> , certificazione IGP, menzionato in tutte le comunicazioni
Baluarte	<i>Made in Spain e Made in Jaen</i> molto importanti	Menzionato in tutte le comunicazioni
Aromais	Elevata importanza del <i>Made in Spain</i>	Slogan e menzionato in tutte le comunicazioni
El Revillano	<i>Made in Spain e Made in Burgos</i> molto importanti	Certificazione IGP e menzionato in tutte le comunicazioni

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

Spostandoci al concetto di "*Made in Italy*", occorre fare una considerazione diversa per quanto riguarda la situazione di Galbani rispetto alle piccole-medie

imprese. Galbani è una multinazionale italiana cui *brand* è considerato il preferito dagli italiani nel settore lattiero-caseario. La responsabile marketing sottolinea che per Galbani non è possibile utilizzare l'etichetta "*Made in Italy*" in quanto a causa dei costi, della gestione di prodotti freschi con una *shelf life* di 20 giorni e della distribuzione che avviene in 150 paesi, le esigenze industriali richiedono una localizzazione della produzione in più paesi e non solo in Italia. Galbani ha 43 siti produttivi in tutto il mondo e la produzione avviene principalmente in Italia e in Europa; per America e Russia vengono invece utilizzati *plant locali*.

La responsabile precisa, inoltre, come: "a livello comunicativo, tutto deve essere certificato e quando viene utilizzato il termine "*Number One in Italy*" nel *packaging*, ci sono dati certi forniti da enti terzi che gestiscono il *sell out* e certificano questa posizione. Senza una conferma, non è possibile comunicare questo concetto. Pertanto, non viene utilizzato il concetto di "*Made in Italy*", ma viene comunicata l'italianità in senso lato, lo stile di vita del paese, ma non in termini di produzione. Questo concetto può essere comunicato solo quando si gestiscono prodotti DOP o IGP che richiedono una produzione esclusivamente italiana. L'italianità rappresenta comunque un elemento fondamentale per Galbani, una *reason to believe* nel *brand*, e anche se la produzione non avviene esclusivamente in Italia, l'italianità e la Dolce Vita sono elementi centrali nella comunicazione. In alcuni paesi, la legislazione richiede che la provenienza del latte sia specificata sul prodotto, e la normativa in materia di comunicazione

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

ingannevole è molto rigorosa. Per questo motivo, la scritta "*Made in Italy*" non è utilizzata nella comunicazione del *brand*."

Il logo stesso presenta un *mix* di verde, rosso e bianco, i colori della bandiera italiana. Anche nella comunicazione visiva del prodotto, come nella pubblicità, vengono utilizzati elementi iconici dell'Italia, come pomodoro, mozzarella e basilico, rappresentati dalla caprese, la ricetta più iconica che riguarda la mozzarella.

Perciò per quanto riguarda il *brand* Galbani, l'italianità è considerata fondamentale; tuttavia, non equivale al concetto di "*Made in Italy*".

La responsabile marketing di Menù conferma che nell'industria alimentare, il *Made in Italy* è molto importante. La fortuna di provenire dalla provincia di Modena, nota come *Food Valley*, distretto italiano per l'eccellenza dell'agroalimentare, comporta la vicinanza dei campi lavorati. Menù punta molto sulla possibilità di far vivere al cliente l'esperienza interna, attraverso una sorta di marketing esperienziale, in cui il cliente può conoscere in prima persona il territorio, i prodotti, la tecnologia e la qualità di un prodotto *Made in Italy* di alta qualità. Comunicare al cliente internazionale l'eccellenza della catena produttiva, quindi, è relativamente semplice poiché egli stesso può vedere il prodotto con il contadino, come viene curato e confezionato in sole 3-4 ore. Tuttavia, con più di 800 prodotti freschi lavorati in azienda, non è sempre facile.

Secondo Menù, il *Made in Italy* è una garanzia in più per il cliente, soprattutto nel contesto internazionale. L'azienda ha forti radici emiliane e questo si riflette nelle ricette dei prodotti e nella comunicazione, in una regione fatta di cibo dove il distretto alimentare è fondamentale. Tuttavia, l'azienda non ha come strategia quella di apporre la bandiera tricolore su tutto poiché lavora prodotti italiani e di altre provenienze, a seconda delle scelte produttive e delle *partnerships* con i clienti.

Il rapporto tra il brand e il *Made in Italy* non è esclusivo poiché Menù considera sé stessa un partner internazionale e elabora ricette a largo raggio. Anche la proposta di ricettazione si adatta al paese in cui opera, senza snaturare le proprie origini. Ad esempio, alcuni anni fa, l'azienda è stata premiata negli Stati Uniti per la *Shakshuka*, un prodotto israeliano, che utilizzava pomodori e verdure 100% italiane. L'estero rappresenta sempre una sfida per Menù, ma allo stesso tempo è una certezza per i risultati che sta ottenendo.

