



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di laurea triennale in Economia e Commercio

“L’influenza della cultura sulla comunicazione pubblicitaria internazionale: le strategie delle aziende tra standardizzazione e adattamento”

“The influence of culture on international advertising communication: companies’ strategies between standardization and adaptation”

Relatore:

Prof.ssa Federica Pascucci

Rapporto finale di:

Caterina Micheloni

Anno accademico 2020/2021

INDICE

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1	6
LA DIVERSITA' CULTURALE	6
Il concetto di cultura	6
Gli elementi della cultura	10
Modelli di classificazione della cultura	14
La cultura come un iceberg.....	14
Alto e basso contesto: l'uso del tempo e dello spazio	15
La teoria delle dimensioni culturali	18
L'albero metaforico della cultura e il paradosso culturale	24
CAPITOLO 2	27
LA COMUNICAZIONE PUBBLICITARIA	27
La comunicazione umana e la pubblicità	27
Il consumatore e la pubblicità	29
La creazione della pubblicità	33
I mezzi della comunicazione pubblicitaria	35
Internazionalizzazione della pubblicità e barriere alla comunicazione	42
La comunicazione pubblicitaria e i modelli culturali	44
Errori culturali e linguistici in pubblicità	48
CAPITOLO 3	51
LE STRATEGIE AZIENDALI TRA STANDARDIZZAZIONE E ADATTAMENTO	51
La globalizzazione dei mercati	51
Standardizzazione della comunicazione pubblicitaria	53
Adattamento della comunicazione pubblicitaria	55
La glocalizzazione e la scelta delle modalità di organizzazione della comunicazione internazionale	57
Alcuni casi aziendali	61
CONCLUSIONI	75
BIBLIOGRAFIA	77
SITOGRAFIA	79

INTRODUZIONE

L'elaborato si focalizza sullo studio e analisi a livello internazionale della comunicazione pubblicitaria che è concetto fondamentale della "promozione" nel marketing mix, vale a dire, come le aziende la gestiscono all'interno della loro strategia di internazionalizzazione uscendo dall'ambiente domestico e affermandosi sui mercati internazionali.

Si ritiene importante affrontare tale tema poiché dagli anni Novanta del XX secolo si sente parlare di globalizzazione ovvero la propensione dell'economia ad assumere una dimensione sovranazionale e tale fenomeno ha subito una forte crescita con la liberalizzazione del commercio e la proliferazione degli accordi commerciali. Va inoltre considerato fattore determinante di un mercato senza frontiere l'arrivo di nuove tecnologie di comunicazione che ha facilitato la trasmissione di immagini e idee. Ai giorni nostri, l'abolizione delle barriere commerciali, l'internazionalizzazione della concorrenza e l'emergere di mercati transnazionali hanno così costretto le aziende a rivedere le proprie strategie, pertanto, esse devono affrontare nuove sfide per comunicare con un pubblico globalizzato con lingue e culture diverse e garantire la coerenza della loro immagine in tutto il mondo. Il loro successo e sempre più la loro sopravvivenza dipendono dalla capacità di svilupparsi efficacemente a livello internazionale. Basilare è quindi essere consapevoli che un paese non è solo un mercato in cui si incontrano domanda e offerta, è anche una cultura all'interno della quale gli individui condividono opinioni, valori, costumi e credenze; le differenze culturali tra i paesi del mondo rimangono quindi barriere significative per la comunicazione pubblicitaria.

Il dibattito sui temi di una internazionalizzazione della pubblicità non è nuovo e diversi ricercatori si sono scontrati e continuano a scontrarsi su questo argomento. Alcuni offrono una visione globale della comunicazione in cui i messaggi sono identici, sia in termini di concetto che di esecuzione, indipendentemente dal territorio. Theodore Levitt, un economista tedesco americano e professore alla Harvard Business School sosteneva che lo sviluppo dei mezzi di comunicazione e di trasporto aveva contribuito a standardizzare le richieste dei consumatori in tutto il mondo e che le differenze culturali avrebbero

cominciato a scomparire; il professore ha immaginato un'omogeneizzazione delle culture perché i bisogni, le aspettative e i desideri degli individui trascendono i confini geografici. Tale fenomeno favorisce un approccio globale alla comunicazione pubblicitaria che riduce notevolmente i costi di produzione e marketing, pertanto, le campagne pubblicitarie possono essere sviluppate più rapidamente e offrire all'azienda l'opportunità di avere un'immagine uniforme del proprio marchio su scala internazionale. Tuttavia, questa strategia non tiene conto dei mercati locali e delle loro esigenze specifiche. Infatti, al contrario di quanto detto precedentemente, altri ricercatori favoriscono una diversificazione dei messaggi pubblicitari in base alle culture locali. Questa linea di pensiero è supportata in parte dal lavoro empirico dei Cultural Studies che dimostra l'importanza dei contesti locali nella decodifica del discorso mediatico così come i limiti della comunicazione interculturale. Un pubblicitario americano di nome Virgil Reed afferma che le persone possono essere motivate dalle stesse passioni e dagli stessi bisogni ma l'espressione di queste motivazioni è diversa nei diversi individui (Mooij, 2013). Queste differenze possono persino ostacolare il successo di una campagna pubblicitaria e l'adattamento dei messaggi pubblicitari consentirebbe quindi di soddisfare meglio le esigenze dei consumatori nei diversi mercati. Coloro che sostengono quest'ultimo approccio associano il successo di una campagna al suo grado di empatia culturale, cioè al suo grado di adattamento alla cultura locale. Tuttavia, sviluppare così tanti messaggi pubblicitari può essere costoso per l'azienda.

Standardizzare, glocalizzare o adattare? Anche oggi le opinioni sono divise. L'argomento interessa da moltissimo tempo i professionisti della pubblicità ma il dibattito è tutt'altro che concluso soprattutto oggi che la globalizzazione del mercato non è mai stata così forte. Pertanto, l'obiettivo di questa tesi è quello di fornire un quadro il più completo possibile delle alternative strategie di internazionalizzazione utilizzabili e utilizzate dalle aziende che si affacciano al mercato mondiale e, come già anticipato, il focus viene posto nella comunicazione pubblicitaria. L'elaborato, grazie a un forte supporto teorico tramite il confronto delle diverse strategie e la presentazione di casi aziendali concreti, evidenzia come la cultura e tutto quello che ne deriva (che sia di un singolo paese o di un'intera area geografica) abbia un potere tale da costringere

l'azienda a fare una scelta di marketing determinante per il suo successo e la sua immagine.

Nel primo capitolo viene data una definizione di cultura, vengono spiegati quali sono gli elementi che la influenzano e vengono illustrati alcuni tra i modelli di classificazione della cultura tra i più noti ovvero il concetto della cultura come un iceberg e le culture ad alto e basso contesto di Edward T. Hall, la teoria delle dimensioni culturali di Hofstede e l'albero metaforico della cultura di Mai Nguyen-Phuong-Mai.

Nel secondo capitolo vengono forniti i concetti base di quello che è la comunicazione pubblicitaria, successivamente, quali barriere incontra a livello internazionale e, per ultimo, vengono presentati esempi concreti di errori culturali e linguistici pubblicitari.

Nel terzo capitolo si passa a un discorso più concreto, vengono descritte e confrontate le varie strategie di comunicazione pubblicitaria utilizzabili dalle aziende, rispettivamente si parla di standardizzazione, adattamento e glocalizzazione. Inoltre, vengono esposte le modalità di organizzazione della comunicazione e per andare ancora più sullo specifico alcuni casi aziendali.

CAPITOLO 1

LA DIVERSITA' CULTURALE

1.1. Il concetto di cultura

La diversità culturale riveste un ruolo fondamentale nel mondo degli affari odierno. Non va pensato però che l'interesse alla conoscenza di questa diversità sia solamente aneddotico, infatti, i consumatori rispondono a modelli culturali di cui le aziende devono tenere conto per sviluppare delle strategie di marketing che risultino efficaci. La conoscenza dell'influenza della cultura sul comportamento del consumatore è pertanto non trascurabile.

Una definizione base del concetto di cultura consultabile nella maggior parte dei dizionari della lingua italiana enuncia che si tratta di un insieme di credenze e valori tradizionali trasmessi e condivisi in una data società. Geert Hofstede ha definito la cultura come "La programmazione collettiva della mente che distingue i membri di un gruppo o categoria di persone dagli altri" (Hofstede, 2001) mentre Hall l'ha definita come "La conoscenza acquisita che le persone usano per interpretare l'esperienza e generare comportamenti" (Hall, 1973). Cultura significa molte cose per molte persone perché il concetto è ampio e comprende norme, valori, tradizioni, arte e costumi.

In aggiunta, la cultura prescrive i tipi di comportamento considerati accettabili nella società e questo comporta la semplificazione del processo decisionale del consumatore limitando le scelte di prodotto a quelle socialmente accettabili. Questo fatto crea problemi anche per quei prodotti che non sono in sintonia con le credenze culturali dei consumatori, per esempio, il bere sociale è guardato dall'alto in basso nella società, specialmente nei paesi in via di sviluppo come l'India. La cultura deve basarsi sull'interazione sociale e non può esistere da sola, quindi, deve essere condivisa dai membri della società che rafforzano la natura prescrittiva della cultura stessa. Ad esempio, un tempo, i genitori cinesi condividevano l'idea di volere che i loro figli avessero i piedi piccoli perché i piedi grandi erano visti come caratteristiche dei contadini e delle persone di bassa classe e venivano disprezzati. Di conseguenza, i genitori delle famiglie della

classe superiore erano soliti legare i piedi delle loro figlie in modo che non diventassero grandi. In India, invece, le teste più grandi sono considerate un segno di saggezza e le orecchie più grandi un segno di benevolenza.

Per di più, una funzione utile fornita dalla cultura è quella di facilitare la comunicazione e questo accade perché solitamente impone alle persone abitudini di pensiero e di sentimento comuni. Pertanto, all'interno di un dato gruppo culturalmente omogeneo, risulta più facile per le persone comunicare tra loro rispetto a quello che accade tra gruppi diversi nei quali emerge la mancanza di condivisione dei valori culturali. Si deve tenere conto che la cultura non viene ereditata geneticamente ma deve essere appresa e acquisita, si parla di socializzazione quando una persona assorbe o apprende la cultura in cui è cresciuta, si parla invece del processo di acculturazione quando una persona apprende la cultura di una società diversa da quella in cui è cresciuta.