In merito alla pasticceria Fiorino, il concetto di "*Made in Italy*" ha un peso considerevole rispetto alla marca, specialmente all'estero. In Italia, ha un'enorme importanza perché ci sono molte belle realtà locali che posizionano il loro *brand* fortemente in una particolare tipologia di prodotto. Tuttavia, all'estero il peso del "*Made in Italy*" fa una grande differenza poiché i *brand* italiani, a eccezione di alcuni nomi noti, non hanno lo stesso riconoscimento che hanno in patria. Il direttore marketing di Fiorino sottolinea l'importanza del "*Place of*

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

Origin" e conferma che il "*Made in Italy*" è un elemento essenziale per attirare l'attenzione dei consumatori stranieri. In alcune imprese, il "*Made in*" regionale viene utilizzato per evidenziare la qualità superiore dei prodotti, come ad esempio il "*Made in Sicily*" o il "*Made in Naples*", questo per trasmettere la qualità maggiori di alcune regioni come la Campania o la Sicilia.

La pasticceria Fiorino comunica il "*Made in Italy*" attraverso il nuovo *packaging*, che evidenzia l'artigianalità del prodotto e il richiamo all'origine italiana. Nella comunicazione, si cerca di valorizzare le materie prime tipicamente italiane, come il pistacchio siciliano, la mandorla siciliana o pugliese e i prodotti di nicchia, che in Italia attraggono particolarmente i consumatori. Ad esempio, il pistacchio siciliano di Bronte trasmette una sensazione di qualità superiore rispetto al pistacchio turco, anche a livello organolettico. L'utilizzo del "*Made in*" e delle materie prime di qualità, come ad esempio il bergamotto della Calabria, sono elementi fondamentali per comunicare la territorialità e la qualità dei prodotti.

Dal punto di vista del *Made in Italy*, nonostante la sede legale sia in Spagna, consideriamo Blackzi tra i casi italiani, in quanto tratta un prodotto al 100% italiano. Il *Made in Italy* è fondamentale per Blackzi, poiché la gente sa che il caffè italiano è migliore rispetto a quello di altri paesi. Per questo motivo, il caffè di Blackzi viene tostato in Italia, a Bologna, per garantire la qualità del caffè italiano.

Capitolo III

La produzione in Italia, sottolinea il CEO dell'azienda, ha un costo più alto poiché in Italia viene trattato con cura in quanto è un prodotto importante per la cultura gastronomica del paese. In Italia è raro trovare un caffè di qualità bassa, a differenza della Spagna dove è difficile trovare un caffè di qualità alta.

Blackzi sfrutta nella comunicazione la tradizione e la qualità del caffè italiano con l'intenzione di differenziarsi da competitors molto più grandi come Lavazza. Per far ciò, comunica attraverso i social media e la pubblicità richiamando e associando il proprio brand alla città di Bologna, per poi andare oltre e trasmettere altri valori come la modernità, la convivialità e la trasgressività.

Alfred Cortes, CEO dell'azienda, ribadisce come il linguaggio del caffè è fortemente legato all'origine geografica, come abbiamo visto per il jamon e il prosciutto, anche per il caffè si crea un'associazione spontanea tra caffè italiano e qualità. Tutto ciò si riflette nel linguaggio, dove anche in altri paesi, come la Spagna, le parole usate per ordinare un caffè ad un bar sono “Cappuccino” o “Espresso”, a dimostrazione della cultura storica italiana del prodotto.

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

Tabella 8. *L'importanza e la comunicazione del paese d'origine*

Impresa	Importanza del Paese d'Origine	Comunicazione del Paese d'Origine
Galbani	Comunica l'italianità più che il <i>Made in Italy</i>	Attraverso il comportamento comunicativo in generale, <i>brand name</i> e <i>packaging</i> .
Menù	Importante, ma non vincolante	Sottolinea l'utilizzo di ingredienti freschi e di qualità italiana nella produzione dei propri prodotti.
Pasticceria Fiorino	<i>Made in Italy</i> e <i>Made in Calabria</i> molto importanti.	Nuovo <i>packaging</i> e comportamento comunicativo in generale.
Blackzi	Utilizza la qualità del caffè 100% <i>Made in Italy</i>	Comportamento comunicativo in generale.

Fonte: elaborazione personale su dati raccolti

3.5 Gli strumenti digitali

Nell'era dell'economia 4.0, in cui la tecnologia e la digitalizzazione sono sempre più presenti nella vita quotidiana delle persone, gli strumenti digitali rappresentano una risorsa fondamentale per le imprese. La presenza online è diventata un biglietto da visita per il successo aziendale, sia per le imprese agroalimentari italiane che per quelle spagnole. In un mondo sempre più connesso, le aziende hanno bisogno di una forte presenza digitale per competere e raggiungere i loro obiettivi di business. L'utilizzo degli strumenti digitali consente

alle aziende di raccogliere dati preziosi sui propri clienti, che possono essere utilizzati per migliorare i prodotti e i servizi, ottimizzare la comunicazione e raggiungere gli obiettivi di marketing. Questo aumenta la visibilità dell'azienda e la sua reputazione online, facendo sì che sia più facile per le aziende raggiungere i loro obiettivi di business.