La capacità di apprendere la cultura consente alle persone di assorbire nuove tendenze culturali (Aime, 2013).

Persone di culture diverse hanno spesso idee diverse sullo stesso argomento, ciò che è accettabile in una cultura potrebbe non esserlo necessariamente in un'altra. A questo proposito, si osa affermare che la cultura è sia unica che arbitraria, infatti, il manifestarsi di un fenomeno in culture diverse può essere interpretato in modi diversi, tra l'altro, essa è stata condivisa in passato, viene condivisa oggi e viene trasmessa di generazione in generazione ed è relativamente stabile e permanente. Le vecchie abitudini sono difficili da eliminare e le persone tendono a mantenere la propria eredità culturale nonostante il mondo sia in rapida e continua evoluzione. Quanto appena detto spiega perché in India e in Cina si riscontrano problemi quando si parla di pianificazione familiare nonostante il sovraffollamento e la mancanza di risorse; tali paesi ritengono in primis che la grande famiglia sia un vantaggio e che i bambini siano sia una fonte di reddito sia importanti per la vita futura, quando, durante la vecchiaia, essi si prenderanno cura dei genitori.

La cultura si basa su modi di fare accumulati, così, ogni generazione aggiunge qualcosa di proprio alla cultura prima di passare l'eredità alla generazione successiva. Di conseguenza, essa tende a diffondersi perché le nuove idee

vengono incorporate e diventano parte della cultura stessa. Anche alcune vecchie idee possono essere scartate durante questo processo di accumulazione come per quanto riguarda le celebrazioni delle feste religiose, le funzioni matrimoniali e le feste della comunità che hanno subito un cambiamento vista la mancanza di tempo nel mondo di oggi e una maggiore prosperità generale, la quale ha inaugurato un nuovo ambiente economico.

Ogni cultura nutre orgoglio e pregiudizio nei suoi abitanti, anche la cultura più arretrata agli occhi degli occidentali avrà un certo orgoglio intrinseco nei suoi tratti e modi; i cinesi, ad esempio, sono gelosi del loro patrimonio culturale e ne parlano con grande emozione. Di fatto invece, nonostante la crescita economica, gli americani si sentono privi di una storia culturale in un paese così giovane e diversificato per natura. L'orgoglio e il pregiudizio culturale fanno sì che molte nazioni rifiutino idee straniere e prodotti o servizi importati perché distanti dalle loro abitudini e stile di vita ma non è detto che avvenga sempre così perché se a una cultura diversa viene attribuita una percezione di grandezza e stima allora si assiste a una loro entusiasta accettazione. A dimostrazione, i giapponesi sono orgogliosi della loro cultura e dei risultati economici e preferiscono acquistare prodotti giapponesi, d'altra parte, le parole "Made in America" impresse su un prodotto comunicano qualità e raffinatezza ai consumatori di molti paesi in via di sviluppo (Abramson & Moran, 2017).

Mark Pagel, professore di biologia evolutiva all'università di Reading afferma che "La cultura è l'ultimo stadio della sostituzione dei geni in grado di fornire agli umani una guida su come affrontare i problemi di sopravvivenza" (Pagel, 2013). A differenza degli altri animali, quando si tratta di cosa fare, come reagire ecc. noi umani dipendiamo dalla cultura (da cosa abbiamo visto e appreso dal principio della nostra esistenza) e non dai nostri geni, dunque, la cultura può essere intesa come una strategia di sopravvivenza. Risulta naturale chiedersi "Perché allora non esiste una cultura uguale per tutti gli abitanti del pianeta se quest'ultima viene considerata una strategia di sopravvivenza?".

Analizzando svariate fonti (Aime, 2013; Dallagà, 2007; Herbig, 2003) si risale alla risposta del quesito, risposta che va ricercata in quelli che sono i fattori che plasmano una cultura:

- l'ambiente naturale,
- la religione,
- la storia,
- la filosofia.

L'ambiente. Innanzitutto, uno dei fattori è l'ambiente naturale che circonda le persone. A partire dalla semplice conformazione naturale del territorio, il clima e le materie prime disponibili, l'ambiente ha un impatto diretto sul modo in cui le nostre menti si adattano ad esso e gli danno un senso. Ad esempio, in un ambiente scarso o privo di un adeguato sostentamento il valore della conservazione è molto alto, si scopre infatti che le persone provenienti da ambienti difficili utilizzano al massimo le risorse che hanno. Gli ambienti ostili promuovono anche una cultura di gruppo in cui gli individui nella società tendono a prendersi cura gli uni degli altri e garantire la prosperità collettiva, molto più che in una cultura individualistica. In aggiunta, al giorno d'oggi, con la modernità che ci consente i lussi della vita, tendiamo a deviare da una mentalità orientata al gruppo e iniziamo a pensare ai nostri bisogni e desideri. Questo cambiamento è un cambiamento naturale, infatti, l'orientamento di gruppo e quindi il bisogno di "coltivarlo" diviene necessario quando i tempi sono difficili ma lo stesso viene meno quando si conduce una vita confortevole;

La religione. Mark Pagel afferma che la religione è una strategia culturale che accresce le nostre possibilità di sopravvivenza, è ciò che ci dà una direzione in un mondo incerto (Pagel, 2013). Altro fattore è quindi la religione che ha il potere di plasmare e cambiare radicalmente la cultura che ci circonda e le persone di una comunità. Non solo la religione influenza il modo in cui le persone in certe culture pensano o il modo in cui sono ispirate, ma influenza anche il modo in cui agiscono. Ad esempio, i musulmani non mangiano, toccano o consegnano regali con la mano sinistra perché pensano che sia da infami e disonesti, inoltre, non parlano ad alta voce né mantengono il contatto visivo e questo avviene tutto a causa della loro religione;

La storia. Altro fattore è la storia, è sufficiente prendere in considerazione l'Europa e le nazioni che hanno subito il dominio dell'Impero Romano, esse tendono ad avere strutture più gerarchizzate. Al contrario, i paesi che nella storia

hanno subito l'influenza dalla comunità vichinga sono tra i paesi più sostenitori dell'egualitarismo;

La filosofia. Ultimo fattore ma da non dimenticare è la filosofia. Si prenda come riferimento il Confucianesimo, tradizione dei paesi dell'estremo Oriente come Cina, Giappone, Corea del Sud, esso porta avanti un sistema di relazioni interdipendenti in cui i livelli minori obbediscono ai livelli maggiori, infatti, si definiscono i rapporti tra padre (protezione) e figlio (rispetto e obbedienza), tra fratello maggiore (si prende cura) e fratello minore (fratello maggiore come modello da seguire), tra l'imperatore (gentilezza e bontà) e i sudditi (devozione e lealtà) ecc.

1.2. Gli elementi della cultura

Dopo la consultazione delle teorie dei maggiori autori riguardanti il tema della cultura come quelle di Hofstede e di Hall che vengono approfondite e presentate in seguito e vari libri di altrettanti rilevanti autori (Aime, 2013; Dallagà, 2007; Rosinski, 2010) si ritiene giusto affermare che i principali elementi della cultura sono:

- atteggiamenti e convinzioni generali,
- atteggiamento nei confronti del tempo,
- atteggiamento nei confronti del lavoro e del tempo libero,
- atteggiamento nei confronti del successo,
- atteggiamento nei confronti del cambiamento,
- atteggiamento nei confronti del lavoro.

Atteggiamenti e convinzioni generali. In ogni società esistono norme di comportamento basate su atteggiamenti, valori e credenze che costituiscono una parte della cultura; questi variano da paese a paese. L'insieme di atteggiamenti e credenze di una cultura influenza quasi tutti gli aspetti del comportamento

umano fornendo linee guida e organizzazione a una società e ai suoi individui. Identificare gli atteggiamenti e le convinzioni di una società e in che modo differiscono dalla propria cultura aiuta chi ne ha interesse a comprendere più facilmente il comportamento delle persone.

Atteggiamento nei confronti del tempo. Ovunque nel mondo quando le persone devono comunicare tra loro c'è di mezzo il tempo. Negli affari internazionali, l'atteggiamento nei confronti del tempo si manifesta in comportamenti riguardanti la puntualità, le risposte alla comunicazione aziendale, le risposte alle scadenze e la quantità di tempo trascorso in attesa in un ufficio esterno per un appuntamento. Ad esempio, mentre gli americani sono noti per essere puntuali, poche altre culture danno la stessa importanza alla puntualità. In termini di comunicazioni commerciali, le società giapponesi potrebbero non rispondere immediatamente a un'offerta di una società estera e la società straniera potrebbe pensare che si tratta di un rifiuto dell'offerta o di un disinteresse ma in realtà potrebbe semplicemente essere il tempo che le società giapponesi impiegano per esaminare i dettagli dell'affare. In effetti, l'enfasi degli americani sulla velocità e sulla scadenza è spesso svantaggiosa nei rapporti d'affari esteri in cui i manager locali hanno i propri tempi.

Atteggiamento nei confronti del lavoro e del tempo libero. La maggior parte delle persone nelle società industriali lavora molte più ore del necessario per soddisfare i propri bisogni primari di cibo, vestiario e alloggio. I loro atteggiamenti verso il lavoro e il tempo libero sono indicativi delle loro opinioni nei confronti della ricchezza e dei guadagni materiali. Questi atteggiamenti influenzano anche il tipo, le qualità e il numero di individui che intraprendono carriere imprenditoriali e manageriali. Molti psicologi industriali hanno condotto ricerche in quest'area per determinare cosa motiva le persone a lavorare più di quanto sia necessario per soddisfare i loro bisogni di base. Una spiegazione è l'etica protestante, che ha le sue basi appunto nella riforma protestante, nella quale il lavoro era visto come un mezzo di salvezza e le persone preferivano trasformare i guadagni derivanti dalla produttività in produzione aggiuntiva piuttosto che in svago aggiuntivo. Gli europei e gli americani sono tipicamente considerati aderenti a questa etica del lavoro perché generalmente vedono il lavoro come una virtù morale e guardano sfavorevolmente gli oziosi. D'altra parte, nei luoghi in cui il lavoro è considerato

necessario solo per ottenere l'essenziale per la sopravvivenza, le persone possono smettere di lavorare una volta raggiunto l'obiettivo dell'essenziale.