In questo contesto, il tema dell'*e-commerce* gioca un ruolo importante, poiché permette alle aziende di raggiungere un pubblico più ampio e di vendere i propri prodotti in modo semplice e veloce tramite un negozio online sul proprio sito web. Questo porta ad una maggiore comodità per gli acquirenti e offre all'azienda maggior flessibilità nella gestione del magazzino e una maggiore efficienza nei processi di vendita e consegna. Inoltre, l'*e-commerce* permette di offrire prodotti di maggiore qualità e freschezza, aumentando la soddisfazione dei clienti.

Dalla ricerca è emerso che tutte le aziende agroalimentari analizzate, a parte le aziende B2B Menù e Aromais (quest'ultima utilizza una marca denominata "Muñoz Rojo" per vendere al B2C), tutte adottano la strategia dell'*e-commerce*. La pandemia Covid ha ulteriormente aumentato l'importanza dell'*e-commerce* per queste imprese, poiché ha permesso loro di limitare le perdite permettendo di continuare a vendere i loro prodotti ai clienti senza dover necessariamente interagire con loro in persona, il che è stato particolarmente importante durante le misure di distanziamento sociale.

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

Un caso particolare evidenziato dalla ricerca è quello della multinazionale Galbani, che si è aperta recentemente all'*e-commerce* come un'attività digitale mirata alla *conversion* e non solo all'*awareness* e *consideration*. La società ha recentemente aperto un sito, Galbani Professionale, rivolto al *food service*. Pertanto, quando si parla di retail per la grande distribuzione, si fa riferimento a “Galbani”, mentre quando si parla del *food service*, HO.RE.CA e professionisti, si fa riferimento a “Galbani Professionale”.¹³³ Ciò è dovuto al fatto che i prodotti venduti a quest'ultimi hanno caratteristiche diverse. Ad esempio, una pizzecca riscaldata con formaggio filante acquistata presso un forno avrà una composizione diversa rispetto a quella destinata al consumatore del supermercato. Per la prima volta, Galbani sta entrando nel mondo dell'*e-commerce* attraverso una linea dedicata a queste attività.

La ricerca ha evidenziato come la presenza sui principali social network, Instagram e Facebook, e l'utilizzo di un sito web curato e funzionale sono diventati elementi fondamentali per instaurare una relazione con i clienti, acquisirne di nuovi e fidelizzare quelli esistenti. Le imprese analizzate hanno adottato una strategia di presenza attiva sui social network per promuovere i propri prodotti e raggiungere il loro pubblico di riferimento. In particolare, le imprese hanno utilizzato Facebook e Instagram come principali canali di

¹³³ www.galbaniprofessionale.it

comunicazione, ma anche WeChat è stato rilevato come molto presente nelle aziende che operano nei mercati asiatici.

Inoltre, le imprese hanno considerato il sito web come il principale biglietto da visita aziendale, dove gli utenti possono trovare informazioni sui prodotti, la storia dell'azienda e altre informazioni importanti. Picualia ha adottato un approccio particolare, creando un sito web interno rivolto ai partner, un negozio online per la vendita di olio d'oliva con un profilo personalizzato e una pagina web esterna collegata a Tripadvisor per pubblicare notizie e ricette sull'olio d'oliva.

Inoltre, Oro Bailen e Picualia hanno mostrato una notevole diversificazione nella loro comunicazione per ogni paese estero in cui operano, creando account specifici per ogni paese. Questa strategia ha permesso loro di raggiungere un pubblico più ampio e di adattare la loro comunicazione ai diversi mercati.

Anche in questo caso, Galbani si distingue dall'approccio adottato dalle altre aziende analizzate. Il mondo digitale rende complesso il calcolo del ROI (ritorno sugli investimenti) sulle campagne pubblicitarie, il che porta Galbani a preferire una comunicazione di massa, come la televisione, poiché vendendo un prodotto *mass market* il suo target è più facilmente raggiungibile tramite questo canale.

Ci sono tuttavia delle eccezioni, come negli Stati Uniti, dove la comunicazione è esclusivamente digitale a causa della dimensione enorme del mercato e una presenza in televisione nazionale sarebbe un investimento che non avrebbe senso.

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

In Italia, il sito web è uno strumento fondamentale per Galbani. Il sito web di Galbani viene considerato al pari dei siti di ricette, dove il cliente viene ispirato attraverso varie proposte di chefs. Le visualizzazioni del sito web di Galbani sono paragonabili a quelle dei siti leader nel settore delle ricette come Giallo Zafferano. Sul fronte digitale, Galbani è presente su YouTube, Instagram e Facebook, ma non segue una strategia di *all ways on*.

3.6 Discussione dei risultati

Attraverso il lavoro presentato, abbiamo analizzato l'importanza dell'effetto paese di origine nella comunicazione internazionale nelle imprese agroalimentari italiane e spagnole.