Atteggiamento nei confronti del successo. Le differenze culturali negli atteggiamenti generali verso il lavoro sono anche accompagnate da significative differenze da paese a paese nella motivazione alla realizzazione del successo. In alcune culture, in particolare quelle con società altamente stratificate e gerarchiche, si tende ad evitare la responsabilità personale e a lavorare secondo precise istruzioni ricevute dai supervisori che vengono seguiti da questi ultimi. In molte società, specialmente dove la sicurezza sociale è bassa e i posti di lavoro sono apprezzati, c'è la tendenza a evitare di correre rischi e c'è poca innovazione nel lavoro o nei processi di produzione. In tali culture, le prospettive di risultati migliori non sono considerate abbastanza attraenti da giustificare l'assunzione di rischi evitabili. In molte società industriali, tuttavia, gli atteggiamenti nei confronti dei successi personali sono diversi, pertanto, la responsabilità personale e la capacità di assumersi rischi per un potenziale guadagno sono considerati strumenti preziosi per raggiungere obiettivi più elevati. In effetti, in svariate culture, la pressione sociale sul successo è così intensa che gli individui sono automaticamente spinti a tentare obiettivi ambiziosi. I tipi di atteggiamenti tra lavoratori e dirigenti spesso influenzano i tipi di gestione che devono essere utilizzati per raggiungere gli obiettivi aziendali: in una cultura che pone l'accento sull'assunzione di rischi su una maggiore responsabilità e su un processo decisionale individuale, un sistema di gestione decentralizzato sarebbe più appropriato. Differentemente, in una cultura in cui vi è la tendenza a svolgere solo una quantità adeguata di lavoro e in cui il risultato non è un attributo valutato in una persona, l'azienda seguirà un sistema di gestione centralizzato con delega limitata dell'autorità decisionale.

Atteggiamento nei confronti del cambiamento. Il manager internazionale deve capire quali aspetti di una cultura resistono al cambiamento e come le aree di resistenza differiscono tra le culture, come avviene il processo di cambiamento nelle diverse culture e quanto tempo ci vorrà per attuare il cambiamento. Ci sono due forze contrastanti all'interno di una cultura riguardo al cambiamento: le persone che tentano di proteggere e preservare una cultura con un insieme elaborato di sanzioni e le leggi contro coloro che si discostano dalle stesse

norme. Quando si notano differenze, esse vengono percepite come "Il mio metodo è giusto e altri metodi devono essere sbagliati". La forza contraddittoria è quella in cui il pubblico è consapevole che l'ambiente culturale è in continuo cambiamento e che una cultura deve cambiare per garantire la propria continuità. Infatti, per bilanciare questi atteggiamenti, il manager deve ricordare che più una nuova idea è vicina e può essere correlata a una tradizionale (quando si illustra il suo vantaggio relativo), maggiore è l'accettazione di quel nuovo concetto. Di solito, le culture con tradizioni secolari che sono rimaste chiuse alle influenze esterne sono più resistenti al cambiamento rispetto ad altre culture. Il livello di istruzione in una società e l'esposizione della sua gente alla conoscenza e all'esperienza di altre culture è un fattore determinante estremamente importante del suo atteggiamento nei confronti del cambiamento.

Atteggiamento nei confronti del lavoro. Il tipo di lavoro considerato più desiderabile o prestigioso varia notevolmente a seconda delle diverse culture. Pertanto, mentre le professioni mediche e legali sono considerate estremamente prestigiose negli Stati Uniti, il servizio civile è considerato l'occupazione più prestigiosa in diversi paesi in via di sviluppo, inclusa l'India. L'importanza di una particolare professione in una cultura è una determinante importante del numero e della qualità delle persone che cercheranno di aderire a quella professione. Pertanto, in un paese in cui gli affari e il business sono considerati un'occupazione prestigiosa, la multinazionale sarà in grado di attingere a un pool più ampio e ben qualificato di manager locali. D'altra parte, se il business non è considerato una professione importante, gran parte del talento del paese sarà concentrato altrove.

1.3. Modelli di classificazione della cultura

A) La cultura come un iceberg

Edward T. Hall, antropologo americano e ricercatore interculturale, negli anni '70, mentre stava lavorando nell'Istituto per i Servizi Esteri degli Stati Uniti ha coniato la teoria della cultura come un iceberg che oggi è uno dei modelli di cultura più noti. La funzione del modello è quella di sottolineare il fatto che la parte visibile è solo la punta dell'iceberg ma che serve una vista più profonda perché il novanta per cento di un vero iceberg giace sott'acqua.

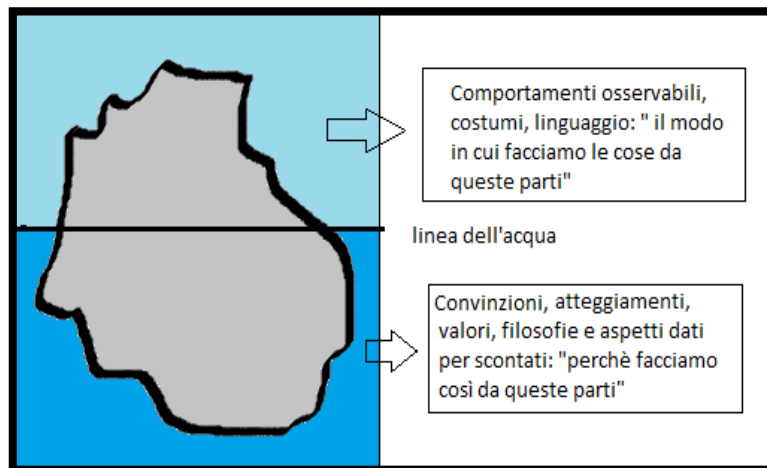
La base sommersa dell'iceberg mostra il fondamento della cultura: le idee e le convinzioni condivise di una comunità nel suo insieme che guida i pensieri e le credenze di un gruppo. Vanno presi in considerazione gli aspetti nascosti della cultura, infatti quando qualcuno interagisce con qualcuno di un'altra cultura sono solo le parole pronunciate che vengono ascoltate e solo i comportamenti assunti che vengono visti.

Gli elementi "visibili" includono elementi oggettivi come abbigliamento, linguaggio, cibo, gesti, saluti, comportamenti, arte e altro ancora ma nessuno di essi potrà mai avere un senso reale se non si analizza e comprende cosa c'è dietro le persone stesse che le porta ad esprimersi in quel determinato modo. Ecco che "entrano in gioco" gli elementi nascosti nella parte inferiore dell'iceberg, il lato invisibile.

I fattori "invisibili" sono le cause essenziali di ciò che si manifesta sul lato visibile e c'è molto di più sotto la superficie di cui forse non siamo nemmeno consapevoli. I valori, le convinzioni e gli atteggiamenti culturali di una persona influenzano ciò che essa dice e fa. Tali fattori sono influenzati a loro volta da cose già affermate nei precedenti paragrafi come la storia, la religione e la geografia della propria cultura e del proprio paese e comprendono l'approccio alla famiglia, tolleranza al cambiamento, atteggiamento verso le regole, stili di comunicazione, modalità di pensiero, il rapporto col rischio, differenze di genere ecc.

Se qualcuno vuole comunicare in modo più efficace con persone di altre culture e continenti, deve guardare sotto la superficie dell'acqua ed esaminare la base dell'iceberg, quella fondamentale.

Fig. 1. La cultura come un iceberg di Hall.



Fonte: ns elaborazione su Edward T. Hall, 1973.

B) Alto e basso contesto: l'uso del tempo e dello spazio

È ancora una volta ad Edward Hall che dobbiamo uno dei modelli di classificazione della cultura risalente al 1973. Da tenere presente che le teorie interculturali di Hall includono nozioni del mondo della relatività linguistica (l'idea che lingue diverse influenzino il modo in cui pensiamo e agiamo, Whorf-Sapir), la teoria psicoanalitica (Freud), così come la biologia e l'etologia (lo studio del comportamento animale). Hall ha anche preso in prestito concetti dall'antropologia tradizionale, secondo cui, la cultura è un sistema di modelli appresi che possono essere analizzati e ha applicato questi modelli al modo in cui comunichiamo. In questo sottocapitolo si parla di culture ad alto e basso contesto, Hall crede che il contesto e il significato di quello che si comunica siano interconnessi e pone le diverse culture su un continuum di contesti alti e bassi a seconda di come le persone di quelle culture interpretano e/o percepiscono le informazioni che le circondano in una specifica interazione o evento. Inoltre, bisogna considerare che l'incontro inter-contestuale può, quando si verifica, diventare fonte di incomprensione.

Dunque, il concetto si basa su relazioni sociali di culture diverse e come preannunciato i due tipi di culture sono:

- le culture ad alto contesto,
- le culture con un contesto basso.

Culture ad alto contesto. Nella comunicazione ad alto contesto la maggior parte delle informazioni viene presa dall'ambiente fisico o sociale. I paesi influenzati da un alto contesto sono caratterizzati da relazioni molto formali e per trasmettere un messaggio non sono tanto le parole a fare la differenza, piuttosto, il modo di parlare, il tono, linguaggio del corpo, ecc. Lo stato e il rango sociale sono molto importanti nella comunicazione, quindi, non è ben visto un dipendente che parla con il suo capo come se stesse parlando con i suoi amici così come uno studente con il suo insegnante. La comunicazione, perciò, dipende molto dalla persona che abbiamo di fronte e alcune regole sono implicitamente obbligatorie come parlare in terza persona, il saluto formale, la gentilezza; anche la puntualità è molto importante. In tali paesi, arrivare in ritardo è considerato maleducazione, indica una mancanza di rispetto ed è il caso delle culture che si trovano in Medio Oriente, Asia, Africa e Sud America. Lì le persone hanno generalmente grandi reti di informazioni e hanno molti rapporti personali stretti. Nell'interazione quotidiana di culture ad alto contesto non è necessario disporre di una grande quantità di informazioni verbali e questo non dovrebbe accadere, poiché, molte persone condividono esperienze simili e hanno una prospettiva simile su come funziona il mondo.