I risultati della ricerca hanno mostrato che le imprese analizzate hanno come elemento comune nelle loro strategie di marketing internazionale la localizzazione dell'offerta. Nonostante il fenomeno della globalizzazione sia dilagato negli ultimi anni, i gusti alimentari dei consumatori rimangono disomogenei e variano a seconda del paese o del continente. Come abbiamo visto nel caso delle imprese produttrici d'olio d'oliva di Jaén o nel caso italiano di Menù, l'offerta dei prodotti varia in base al mercato geografico in cui l'impresa opera.

Un altro elemento che hanno in comune le imprese analizzate italiane e spagnole è l'utilizzo di fiere internazionali come opportunità di crescita, poiché consentono di

Capitolo III

presentare i prodotti e servizi a un pubblico globale, stabilire contatti commerciali e conoscere le tendenze e gli sviluppi nella loro industria.

Una differenza evidenziata dalla nostra ricerca è l'utilizzo agevole e frequente da parte delle imprese spagnole di organizzazioni istituzionali come: l'Istituto de Comercio Exterior (ICEX), l'Agencia Andaluza de Promoción Exterior (EXTENDA), o dell'AFE (Associazione Fiere Spagnole), che offrono diversi servizi e programmi di supporto per imprese nella loro partecipazione alle fiere internazionali. Questi programmi aiutano a ridurre i costi e massimizzare i risultati della partecipazione alle fiere internazionali.

D'altra parte, nessuna delle imprese italiane analizzate che partecipano a fiere ha fatto riferimento ad aiuti istituzionali da parte del governo italiano. Nonostante la presenza di programmi di supporto da parte del governo centrale o regionale per la partecipazione a fiere, il processo di selezione, accompagnamento e assistenza alle fiere risulta più macchinoso rispetto alla Spagna, non spingendo le imprese ad usufruirne.

Un ultimo aspetto condiviso dalle imprese spagnole ed italiane è la visita aziendale. Nel caso delle imprese di Jaén, l'oleo turismo permette di offrire esperienze turistiche legate all'olio d'oliva, come visite ai frantoi, degustazioni di olio, workshop di elaborazione di olio e tour tra gli ulivi. Analogamente, nel caso italiano di Menù, l'azienda offre diversi percorsi per visitare la propria struttura e

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

far conoscere direttamente i campi dove nascono i prodotti ai clienti facendo vivere in prima persona l'origine dei propri prodotti.

La visita aziendale viene utilizzata dalle imprese per migliorare la loro immagine, poiché permette ai consumatori di conoscere meglio il territorio, la qualità e la tradizione da cui proviene il prodotto alimentare che acquistano e consumano, aumentando la loro fiducia all'acquisto.

L'*Experiential Pleasure of Food*, introdotta da Batat et al. (2019), come un'esperienza per il cliente che coinvolge i cinque sensi, è una consapevolezza per le aziende analizzate che, grazie alla loro qualità, mirano a far vivere personalmente il piacere sensoriale ed emozionale legato al loro *brand*. Partecipare attivamente ad una fiera enogastronomica e visitare le varie aziende ha confermato che le imprese sono consapevoli di questo potenziale. Questo è dimostrato dalle degustazioni presso i frantoi, dal ristorante "Aereum" di Picualia, che oltre al ristorante, offre una stanza VR per far vivere al cliente la raccolta dell'oliva in modo realistico; da Oro Bailén che ha come obiettivo principale quello di far sperimentare la qualità del proprio olio attraverso la percezione olfattiva, dai campi di pomodori di Menù o dall'ambiente promosso da Blackzi che punta su un'esperienza col *brand* che associ il caffè alla convivialità, elemento ripreso anche da imprese come Galbani.

Di conseguenza, qualità, territorio e origine sono i valori più utilizzati nella comunicazione dei valori del *brand* delle imprese agroalimentari analizzate, le

quali li ritengono importanti per determinare il successo competitivo internazionale.

La qualità è un valore chiave nella comunicazione della marca, poiché è direttamente correlata alla percezione di valore del consumatore.

Il territorio e l'origine sono elementi fondamentali che concorrono a creare l'immagine di un *brand* di successo nel settore agroalimentare. Questi aspetti rappresentano una sorta di garanzia per i consumatori, poiché permettono di stabilire una connessione diretta tra il prodotto e il luogo in cui esso è stato prodotto, trasmettendo un'immagine di autenticità e tradizione.

Inoltre, la comunicazione del territorio e dell'origine può aiutare a differenziare un prodotto dai suoi concorrenti, creando un'identità unica che lo distingue sul mercato, aumentando la percezione di valore da parte del consumatore e migliorando la sua fiducia nell'acquisto. Alcune delle imprese analizzate mirano a un posizionamento specifico in settori molto più competitivi e grandi dove questi valori sono dati per ovvi, sfruttando la qualità del prodotto per poi comunicare altri valori per distinguersi dai competitors. Ne sono un esempio, Galbani che associa il suo *brand* a fiducia e convivialità o nel caso Blackzi che data l'enorme mole di competitors punta su modernità e la trasgressività per il suo caffè.

La ricerca ha evidenziato come, nel caso delle imprese agroalimentari analizzate, il paese di origine svolga un ruolo fondamentale nella percezione e nella comunicazione del *brand*. Il fatto che queste imprese siano spagnole o italiane e

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

provengano da città o regioni conosciute per la loro produzione di prodotti di qualità, (come Jaén per l'olio, Burgos per la morcilla, la Calabria per Fiorino, la *Food Valley* emiliana per Menù o Bologna per Blackzi), le consente di comunicare efficacemente i valori di qualità, territorio e origine sul mercato internazionale.

Queste imprese fanno del "*Made in*" un punto di forza nella loro strategia di marketing. La comunicazione del paese di origine avviene attraverso il *brand name*, la comunicazione sul *packaging* e il comportamento comunicativo generale dell'azienda.

Altro aspetto emerso riguarda le certificazioni di origine, le quali risultano essere un elemento importante per garantire la qualità e l'origine geografica specifica dei prodotti. La ricerca ha evidenziato un aspetto trascurato da Cavicchi et al. (2010) nella letteratura, dove le certificazioni possono comportare un costo supplementare per il consumatore che potrebbe valutare una soluzione simile a un costo inferiore.

I risultati della ricerca hanno confermato l'evolversi del concetto di paese d'origine introdotto da Lenz, Holzmuller e Schirrmann (2006). Al giorno d'oggi le imprese utilizzano regioni o città di riferimento specifiche, facendo del "*Made in Jaén*", "*Made in Burgos*", "*Made in Bologna*" o "*Made in Calabria*" un punto di forza nella loro strategia di marketing, a dispetto del "*Made in Spain*" o "*Made in Italy*". Ciò è dovuto alla recente tendenza definita *Place of origin (POO)* da

Andehn e Berg (2011), che confermano che il territorio specifico ha maggiore rilevanza rispetto al paese in generale nella comunicazione sul mercato internazionale. Queste imprese si differenziano dalla concorrenza enfatizzando il loro originario geografico specifico, aumentando la fiducia dei consumatori nella qualità e tradizione dei loro prodotti. Invece di dipendere unicamente dal prestigio generale del paese di origine, queste imprese utilizzano il territorio specifico delle diverse regioni o città come vantaggio competitivo per posizionare i loro prodotti sul mercato internazionale.

Un ulteriore elemento rilevante emerso dalla ricerca, conferma quanto affermato da Raúl Peralba (2003) e William Chislett (2007) riguardo alla scarsa reputazione del "*Made in Spain*".¹³⁴ Secondo l'analisi svolta, il "*Made in Spain*" nel settore agroalimentare ha meno influenza a livello internazionale rispetto al "*Made in Italy*". Le ragioni alla base di questa affermazione potrebbe riguardare la lunga tradizione dell'Italia come produttrice di prodotti alimentari di alta qualità riconosciuti in tutto il mondo. L'Italia presenta una forte *brand image* che aiuta i produttori a posizionare i loro prodotti in modo più favorevole sul mercato globale, rispetto ai produttori spagnoli. Inoltre, le aziende italiane investono maggiormente in programmi di promozione e marketing per rafforzare la loro

¹³⁴ Paragrafo 2.6

Case Studies: l'importanza del paese d'origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole

immagine di marca a livello internazionale, aumentando la visibilità dei prodotti "*Made in Italy*" e migliorando la loro percezione sul mercato internazionale.

I risultati evidenziano come nonostante la ricca storia e la vasta gamma di prodotti di alta qualità della Spagna, la sua immagine di *brand* come paese esportatore non è stata altrettanto forte rispetto ad altri paesi. Negli ultimi anni, la Spagna ha affrontato varie sfide economiche che hanno influito sulla sua capacità di competere sul mercato globale.

Tuttavia, è importante sottolineare come questo non significa che il "*Made in Spain*" non abbia valore o che non vi siano opportunità per le aziende spagnole; ma potrebbe essere un invito per le aziende spagnole a lavorare di più sulla promozione e sul posizionamento dei loro prodotti e servizi sul mercato globale.

In conclusione, la ricerca condotta ha raggiunto gli obiettivi previsti di conoscere l'importanza dell'effetto paese di origine nella comunicazione delle imprese agroalimentari italiane e spagnole. I risultati hanno dimostrato che il paese di origine è un fattore chiave nella percezione di qualità e autenticità di un prodotto, e che le imprese analizzate ritengono che questo valore sia essenziale nella comunicazione delle loro marche. Nonostante l'Italia abbia un posizionamento migliore nell'immaginario internazionale rispetto alla Spagna, il fatto che le imprese agroalimentari italiane e spagnole provengano da regioni note per la produzione di prodotti di qualità, permette loro di comunicare questi valori di qualità, territorio e origine in modo efficace sul mercato internazionale.

Capitolo III

Un limite della ricerca potrebbe essere la piccola dimensione del campione analizzato e dalla convenienza delle imprese scelte, ma, nonostante ciò, i risultati ottenuti da questo studio forniscono una buona base per ulteriori ricerche future.