Culture con un contesto basso. Nei paesi con un contesto basso l'importanza della comunicazione sta nelle parole che vengono usate e si basano principalmente sul messaggio verbale; raramente si cercano informazioni aggiuntive dall'ambiente. Pertanto, le persone di tali paesi sono considerate molto trasparenti e schiette, parlano direttamente, dicono ciò che pensano senza troppe formalità e rispettando le possibili gerarchie. I saluti sono spesso ridotti al minimo e le persone pensano che non abbia senso "nascondere" il proprio pensiero. La puntualità è meno importante e arrivare in ritardo non è necessariamente considerato segno di non rispetto. Le culture a basso contesto si trovano solitamente nell'Europa occidentale, negli Stati Uniti, in Canada e le

relazioni personali tendono ad essere determinate dal coinvolgimento in specifiche attività e non sono così interconnesse come le relazioni nelle culture ad alto contesto.

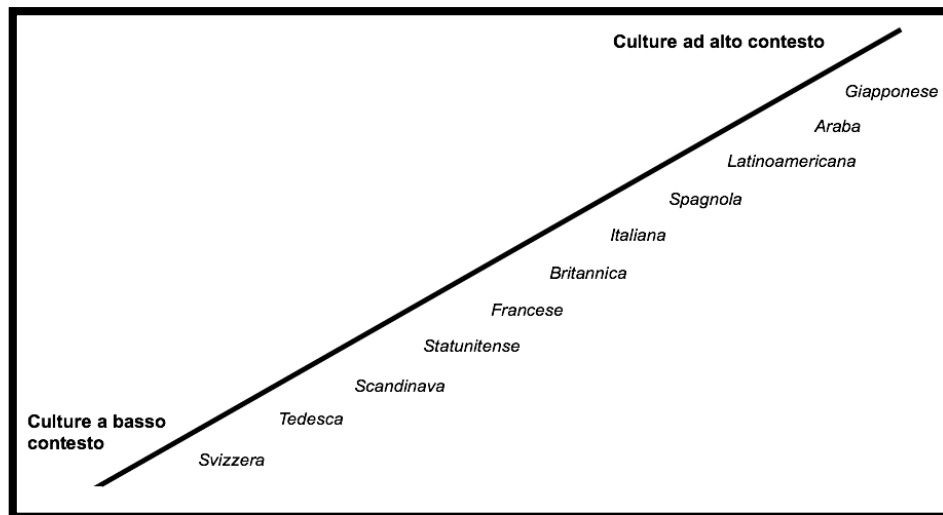
La maggior parte delle teorie interculturali di Hall rientrano nella categoria della comunicazione non verbale. Hall crede che la maggior parte di ciò che le persone comunicano venga comunicato inconsciamente (Hall, 1973). I comportamenti non verbali includono, tra le altre cose, le espressioni facciali, il movimento, la vicinanza e variano non solo da paese a paese ma anche a livello regionale. La prima cosa su cui Hall ha focalizzato la sua attenzione è stata quella del tempo e dello spazio. Si è reso conto che le persone utilizzano e gestiscono il tempo e lo spazio in maniera differente da una cultura all'altra.

Uso del tempo: monocronico e policronico. Hall ha affermato che le persone percepiscono l'uso del tempo come un continuum, dove a un estremo c'è il tempo monocronico e all'altro il tempo policronico. Nei sistemi monocronici, il tempo è compartimentato, cioè diviso tra unità discrete, in cui le persone completano un'attività prima di passare a un'altra. Per Hall, le persone provenienti da culture monocroniche potrebbero sentirsi a disagio nel dover fare più di una cosa alla volta. D'altra parte, i sistemi policronici hanno un gran numero di interazioni e / o attività che si verificano contemporaneamente e di solito le persone interagiscono collettivamente (Hall, 1973).

Uso dello spazio: prossemica. Hall ha suggerito che le persone percepiscono lo spazio attraverso almeno quattro dei cinque sensi: vista, udito, olfatto e tatto. Hall ha stabilito che tutte le culture hanno regole implicite su come lo spazio dovrebbe essere usato sostenendo che queste regole variano da cultura a cultura. Queste regole implicite regolano dove si lavora e dove si gioca, le distinzioni territoriali per le diverse unità sociali (ad esempio, famiglia, vicinato), così come gli usi adeguati dello spazio per uomini, donne e bambini. La territorialità si riferisce all'organizzazione dello spazio fisico, ad esempio in un ufficio: il direttore ha un grande ufficio personale e si siede dietro una grande scrivania o condivide lo stesso spazio di lavoro con il suo staff? Se il direttore ha un ufficio privato, il personale può occuparlo quando non lo utilizza? Lo spazio personale è la distanza dalle altre persone che bisogna mantenere per sentirsi a proprio agio.

Hall ha descritto lo spazio personale come una "bolla" che ogni persona porta sempre con sé. Questa bolla cambia di dimensione a seconda della situazione e delle persone con cui si interagisce (ad esempio, gli amici intimi sono ammessi più vicini degli sconosciuti) e varia a seconda della cultura.

Fig. 2. Culture ad alto vs culture a basso contesto di Hall.



Fonte: ns elaborazione su E.T. Hall, 1973.

C) La teoria delle dimensioni culturali

Geert Hofstede è uno psicologo sociale olandese, ex dipendente IBM¹, professore di antropologia organizzativa e management internazionale presso l'Università di Maastricht nei Paesi Bassi. È noto per le sue ricerche pionieristiche su gruppi e organizzazioni interculturali. Tra il 1967 e il 1972, ha condotto uno studio all'interno della multinazionale americana IBM, all'epoca stabilita in 64 paesi, al fine di stabilire un confronto tra culture e mostrare la loro influenza sulla gestione oltre che sull'organizzazione di una società.

Nel suo libro "Culture and Organizations: International Studies of Management & Organization" pubblicato nel 1980, modella le differenze culturali attraverso quattro dimensioni principali:

¹ International Business Machines Corporation.

- la distanza dal potere,
- individualismo contro collettivismo,
- mascolinità contro femminilità,
- avversione all'incertezza.

Distanza dal potere forte o debole. Definisce il grado in cui i membri di un gruppo accettano la distribuzione ineguale del potere. In una società in cui la distanza gerarchica è forte, i suoi membri accettano l'ordine gerarchico stabilito senza metterlo in discussione. Al contrario, in una società in cui questa distanza è bassa, i suoi membri mettono in dubbio le disuguaglianze di potere e cercheranno di ridurle. Nei paesi con una forte distanza gerarchica di solito è il capo che prende le decisioni perché ha la massima autorità, ma nei paesi con una distanza gerarchica debole, i dipendenti sono coinvolti nel processo decisionale ed è possibile avanzare a uno stato superiore (attraverso l'istruzione, il reddito, la posizione lavorativa, ecc.). L'indice della distanza dal potere è tipicamente più alto nelle società in Asia, Europa orientale, America Latina e Africa mentre alcune culture nazionali con poca distanza dal potere sono i paesi nordici, la Nuova Zelanda e l'Australia. Caratteristiche comuni delle culture con indice di distanza dal potere basso e alto:

Tab. 1. Caratteri delle culture in base alla distanza dal potere forte o debole.

Forte distanza dal potere	Debole distanza dal potere
C'è disuguaglianza ed è accettata	La disuguaglianza è ridotta al minimo
C'è una gerarchia per necessità	C'è una gerarchia per comodità
I livelli superiori non sono accessibili	I livelli superiori sono accessibili
Quelli al potere hanno dei privilegi	Tutti hanno gli stessi diritti
I cambiamenti avvengono attraverso le rivoluzioni	I cambiamenti avvengono attraverso l'evoluzione naturale
I bambini imparano l'obbedienza	I bambini sono trattati come uguali

Fonte: ns elaborazione su Hofstede, 1980.

Individualismo contro comunitarismo (collettivismo). A seconda del paese possiamo trovare una società individualista in cui l' "io" ha la precedenza, in cui è privilegiato il raggiungimento di obiettivi personali, in cui i membri tendono a prendere decisioni in modo indipendente e si prendono cura di se stessi e dei loro familiari più stretti o, una società collettivista in cui il "noi" ha la precedenza e dove gli interessi del gruppo, l'armonia del gruppo vengono prima degli interessi personali dei suoi membri e in cui la famiglia include la famiglia allargata (zie e zii, cugini, ecc.). Alcune culture nazionali individualistiche sono gli Stati Uniti, Australia e Inghilterra mentre culture nazionali collettiviste sono il Guatemala, Pakistan e Indonesia.

Tab. 2. Caratteri delle culture individualiste e collettiviste.

Individualismo	Collettivismo
Concentrate sull' "io"	Concentrate sul "noi"
Enfasi sulle scelte personali	Le relazioni sono più importanti degli incarichi
Adempimento dei propri obblighi	Rispetto degli obblighi imposti dal gruppo
Espressione diretta dei propri pensieri	Mantenimento armonia ed evitare confronto diretto
La comunicazione è generalmente Low Context	La comunicazione è generalmente High Context

Fonte: ns elaborazione su Hofstede, 1980.

Mascolinità contro Femminilità. Parametro che sottolinea il ruolo che i membri della società danno alla qualità della vita in relazione al successo. In una società considerata maschile, apprezzeremo la competitività, l'ambizione, il potere e il materialismo; le persone sono guidate dalla concorrenza e dai risultati. Al contrario, in una società considerata femminile, verrà posta maggiore enfasi sulla qualità delle relazioni umane, l'armonia e la ricerca del consenso; non è così importante essere i migliori purché tutti siano felici. Più una società è maschile, più chiara è la distinzione tra ruoli esclusivamente femminili ed esclusivamente maschili. I paesi con culture nazionali altamente maschili sono: Giappone, Venezuela, Italia, Irlanda e Messico mentre i paesi con un alto indice di

femminilità a causa delle loro culture nazionali sono: Svezia, Norvegia, Finlandia, Danimarca e Paesi Bassi.

Tab. 3. Caratteri delle culture mascholine e femminili.