CONCLUSIONI

Nella presente tesi, è stata esplorata l'importanza dell'effetto del paese di origine nella comunicazione internazionale delle imprese agroalimentari italiane e spagnole.

In primo luogo, si è deciso di esaminare la letteratura sull'argomento, fornendo un'adeguata introduzione al concetto di effetto paese di origine e alla sua importanza nel mondo del marketing e delle imprese. Inoltre, è stata presentata una visione storica del concetto, dalle sue origini alla sua evoluzione attuale, esaminando come l'effetto paese di origine sia correlato al concetto di marca, come possa esprimersi e come si sia sviluppato nelle ultime tendenze del marketing.

Successivamente, si è proceduto con l'analisi del confronto tra "*Made in Italy*" e "*Made in Spain*", al fine di evidenziare la percezione dei prodotti italiani e spagnoli nel contesto internazionale. Attraverso tale analisi, si è dimostrato come l'effetto paese di origine sia un fattore critico nella percezione di qualità e autenticità del prodotto.

Infine, il terzo capitolo è stato dedicato alla ricerca sperimentale dell'elaborato, basata su un'analisi *multiple case* qualitativa riguardante dieci imprese agroalimentari italiane e spagnole. Le interviste condotte hanno dimostrato che le imprese ritengono che il valore del paese di origine sia fondamentale per la

comunicazione delle loro marche e che questo valore è in grado di trasmettere in modo efficace i valori di qualità, territorio e origine sul mercato globale.

Nonostante la maggiore visibilità internazionale dell'Italia rispetto alla Spagna, entrambi i paesi beneficiano della reputazione delle loro regioni per la produzione di prodotti di qualità.

Tuttavia, va sottolineato che la dimensione relativamente piccola del campione analizzato e la convenienza delle imprese intervistate possono rappresentare un limite per questo studio. Nonostante ciò, i risultati ottenuti forniscono una solida base per ulteriori ricerche in futuro sul tema.

BIBLIOGRAFIA

Aaker, D.A. (1991), *Managing Brand Equity*, Free Press, New York.

Abraham A.; Patro S. (2014), *Country-of-origin'effect and consumer decision-making*. Management and Labour Studies, pagg. 309-318.

Alonso M., Furio Blasco E. (2006), *La imagen de los productos españoles en los mercados internacionales*.

Andehn M., Berg P. O. (2011), *Place-of-Origin Effects: a conceptual framework based on a literature review*, Stockholm University School of Business, Stockholm (Sweden).

Anderson W., Cunningham W. (1972), *Gauguin Foreign Product Promotion*, Journal of Advertising Research, Vol. 12, pp. 29-34.

Anholt S. (2003), *Branding places and nations*, in R. Clifton, J. Simmons (edited by), *Brands and Branding, Chapter XV*, London, the Economist, p. 206.

Aurier P. (2007), *The Effects of perceived Conguity Between Origin, Brand and Product on the Purchase Intention of a Branded Product of origin*, Advances in Consumer Research, vol 34, Montpellier University, France Faitiha Fort.

Batat, W., Peter, P. C., Moscato, E. M., Castro, I. A., Chan, S., Chungani, S., & Muldrow, A. (2019), *The experiential pleasure of food: A savoring journey to food well-being*. Journal of Business Research, pagg. 392-339.

Becattini G. (1979), *Dal 'settore' industriale al 'distretto' industriale: alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale*, Rivista di economia e politica industriale.

Becattini G. (2007), *Il calabrone Italia. Ricerche e ragionamenti sulla peculiarità economica italiana*, Il Mulino.

Bertoli G. Busacca B., Molteni L (2005), *Consumatore, marca ed effetto made in. Evidenze dall'Italia e dagli Stati Uniti*, Università degli Studi di Brescia, Paper n. 47, pp. 8 e ss.

Bertoli G., Iazzi A., Maizza A., Musso F. (2009), *Manuale di Marketing*, Cristini G., Milano.

Best R. J. (2005), *Market-Based Management, strategies for growing customer value and profitability (4th eds.)*, Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.

Bilkey W.J., Nes E. (1982), “*Country-of-origin effects on product evaluations*”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 13, No. 1, pp. 89-100.

Bradley F., Calderon H. (2006), *Marketing internazionale (5.ª ed.)*. Spagna: educazione Pearson.

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009), *Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?* *Journal of Marketing*, pagg. 52-68.

Bucci A., Coldeluppi V., Ferraresi M. (2011), *Il Made in Italy*, QualityPaperbacks, Carocci, Roma.

Cafferrata R., Genco P. (1995), *Competitività, informazione e internazionalizzazione delle piccole e medie imprese*, Il Mulino, Bologna.

Castronovo V. (2013), *Storia economica d'Italia. Dall'Ottocento ai giorni nostri*, Einaudi.

Cateora P.R., Graham J.L (2008), *Marketing internazionale*, Hoepli, Milano.

CATTIN P., JOLIBERT A. e COLLEN L. (1982), “*A cross cultural study of made in concepts*”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 13, No. 3, pp. 131-141.