Mascolinità	Femminilità
Focalizzate sull'ambizione	Focalizzate sulla qualità della vita
Si vive per lavorare	Si lavora per vivere
Le cose grandi e che avvengono velocemente sono belle	Le cose piccole e che avvengono lentamente sono belle
Ammirazione per il successo	Compassione per i meno fortunati
I conflitti vengono risolti permettendo al più forte di vincere	I conflitti vengono risolti attraverso il compromesso e la negoziazione

Fonte: ns elaborazione su Hofstede, 1980.

Avversione forte o debole all'incertezza. Parametro che riflette il grado di tolleranza dei membri di una società nei confronti di situazioni incerte o ambigue quindi non familiari. In una società con un'elevata avversione all'incertezza, i suoi membri temono il cambiamento e si sentono minacciati di fronte a situazioni non familiari per questo le persone tendono a evitare rischi e situazioni imprevedute; la situazione insolita crea ansia e stress elevati. Al contrario, le società con un'avversione debole all'incertezza sono più flessibili perché i suoi membri non si sentono minacciati da opinioni, situazioni e persone non familiari. Giappone, Grecia e Russia sono paesi le cui culture nazionali hanno un'alta avversione all'incertezza, c'è quindi un'alta preferenza per la prevedibilità o le situazioni controllate mentre paesi come la Giamaica e Singapore hanno culture nazionali che tendono ad accettare l'ambiguità.

Tab. 4. Caratteri delle culture in base all'avversione all'incertezza forte o debole.

Forte avversione all'incertezza	Debole avversione all'incertezza
Forte livello di stress in termini di incertezza	Bassi livelli di stress in termini di incertezza
L'incertezza nella vita è una minaccia continua e deve essere combattuta.	L'incertezza fa parte della vita quotidiana. Le cose vengono accettate così come accadono
C'è bisogno del consenso	Le differenze di opinione sono accettabili
È necessario evitare il fallimento	Va bene rischiare
Grande bisogno di regole e leggi	Poco bisogno di regole e leggi

Fonte: ns elaborazione su Hofstede, 1980.

Nel 2010, sulla base di ricerche e indagini condotte da Michael Harris Bond e Michael Minkoy, HOFSTEDE ha aggiunto altre due dimensioni alle quattro inizialmente menzionate:

- orientamento a breve termine contro orientamento a lungo termine,
- indulgenza contro moderazione.

Orientamento a lungo o breve termine. In una cultura orientata a lungo termine la nozione di base del mondo è che è in continua evoluzione ed è sempre necessario prepararsi per il futuro. Inoltre, le società con un orientamento a lungo termine incoraggiano le persone a investire e ad essere parsimoniose perché ciò porterà a ricompense e tendono anche a adattare le tradizioni ai contesti moderni. In una cultura orientata al breve periodo il mondo è essenzialmente come è stato creato, quindi, il passato fornisce una bussola morale e aderirvi è moralmente giusto, rispettano la tradizione ma incoraggiano la spesa e i guadagni immediati. I paesi dell'Asia orientale come Cina, Corea e Giappone tendono ad avere culture nazionali orientate al lungo termine mentre gli Stati Uniti, l'Inghilterra e la Spagna sono alcuni paesi con culture nazionali che hanno un orientamento a breve termine.

Tab. 5. Caratteri delle culture in base all'orientamento a lungo o breve termine.

Orientamento a lungo termine	Orientamento a breve termine
La perseveranza e lo sforzo producono risultati lentamente	Lo sforzo deve produrre risultati immediati
È importante risparmiare e prendersi cura delle risorse	C'è una pressione sociale per spendere di più
Disponibilità a rimandare i propri desideri per una buona causa	I guadagni immediati sono più importanti delle relazioni

Fonte: ns elaborazione su Bond e Minkoy, 2010.

Indulgenza contro moderazione. In una cultura indulgente è bello essere liberi e si tenderà a concentrarsi sulla soddisfazione dei bisogni e dei desideri personali dei suoi membri. Al contrario, in una società moderata la sensazione è che la vita sia dura e che il dovere, non la libertà, sia lo stato normale dell'essere; è una società governata da rigidi standard sociali e sostiene la regolamentazione degli impulsi dei suoi membri.

Tab. 6. Caratteri delle culture indulgenti e moderate.

Indulgenti	Moderate
Comportamento libero	Comportamenti repressi e regolati
Le ricompense materiali non sono importanti	C'è una ricompensa materiale prevista per il lavoro svolto
Focalizzato sul momento presente	Si sentono facilmente offese
Gli oggetti materiali sono usati per la loro utilità, non per dare uno status	Gli oggetti materiali sono importanti per lo status (automobile, casa, azienda)
Le persone sono più positive e ottimiste	Le persone sono più pessimiste e ciniche
Più socievole e amichevole	Più riservate
Il tempo libero e gli amici sono apprezzati	Il tempo libero e gli amici sono meno importanti

Fonte: ns elaborazione su Bond e Minkoy, 1980.

Le dimensioni culturali precedentemente menzionate hanno delle costanti e molte culture cadono tra i due estremi. Gli esempi culturali che sono stati citati non significano che quelle culture abbiano tutte le caratteristiche di quella dimensione culturale, ma piuttosto che hanno una tendenza verso queste caratteristiche. Da ricordare che l'uso della teoria di Hofstede è citato e utilizzato in tutto il mondo. Il limite che però incontra è che la teoria utilizza un paradigma statico della cultura pertanto consente di prevedere e controllare una cultura ma se una cultura avesse rimpiazzato dei geni come già citato sostiene Mark Pagel allora la previsione e il controllo non funziona più perché c'è necessità di un paradigma dinamico. Tuttavia, Hofstede è specialista nel suo campo di studi e le dimensioni culturali descritte sono importanti perché offrono a tutti una visione della complessità del termine "cultura".

D) L'albero metaforico della cultura e il paradosso culturale

Mai Nguyen-Phuong-Mai, professore associato in Leadership organizzativa, cambiamento e gestione interculturale all'università di scienze applicate di Amsterdam e autore del libro "Intercultural Communication" considera metaforicamente la cultura come un albero. L'albero è diviso in tre parti, partendo dalla base e risalendo verso l'alto troviamo (Nguyen-Phuong-Mai, 2017):

- gli aspetti fondamentali,
- i valori,
- le espressioni esteriori

Gli aspetti fondamentali. A livello del tronco e delle radici troviamo gli aspetti fondamentali di una cultura, quegli aspetti condivisi da tutte le società perché necessari per la sopravvivenza. Si tratta ad esempio della politica, arte, religione, lingue, legami familiari ma anche di ciò che potrebbe rientrare tra i valori ma che in realtà è aspetto fondamentale come la lealtà, libertà, gerarchia ed è la base essenziale per formare gruppi culturali.

I valori. A livello dei rami ci sono i valori, i quali indicano quanto siano importanti gli aspetti fondamentali sopra accennati per una società. La religione è un aspetto

fondamentale, ma la sua importanza può differire da paese a paese, considerare ad esempio la difformità che c'è nel peso che si dà alla religione in Arabia Saudita piuttosto che in Francia.

Le espressioni esteriori. La chioma dell'albero comprende tutti quegli oggetti visibili e tangibili, i simboli, i comportamenti che sono le espressioni degli aspetti e dei valori fondamentali.

È il contesto che "modellerà" l'albero poiché se la cultura è una strategia di sopravvivenza, allora deve rispondere dinamicamente a fattori interni ed esterni. Ad esempio, il legame familiare è un aspetto fondamentale in ogni società ma possiamo vedere chiaramente le differenze tra le aree urbane e quelle rurali.

È inoltre importante considerare il cosiddetto "paradosso culturale" (Mooij, 2013). Uno degli argomenti contro la teoria della dimensione culturale di Hofstede è che mette le persone "dentro a delle scatole", occorre quindi avere un approccio binario alle cose, approccio che è caratteristico degli esseri umani e può essere spiegato dalle neuroscienze infatti quando uno stimolo entra nel nostro sistema nervoso centrale, viene immediatamente inviato in due direzioni: la prima è la corteccia cerebrale (il cervello razionale umano) e la seconda è la amigdala (il cervello emotivo umano che tende ad essere il primo a reagire). Quindi, a conclusione, l'essere umano è "programmato" per vedere il mondo come binario.

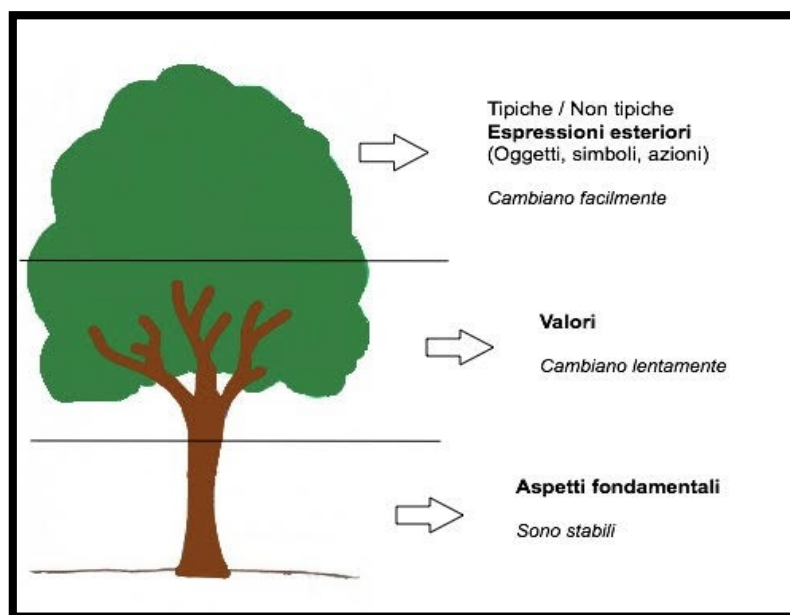
Tuttavia, poiché le culture non sono statiche ma dinamiche, non è sorprendente trovare persone che appartengono a una cultura, ma rispondono in modo diverso dal previsto. Il paradosso culturale ammette quindi che si è "questo" o "quello" a seconda delle circostanze. Ad esempio, si può agire "collettivamente" quando si tratta della propria famiglia, gruppo di amici, lo sport che si pratica, ma essere molto "individualista" quando si tratta dell'ambiente di lavoro.

Nell'albero delle culture i valori sono rappresentati dai rami i quali sono molteplici e vanno in direzioni diverse perché è importante avere un approccio multidimensionale alla cultura.

Tuttavia, proprio come un albero non cambia ogni minuto, ci sono aspetti della cultura che sono abbastanza stabili e un altro aspetto interessante del paradosso culturale è che comportamenti ripetuti possono farci abbracciare valori che

inizialmente non ci piacevano. Ad esempio: la politica del figlio unico in Cina ha fatto molto per responsabilizzare le donne in una cultura in cui i ragazzi quindi i maschi erano solitamente preferiti poiché portano il nome di famiglia e si prendono cura dei loro genitori anziani; grazie a questa politica, sempre più cinesi sono arrivati a fare affidamento sulle ragazze nello stesso modo in cui facevano affidamento sui ragazzi.

Fig. 3. L'albero metaforico della cultura di Mai Nguyen-Phuong-Mai.



Fonte: ns elaborazione su Mai Nguyen-Phuong-Mai, 2017.

CAPITOLO 2

LA COMUNICAZIONE PUBBLICITARIA

2.1. La comunicazione umana e la pubblicità

La comunicazione pubblicitaria persuade e incoraggia le persone a intraprendere un'azione particolare ed è importante perché dà notizia ai potenziali consumatori di cosa l'azienda ha da offrire, infatti, gli annunci descrivono anche i vantaggi, le caratteristiche e i valori di un determinato prodotto o servizio. L'azione può essere l'acquisto o il semplice coinvolgimento e uno dei risultati della pubblicità è cambiare il comportamento delle persone, pertanto, è importante che gli inserzionisti comunichino con i consumatori. La comunicazione pubblicitaria è una forma di comunicazione molto potente ed esiste una relazione tra pubblicità e comunicazione perché le aziende non possono fare pubblicità senza comunicare. Le relazioni tra i due riguardano il pubblico, lo sviluppo dei messaggi, i metodi di comunicazione e il servizio clienti e, quando un'azienda li utilizza correttamente, può influire sugli acquisti e sui ricavi (Capozzi, 2016).

La comunicazione umana può avvenire a tre livelli: quello dell'individuo, quello del gruppo organizzato e quello del grande collettivo non organizzato (Balboni & Caon, 2015). Ci interessa la comunicazione delle aziende (che qui identifichiamo come organizzazioni) cioè quella che nasce nel gruppo organizzato ed è diretta ai tre livelli. Inoltre, ogni organizzazione può stabilire una comunicazione interna (tra le diverse persone e gruppi della stessa organizzazione) e una comunicazione esterna (tra l'organizzazione e i gruppi al di fuori di essa). Gli elementi della comunicazione esterna considerati nel libro dell'autore di cui sopra (Balboni & Caon, 2015) sono:

- **Emittente:** la fonte o il trasmettitore è l'organizzazione stessa, che cerca di comunicare qualcosa. L'efficacia comunicativa è strettamente legata alla credibilità dell'emittente, che consiste in fattori cognitivi (potere, prestigio) e fattori affettivi (simpatia, fiducia).
- **Messaggio:** simboli, immagini o idee che il mittente vuole trasmettere.

- Codifica: trasmissione dell'idea dell'emittente tramite simboli.
- Mezzo di comunicazione: sono i canali di comunicazione attraverso i quali vengono trasmessi i messaggi. Si hanno due tipi di canali, quelli personali quando c'è un contatto personale tra mittente e destinatario e quelli impersonali quando tale contatto è assente.
- Decodifica: interpretazione della simbolizzazione.
- Destinatario: persone e organizzazioni a cui il messaggio può arrivare.
- Interferenze: difficoltà che possono manifestarsi nel processo di comunicazione che ne limita l'efficacia.
- Feedback: è il controllo degli effetti o della performance effettuata per conoscere i risultati della comunicazione.

La pubblicità è una delle attività che possono essere sviluppate nelle diverse organizzazioni per comunicare con l'esterno. Quindi, il processo di comunicazione può essere adattato alla pubblicità, dove il mittente sarebbe l'inserzionista, il messaggio l'annuncio, il mezzo i mass media e il destinatario il pubblico di destinazione. Inoltre, comparirebbe la figura dell'agenzia pubblicitaria che fornisce diversi servizi, come gli aspetti legati alla codifica e decodifica dei messaggi, le interferenze comunicative e il controllo degli effetti della pubblicità.

Definizioni pubblicitarie:

- Secondo il diritto generale: “la pubblicità commerciale è ogni forma di comunicazione volta a promuovere la vendita di beni o la prestazione di servizi da parte di un operatore economico” (art. 2, lett. a, d.lgs. n. 145/2007)
- Enrique Ortega definisce la pubblicità come il processo di comunicazione di natura impersonale e controllata che, attraverso i mass media, mira a pubblicizzare un prodotto, servizio, idea o istituzione al fine di informarne o influenzarne l'acquisto o l'accettazione (Ortega, 2009). Dalla definizione di Enrique Ortega emergono sei idee fondamentali che riassumono la natura e l'essenza della pubblicità: innanzi tutto è il processo di comunicazione specifico in cui l'inserzionista, la pubblicità, i mass media e il pubblico di

destinazione devono essere coordinati affinché la pubblicità sia come desiderata. In aggiunta vi è rapporto di natura impersonale ovvero nessun contatto personale tra inserzionista e pubblico di destinazione (sebbene Internet sembri creare un modello binario). Per di più, in riferimento alla comunicazione a pagamento e controllata, il fatto che l'inserzionista paghi gli annunci gli permette di controllare l'estensione, le caratteristiche, il tempo di realizzazione, la frequenza di apparizione e i media in cui appaiono perciò il dualismo pago-controllo distingue la pubblicità a pagamento da quella non a pagamento. Per giunta i mass media raggiungono molte persone contemporaneamente a un costo inferiore rispetto alla comunicazione personale. Infine, la pubblicità pubblicizza prodotti tangibili e intangibili e fa conoscere idee e istituzioni e si occupa di informare, influenzare l'acquisto o l'accettazione; obiettivo è dunque informare dell'esistenza di un prodotto, servizio o istituzione, ma questa informazione ha una chiara intenzione: influenzare l'acquisto o l'accettazione di ciò che riporta.

2.2. Il consumatore e la pubblicità

La pubblicità si rivolge a un destinatario-consumatore e ha tre obiettivi fondamentali: informare, persuadere e ricordare. Informare significa pubblicizzare un nuovo prodotto nel mercato nonché valorizzare il marchio, e le informazioni dovrebbero essere oggettive ma non superficiali. Persuadere significa creare una pubblicità che orienta il consumatore per quel marchio o prodotto, pertanto, si tratta di influenzare e modificare il comportamento dei consumatori in modo razionale, emotivo o inconscio. Avviene una persuasione inconscia quando il messaggio pubblicitario stimola il consumatore, lo seduce e mette in moto istinti come potere, autoconservazione, desiderio sessuale, materiale ecc. Infine, ricordare per mantenere la fedeltà al marchio e ottenere acquisti ripetitivi. Una delle aziende che utilizza maggiormente le campagne di promemoria è Coca-Cola.

L'azienda pubblicitaria emette messaggi che normalmente contengono, in misura maggiore o minore, informazioni sul prodotto o servizio e un'argomentazione sollevata in più modi attraverso la quale cerca di persuadere il consumatore ad

acquistare il prodotto o servizio che l'azienda offre. I messaggi pubblicitari sono stimoli diretti ai destinatari, formalizzati in un'espressione creativa e inviati attraverso i diversi media e supporti. Per questo motivo è fondamentale conoscere il loro comportamento, cioè tutti quei fattori che li condizionano e li indurranno ad acquistare, in uno o in un altro negozio, questa o quella marca o prodotto.

Le determinanti del comportamento dei consumatori nel processo di acquisto sono i fattori di condizionamento esterni e interni. I fattori di condizionamento esterno sono la famiglia, la convivenza e i gruppi di riferimento, la classe sociale e il livello culturale (Herbig, 2003).

Per quanto riguarda la famiglia al suo interno ci sono legami di affetto e interessi che sono solitamente permanenti. Il gruppo familiare adotta atteggiamenti e comportamenti che sono i primi ad essere rilevati dal nuovo membro e che lo influenzeranno in vari aspetti, ad esempio nell'atteggiamento verso prodotti e servizi. I gruppi di convivenza sono invece costituiti da quelle persone con cui l'individuo si relaziona: la famiglia, i colleghi di lavoro o di studio, i loro vicini e i gruppi di riferimento sono quelli che l'individuo ammira anche se non si relaziona con loro, ma vorrebbe appartenere alla loro cerchia. In qualche modo tende a imitarli quindi conoscere quelle aspirazioni è molto importante per inviare il messaggio pubblicitario che colpisce la sua mente. In aggiunta la classe sociale che classifica le persone in base a vari riferimenti, come il livello culturale e di istruzione, il potere d'acquisto o l'occupazione. La divisione in classi superiori, medie e inferiori è tradizionale e a sua volta ammette suddivisioni; il fatto di appartenere a una certa classe sociale influenzerà il modo di vestirsi, i luoghi delle vacanze, la residenza, l'auto che si guida e, in generale, i prodotti e servizi che si andranno a consumare. Per la pubblicità è fondamentale rivolgersi a ciascuno di questi settori con il messaggio appropriato, tuttavia, non possiamo dimenticare quelle persone che cercano di salire la scala sociale e fanno acquisti molte volte superiori alle loro possibilità. Infine, la cultura che caratterizza una società e che viene trasmessa da una generazione all'altra. Le aziende che lanciano i loro prodotti a livello internazionale sono molto attente alla pubblicità che, a volte, può non essere intesa allo stesso modo nei diversi paesi.

Per quanto riguarda i fattori di condizionamento interno, possono essere classificati in due tipi: personali e sociologici (Herbig, 2003).

La pubblicità è interessata a conoscere la situazione personale del consumatore per poter inviare i messaggi in modo più efficace. Pertanto, risulta importante conoscere la famiglia, la situazione economica, professionale, l'età, il sesso, l'istruzione, ecc. Analizzando invece il condizionamento sociologico dovremmo parlare di percezione, apprendimento o conoscenza, atteggiamento e motivazione. La percezione è un processo attraverso il quale ogni individuo riceve stimoli attraverso i diversi organi sensoriali e li interpreta in modo personale secondo le proprie aspettative, esperienze precedenti, cultura e apprendimento. L'apprendimento o la conoscenza è un processo mediante il quale si acquisisce l'esperienza e che porta a un cambiamento nel comportamento della persona; si verifica come conseguenza della percezione. L'atteggiamento è la predisposizione di una persona verso un'altra persona, un oggetto o una situazione, su cui emette un giudizio di valore che consente di prevedere il comportamento dell'individuo.