CERVIÑO, Julio (2003): *Made in Spain. Hecho en España. La imagen de España y de sus marcas en el mundo*, ICEX, Madrid.

Chislett W. (2007), *The Internationalization of the Spanish Economy*, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos.

Dmitrovic T., Vida I. (2000), *Consumer behaviour induced by product nationality: the evolution of the field and its theoretical antecedents*, *Transformation in Business & Economics*, Vol. 9, No. 1, pp. 145-165.

Drucker P. (1997), *Visione sull'amministrazione, l'organizzazione basata sull'informazione, l'economia, la società*, Bogotà.

Du rand, G. E., & Heath, E. (2006), *Towards a framework for food tourism as an element of destination marketing*, Current Issues in Tourism, 2006, pp. 206–234.

Etterson R., Wagner J., Gaet G. (1998), *The effect of country of origin and the 'Made in U.S.A.' campaign*, Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, pp. 85-100.

Fortis M. (2005), *Le due sfide del made in Italy: Globalizzazione e Innovazione*, Collana della Fondazione Edison, Il Mulino, Bologna.

Gaedeke R. (1973), *Consumer attitudes toward products 'made in' developing countries*, Journal of Retailing, Vol. 49, pp. 13-24.

Galizzi G., Venturini L. (1996), *Economics of Innovation: the Case of Food Industry*, Heidelberg: Physica, pagg.23-38.

GIMENO, J.A. (coord.) (2000). *El consumo en España: un panorama general*. Editores, Fundación Argenteria y Visor. Madrid.

GONZÁLEZ SILVESTRE, E. y CASILDA BÉJAR, R. (2002): “*La marca país como ventaja competitiva. El valor de la marca España*”, ICE, n° 799, abril-mayo, pp. 101-113.

Grunert K.G. (2005), *Food quality and safety: consumer perception and demand*, European Review of Agricultural Economics, pagg. 369-391.

Guerini C. (2004), *Made in Italy e mercati internazionali. La valorizzazione dell'origine geografica nelle strategie di marketing delle imprese italiane*, Egea, Milano.

GUERINI C. e USLENGHI A. (2006), “*Valore del made in, identità di marca e comunicazione di marketing nelle imprese distrettuali italiane*”, *Liuc Papers No. 190, Serie economia aziendale 25*.

HAN C.M. e TERPSTRA V. (1988), “*Country of Origin Effects for Uni-National and BiNational products*”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 16, Summer, pp. 235-256.

Hill C.H. (2001), *Affari internazionali: concorrenza da un mercato globale (3a ed.)*, McGraw-Hill Interamericana, Mexico.

Ittersum K., Candel M., Meulenberg M. (2003), *The influence of the image of a product's region of origin on product evaluation*, Journal of Business Research, Vol. 56, No. 3, pp. 215-226..

Johansson J.K., Douglas SP, Nonaka I. (1985), *Valutare l'impatto del paese di origine sulle valutazioni del prodotto: una nuova prospettiva metodologica*, Rivista di ricerche di mercato, pagg. 388–396

Konzelmann S., & Wilkinson F. (2016), *Co-operation in production, the organization of industry and productive systems: a critical survey of the 'district' form of industrial organization and development*, Centre for Business Research. University of Cambridge, Working Paper No. 481.

Krapferer J. N. (2004), *"The New Strategic Brand Management"*, London, Kogan Page.

LENTZ P., HOLZMULLER H.H. e SCHIRRMANN E. (2006), *"City-of-Origin Effects in the German Beer Market: Transferring an International Construct to a Local Context"*, Advances in international Marketing, Vol. 17, No. 17, pp. 251-274.

Levitt T. (1986), *The Globalization of Markets*, Harvard Business Review, 1983, in Scott W. G, *Il marketing internazionale*, Isedi Petrini, Torino.

MAINOLFI G. (2010), *“Il modello della Country Reputation. Evidenze empiriche e implicazioni strategiche per le imprese del Made in Italy nel mercato cinese”*, Giappichelli Editore, Torino.

MARINO V., MAINOLFI G. (2009), *Made in Italy e Country Branding: strategie di marca per il sistema Italia. Esperienze d'impresa*, n. 1, pp. 167-195.

McNeal J. U. (1978), *Consumer education as a competitive strategy*, Business Orizon, pagg. 50–56.

Meer, C. G. (1984), *Customer Education*, Lanham, Rowman & Littlefield.

Musso, F., Francioni, B., & Pagano, A. (2012), *The role of country of origin in supporting export consortia in emerging markets*.

Nagashima A. (1970), *A comparison of Japanese and US attitudes towards foreign products*, Journal of Marketing, Vol. 34, No. 1, pp. 68-74..

OACHIMSTHALER E., AAKER D.A. (1997), “*Building brands without mass media*”, in Harvard Business Review, p. 9.

Parameswaran R., Mohan Pisharodi R. (1994), *Facets of country-of-origin image: an empirical Assessment Journal of Advertising*, vol.23, Special Issue on International Advertising, 1994, pag. 43- 57.