A volte la pubblicità agisce sugli atteggiamenti dei consumatori creando una nuova disposizione come è successo nella campagna introduttiva di Schweppes in Spagna che ha cercato di cambiare un atteggiamento negativo del consumatore spagnolo con il messaggio: «Non l'hai provato abbastanza». Altre volte vuole mantenere un atteggiamento a lui favorevole, consolidarlo, come nel caso della pubblicità Cola-Cao², che mantiene l'idea di cibo energetico per i più piccoli, oltre ad aver ampliato il consumo del suo prodotto agli adulti, che richiedono maggiori apporti calorici. Infine, la pubblicità riesce con i suoi messaggi a modificare un atteggiamento nei confronti del prodotto o servizio che in linea di principio potrebbe essere negativo. È il caso della pubblicità condotta dagli inserzionisti del settore gelati, che sono riusciti ad abituare i consumatori a consumare il gelato in qualsiasi periodo dell'anno, prima come dessert nei ristoranti, e poi a casa, sostituendo il tradizionale dolce alla frutta.

² E' una bevanda solubile al cioccolato, spagnola. Il Cola-Cao italiano sarebbe il Nesquik.

La motivazione è la ragione o la causa per cui il consumatore acquista. Diverse teorie tentano di spiegare la natura delle motivazioni, tra cui spicca nel 1932 la teoria degli istinti di W. McDougall il quale considera l'istinto come una disposizione che costringe il suo possessore a reagire a determinati oggetti e costituisce la forza che guida tutte le azioni umane. Teoria che cerca di spiegare le azioni di acquisto di diversi consumatori secondo un elenco di dodici istinti associati alle emozioni. Le motivazioni sono legate al bisogno o al desiderio che una persona può avere.

Tab. 7. La teoria degli istinti di McDougall.

Tipo di istinto	Conseguenza all'istinto
1. Istinto di fuga	Provoca l'emozione della paura, giustifica ad esempio la necessità di una qualsiasi assicurazione che copra un rischio.
2. Istinto di combattimento	Crea una sensazione di rabbia, giustifica ad esempio l'acquisto di alcuni articoli sportivi.
3. Istinto di repulsione	Porta all'emozione del disgusto, giustifica l'acquisto di prodotti per l'igiene e la pulizia.
4. Istinto genitoriale	Provoca tenerezza, giustifica ad esempio l'acquisto di prodotti per i propri cari.
5. Istinto di curiosità	Crea una sensazione di meraviglia, viene utilizzato per attirare l'attenzione e ottenere una maggiore probabilità d'acquisto.
6. Istinto di autoaffermazione	Porta all'emozione dell'orgoglio, giustifica ad esempio l'acquisto di molti prodotti legati all'appartenenza o all'aspirazione ad appartenere a una classe sociale.
7. Istinto di autoumiliazione	Provoca una sensazione di sottomissione e giustifica l'acquisto di prodotti che altre persone utilizzano e che costituiscono il gruppo di riferimento.
8. Istinto riproduttivo	Crea desiderio sessuale, giustifica l'acquisto ad esempio di prodotti di natura erotica.
9. Istinto di gregge	Porta alla sensazione di solitudine, giustifica ad esempio la ricerca della compagnia di animali domestici.
10. Istinto di avere	Provoca un senso di proprietà, giustifica l'acquisto di prodotti per il piacere di avere o acquistare.
11. Istinto di costruire	Crea emozioni complesse come la creazione o auto-realizzazione, giustifica ad esempio l'acquisto di prodotti decorativi o fai-da-te.
12. Istinto alimentare	Porta una sensazione di fame o sete, giustifica l'acquisto di cibo e bevande.

Fonte: ns elaborazione su William McDougall, 1908.

2.3. La creazione della pubblicità

La creazione del messaggio pubblicitario è un processo che coinvolge un numero considerevole di persone e aziende e attraversa diverse fasi: briefing, planner e copy strategy (Ariza & Ariza, 2018).

Il briefing è il documento base che racchiude tutte le informazioni necessarie ai responsabili dell'ideazione della campagna pubblicitaria per realizzarla. Contempla la strategia dell'azione pubblicitaria e raccoglie i suoi obiettivi e di solito è preparato dall'inserzionista, con i suoi dati e desideri o idee.

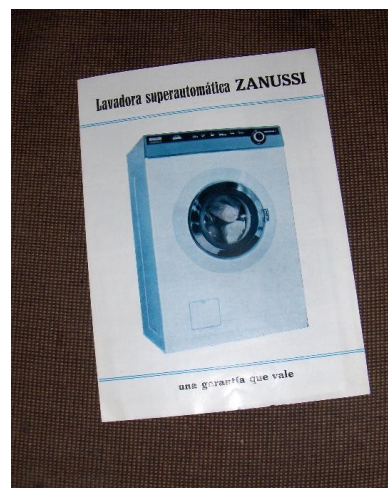
Il planner è la persona che, sulla base di ricerche qualitative e quantitative su linee guida e comportamenti di consumo e marketing di prodotto, sviluppa la strategia di comunicazione e dirige lo sforzo creativo. Il planner rileva le opportunità di mercato e le trasferisce nel campo della pubblicità o delle pubbliche relazioni. È dunque necessario informarsi a fondo sul prodotto e sul consumatore e trarre vantaggio da questa ricerca, nonché discutere il briefing con il cliente, che può o meno essere d'accordo, ed esaminare il prodotto dal punto di vista del consumatore. Da Hopkins a Ogilvy, tutti i grandi inserzionisti consigliano di vendere una sola idea al consumatore, soprattutto considerando che migliaia di marchi e prodotti competono sul mercato.

La strategia creativa o copy strategy è infine la cornice in cui si sviluppa la creatività del messaggio pubblicitario. Il contenuto fondamentale della copy strategy si basa sul prodotto e sulle esigenze del consumatore e dovrebbe indicare chiaramente il vantaggio di base che il marchio promette sebbene possano essere incluse anche altre caratteristiche del prodotto. Allo stesso modo, deve considerare aspetti come la chiarezza, semplicità (una o poche proposizioni nel messaggio), identificare il vantaggio e rispondere alla domanda sul motivo per cui si acquista quel prodotto o servizio e non quello della concorrenza.

Ci sono due esempi illustrativi e di successo di contenuti di strategia creativa. Il marchio Zanussi ha presentato negli anni '60-'70 in Spagna una lavatrice che non dava problemi. La campagna si è concentrata sul cestello in acciaio inox e sulla vibrazione della macchina, aspetti che fanno capire ai consumatori di avere

a che fare con un prodotto di alta qualità che non soffre di guasti. La campagna è stata razionale e di fiducia del pubblico; i risultati sono stati spettacolari, soprattutto se si tiene conto dell'elevata concorrenza in questo settore di mercato. Un altro caso che è stato un grande successo di marketing è stato Sanex. Sono state combinate una buona comunicazione e strategia di prodotto. Alla base della mente del consumatore c'era l'idea di gel e saponi aggressivi per la pelle; all'epoca, Sanex si autodefiniva un "protettore della pelle". I risultati sono stati ottimi: da presenza quasi testimonial ha raggiunto il 17% di quota di mercato, spiazzando il leader Fa, che deteneva il 6% di mercato (Ariza & Ariza, 2018).

Fig. 4 e 5. La campagna pubblicitaria Zanussi degli anni '60-'70.



Fonte: <https://en.todocoleccion.net/>.

Fig. 6 e 7. La campagna pubblicitaria Sanex degli anni 2000.



Fonti: <http://principiospublicitarios.blogspot.com/2018/> e <http://cargocollective.com/dianamartinez/SANEX>.

2.4. I mezzi della comunicazione pubblicitaria

I mezzi di comunicazione pubblicitari sono i canali di comunicazione utilizzati per trasmettere un messaggio pubblicitario. È necessario che un'azienda definisca mezzi pubblicitari innovativi in base ai suoi obiettivi, target, messaggi e sfide. L'elenco dei mezzi di comunicazione è lungo, ma possono essere classificati in due gruppi (Ariza & Ariza, 2018):

- Convenzionali: stampa, radio, televisione, cinema, l'ambiente esterno e Internet.
- Non convenzionali o "below the line": marketing diretto, pubblicità nel punto vendita, fiere, sponsorizzazioni, regali, promozioni e pubbliche relazioni.

Stampa: si tratta di pubblicazioni scritte che contengono un'ampia varietà di informazioni; possiamo distinguere giornali, riviste e pubblicazioni gratuite. I giornali pubblicano quotidianamente informazioni generali, economiche o sportive e, a seconda della loro portata, hanno una copertura nazionale,

regionale o locale. Di solito includono supplementi extra, di domenica a esempio, per un prezzo uguale o superiore al solito, al fine di aumentarne la diffusione. Per quanto riguarda le riviste la loro pubblicazione è settimanale, bisettimanale o mensile e la presentazione e rifinitura sono più elaborati che nella stampa dei quotidiani. In essi gli argomenti sono trattati in modo più approfondito, il loro contenuto è molto vario, tendono ad essere di portata nazionale e a volte possono essere ottenute solo previo abbonamento (soprattutto le riviste specializzate). Le pubblicazioni gratuite sono quelle che vengono distribuite gratuitamente con frequenza variabile e questo tipo di pubblicità ha registrato un notevole aumento di pubblicità e diffusione, soprattutto nelle aree geografiche locali.

Tab. 8. Vantaggi e svantaggi della stampa come mezzo di comunicazione.

	Vantaggi	Svantaggi
Giornali	Pubblicità nell'area geografica. Il lettore presta molta attenzione. Puoi affittare lo spazio pubblicitario che desideri.	Vita effimera (un giorno). Non esiste una segmentazione per età. Bassa qualità dei supporti.
Riviste	Specializzazione. Abbastanza disponibilità di spazi. Buona qualità dei supporti. Permanenza (sono disponibili per un po').	Prezzi elevati. Pubblico limitato dalla segmentazione. Non c'è selezione per aree geografiche.
Pubblicazioni gratuite	Carattere locale. Grande diffusione. Permanenza (fino al numero successivo). Spazi molto flessibili.	Competizione degli inserzionisti nelle vicinanze. Supporti di bassa qualità che possono deteriorarsi facilmente.