Pastore A., Vernuccio M. (2008), *Impresa e Comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Maggioli Ed., Milano.

Pencarelli, T., Forlani, F., Betti, D. (2009), *La marca turistica e territoriale*, Milano, p. 3

Peralba R. (2009), *En crisis: vivan las marcas*, Investigación y marketing, Madrid.

Pine, B., Gilmore, J. (1978), *Welcome to the experience economy*. Harvard Business Review, pagg. 97-105.

Pratesi C.A., Mattia G. (2006), *Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca*, McGraw-Hill, Milano.

Quadrio Curzio A., Fortis M. (2002), *Complessità e Distretti industriali. Dinamiche, modelli, casi reali*, Collana della Fondazione Edison, Il Mulino, Bologna.

Quester P. G., Dzever S., Chetty S. (2000), *Country of origin effects on Purchasing Agents Product perceptions: An international Perspective*, The Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 15, No. 7, pp. 479-489.

Reierson C. (1967), *Attitude changes toward foreign products*, Journal of Marketing Research, Vol. 4, pp. 385-387.

ROSENBLOOM A. e HAEFNER J.E. (2009), *“Country of origin effects and global brand trust: a first look”*, Journal of Global Marketing, Vol. 22, No. 4, pp. 267-278.

Samiee S. (1987), *“Costumer Evaluation of Products in Global Market”*, Unpublished paper, College of Business Administration, University of Carolina.

Schilirò D. (2011), *Innovation and Performance of Italian Multinational Enterprises of the "Fourth Capitalism*, Journal of Advanced Research in Management, pagg. 89-103.

Schilirò D. (2012), *Italian industrial districts. A model of success or a weak productive system? AAPP*, Atti della Accademia Peloritana dei Pericolanti, Classe di Scienze Fisiche, Matematiche e Naturali.

Schmitt B. (1999), *Experencial Marketing: How to get customer to sense, feel, think, act and relate to your company and Brand*, New York: The Free Press.

SCHOOLER R.D. (1965), "Product bias in the Central American common market", Journal of Marketing Research, Vol. 2, No. 4, pp. 394-397.

Signorini L. F. (2000), *Lo sviluppo locale. Un'indagine Banca d'Italia sui distretti industriali*, Donzelli Editore, Roma.

Smith W. R. (1993), *Country-of-origin bias: a regional labeling solution*, International Marketing Review, Vol. 6, No. 10, pagg. 4-12.

Suh, M., Greene, H., Israilov, B., & Rho, T. (2015), *The impact of customer education on customer loyalty thought service quality*, Services Marketing Quarterly, pagg. 261-280.

Testa F. (1988), *L'azione commerciale dell'impresa manifatturiera*, Franco Angeli, Milano.

Thakor M.V. e Kohli C.S. (1996), *Brand Origin: Conceptualization and Review*, Journal of Consumer Marketing, Vol. 13, No. 3, pp. 27-42.

Travisanello F. (2016), *L'identità organizzativa e di marca: la brand identity*.

Trigui, I., & Giraud, G. (2013), *Effect of experiential vs. cognitive involvement on consumer preferences: Application to region of origin labeled food products*. Journal of Food Products Marketing, pagg. 376-386

Usunier J. C., Cestre G. (2007), *Product Ethnicity: Revisiting the Match between Products and Countries*, Journal of International Marketing, Vol. 15, No. 3, pp. 32-72.

Usunier J.C. (2002), *Le pays d'origine du bien influence-t-il encore les évaluations des consommateurs?*, Revue Française du Marketing, n. 189-190.

VALDANI E., BERTOLI G. (2010), *“Mercati internazionali e marketing”*, Egea, Milano.

Van Ittersum K., Candel M. e Meulemberg, M. (2003), *The Influence of the Image of a Product's Region of Origin on Product Evaluation*, Journal of Business Research, 56: 215-226.

Van Trijp, H.C.M., Steenkamp, J.B.E.M (1997), *Quality labelling as instrument to create product equity: the case of IKB in the Netherlands*.

Vianelli D., Marzano F.C. (2012), *L'effetto country of origin sull'intenzione d'acquisto del consumatore: una literature review*, Working Paper Series, N. 2, Università degli Studi di Trieste.

SITOGRAFIA

www.agriregionieuropa.univpm.it

www.airesdejaen.com

www.aovebaluarte.com

www.aromais.com

www.assets.kpmg.com

www.atlas.marcasrenombradas.com

www.blackzi.com

www.deloitte.com

www.dopigp.politicheagricole.gov.it

www.elpais.com

www.elrevillano.com

www.extenda.es

www.galbani.it

www.galbaniprofessionale.it

www.gastronoma.es

www.group.intesasanpaolo.com

www.ice.it

www.icex.es

www.ilsole24ore.it

www.interbrand.com

www.istat.it

www.mapa.gob.es

www.menu.it

www.orobailen.com

www.pasticceriafiorino.it

www.picualia.com

www.pr.camcom.it

www.publicacionescajamar.es

www.realinstitutoelcano.org

www.statista.it

www.uibm.mise.gov.it