Fonte: ns elaborazione su Di Bari, 2010.

Radio: la radio è l'unico mezzo che non ha carattere visivo ma che trova largo impiego perché consente la trasmissione rapida delle notizie e la partecipazione degli ascoltatori. Lo svantaggio è la grande “atomizzazione” che porta con sé ovvero la riduzione estrema del messaggio pubblicitario. Esistono diverse forme pubblicitarie radiofoniche, ad esempio: si parla di annunci quando essi consistono nella trasmissione di frasi preparate accompagnate da musica all'interno dei diversi programmi; di spot pubblicitari se sono slot tra i due e cinque minuti che descrivono l'attività dell'inserzionista con contenuti informativi; si parla invece di microprogrammi con chiamate degli ascoltatori se sono programmi in cui il pubblico partecipa insieme ad un relatore ed è prevista una breve intervista o la partecipazione a giochi o domande su qualche argomento; infine si parla di programmi sponsorizzati quando gli annunci sono spazi permanenti delle stazioni radiofoniche nelle quali viene indicata la sponsorizzazione da parte di un inserzionista.

Tab. 9. Vantaggi e svantaggi della radio come mezzo di comunicazione.

Vantaggi	Svantaggi
Può essere ascoltato a casa, sul posto di lavoro o in macchina. Ambito locale e nazionale. Messaggi brevi e forti.	Manca la visualizzazione.

Fonte: ns elaborazione su Di Bari, 2010.

Televisione: è il mezzo audiovisivo che presenta allo spettatore immagini, suoni, colori e movimenti. Dal punto di vista pubblicitario è il mezzo di punta e per la penetrazione della pubblicità è molto importante in quanto consente la diffusione degli annunci molto rapidamente raggiungendo un gran numero di persone. La televisione è onnipresente nei paesi sviluppati e gli spettatori trascorrono molte ore a guardare i programmi televisivi ma, per gli inserzionisti, il problema risiede nella capacità degli spettatori di sfuggire al tempo dell'annuncio. Con lo zapping, tramite il telecomando l'utente cambia canale quando arriva l'annuncio, tramite lo zipping l'utente rimuove la pubblicità nei programmi che registra e tramite il flipping quando l'utente accende la TV, cerca programmi interessanti e si evitano

i canali in pubblicità. Queste pratiche per evitare la pubblicità sono una conseguenza della saturazione pubblicitaria, infatti, va tenuto presente che ogni anno vengono trasmessi tra 600.000 e 700.000 messaggi pubblicitari, senza includere la televendita e l'autopromozione. Esempi di forme pubblicitarie in televisione sono gli spot ovvero pubblicità di circa venti secondi trasmessa nell'intervallo dei programmi, la pubblicità redazionale cioè un annuncio pubblicitario di circa due minuti, in stile informativo, che racconta qualcosa relativo all'inserzionista, la televendita che è la pubblicità di mezz'ora in cui vengono descritte le caratteristiche di un prodotto o servizio con testimonianze, la sponsorizzazione ovvero un'azienda funge da sponsor di un programma, la sovrastampa cioè brevi testi che compaiono nella parte inferiore dello schermo durante la trasmissione di determinati programmi e l'Inserimento del prodotto ovvero la cattura di un'immagine di marca (rappresentata dal prodotto stesso o da una pubblicità), effettuata in modo esplicito.

Tab. 10. Vantaggi e svantaggi della televisione come mezzo di comunicazione.

Vantaggi	Svantaggi
Combinazione di immagini, suono, colore e movimento. Gran numero di spettatori. Copertura locale, regionale e nazionale. Segmentazione del pubblico per fasce orarie.	Costi elevati. Necessità di rinnovare gli annunci. L'uso di videocassette e DVD evita la programmazione.

Fonte: ns elaborazione su Di Bari, 2010.

Cinema: è un mezzo audiovisivo per l'intrattenimento e la diffusione di informazioni, attraverso proiezioni nelle sale cinematografiche. La pubblicità nel cinema ha una caratteristica che la differenzia dagli altri mezzi di comunicazione: un cinema esisterà indipendentemente dal fatto che abbia o meno pubblicità, poiché, la redditività delle sale commerciali è legata al numero di spettatori che le visitano. Il controllo dell'audience del mezzo cinematografico avviene attraverso il numero di biglietti venduti all'ingresso. La pubblicità cinematografica

può essere utilizzata solo prima dell'inizio del film o, se c'è, durante l'intervallo. La maggior parte degli autori ritiene molto efficace la pubblicità nelle sale cinematografiche per l'atmosfera che circonda lo spettatore e perché è "intrappolato", ma, dobbiamo tener conto che molte persone approfittano di questo momento per alzarsi, chiacchierare o andare al bar. Esempi di forme pubblicitarie nelle sale cinematografiche sono i filmati, gli spot pubblicitari ovvero pubblicità di circa quaranta secondi che viene proiettata prima del film, le diapositive costituite da pellicole statiche che vengono proiettate prima del film e l'inserimento del prodotto ovvero la cattura di un'immagine di marca (rappresentata dal prodotto stesso o da una pubblicità), effettuata in modo esplicito.

Tab. 11. Vantaggi e svantaggi del cinema come mezzo di comunicazione.

Vantaggi	Svantaggi
Flessibilità geografica. Qualità dell'immagine. Concentrazione degli spettatori.	Nessuna segmentazione. Poco pubblico. Nessun effetto di ripetizione, tranne che in altri media.

Fonte: ns elaborazione su Di Bari, 2010.

L'ambiente esterno: consiste nella pubblicità che si svolge all'esterno degli edifici, in strada, sulle tettoie, ecc. Il manifesto è stato il primo supporto utilizzato, anche se oggi i cartelloni pubblicitari, statici o mobili, luminosi o meno, sono i più utilizzati all'aperto. Gli altri mezzi di comunicazione all'aperto sono i manifesti nelle cabine telefoniche, le pubblicità sui mezzi di trasporto pubblici o privati o la pubblicità posta su un'auto, che normalmente viene accompagnata con un altoparlante per annunciare qualche evento straordinario come inaugurazioni o promozioni. Anche la pubblicità sugli aerei e sui palloni aerostatici, così come la pubblicità all'interno degli impianti sportivi, sono considerati come media all'aperto. Ultimamente per fare pubblicità si utilizzano le tele dei ponteggi, quelle

che coprono le facciate delle proprietà in riparazione o in fase di verniciatura; questi supporti, per le loro grandi dimensioni consentono di sviluppare una grafica molto creativa. Infine, nei media esterni, è necessario citare il cosiddetto arredo urbano, costituito da una grande varietà di supporti distribuiti all'interno della città. I più importanti sono le pensiline, si tratta di strutture alle fermate degli autobus dove la gente si rifugia dalle intemperie, i mupi che sono pannelli verticali installati sui marciapiedi e sostenuti da una colonna, i chioschi edicole situati in zone ad intenso traffico pedonale, i loro lati e il tettuccio, sono di solito pieni di pubblicità, infine, gli orologi e termometri situati nelle zone centrali delle città, sono collocati su colonne, sulla cui sommità si trovano l'orologio, l'indicazione della temperatura e la pubblicità.

Internet: la pubblicità su Internet ha abbattuto le barriere e ha messo il grande pubblico alla portata di tutti i tipi di aziende, infatti, quando prima era necessario avere grandi budget per raggiungere i media, ora basta un computer e qualche euro al giorno. Questo non significa che non occorre investire tempo, sforzi e risorse per rendere le campagne pubblicitarie davvero efficaci. Il termine "pubblicità su Internet" è un termine che può essere utilizzato per descrivere una vasta gamma di tecniche e formati; è un tipo di pubblicità che utilizza la rete come mezzo di comunicazione: siti web, blog, social network, applicazioni, e-mail e molto altro ancora. Alcuni formati, come i banner nei media digitali, sono quelli noti da sempre ma stiamo vedendo sempre più opzioni che puntano sulla bidirezionalità e sull'interattività, creando un vero dialogo con i consumatori. Un'altra delle caratteristiche più interessanti della pubblicità su Internet dal punto di vista del marketer è la sua immensa varietà. Di fronte alle rigide limitazioni di tempo, spazio e formato della pubblicità convenzionale, qui abbiamo a disposizione un numero infinito di opzioni. Va inoltre osservato che si tratta di un mezzo in crescita, nella misura in cui si prevede che gli investimenti in pubblicità su Internet supereranno presto gli investimenti in televisione (e questo tenendo conto di costi molto più bassi per annuncio). Come già detto, le possibilità di pubblicità su Internet sono molto varie e in continua evoluzione, questo rende difficile offrirne un'unica classificazione, ma, in generale, i principali formati pubblicitari che abbiamo oggi sono innanzi tutto i motori di ricerca (pay per click

o SEM), questo formato pubblicitario si basa sull'inserimento di annunci di testo nei motori di ricerca, in modo che appaiano solo quando l'utente cerca un termine correlato e se adeguatamente orientati, possono supportare le diverse esigenze dei clienti; Google AdWords è la soluzione più popolare. Invece, la pubblicità sui social network o "Social Ads." Facebook, Instagram, Twitter ecc., consiste in annunci che vengono mostrati in un canale in cui gli utenti investono regolarmente il loro tempo e approfittano delle informazioni che li riguardano per personalizzare il contenuto. Inoltre, abbiamo la pubblicità su display che è forse il formato più "classico" della pubblicità su Internet, si basa sull'occupazione di spazi posizionati in luoghi strategici su siti web con banner o pop-up di testo, immagini o video. Anche se a volte può essere ancora efficace, attualmente è minacciato dal gran numero di utenti che utilizzano i blocchi degli annunci per non avere interruzioni nella navigazione. I blog invece oltre ad essere una possibile location per i banner, sono un luogo privilegiato per le campagne di content marketing e per il marketing con gli influencer. Altra soluzione è la pubblicità sui cellulari che al giorno d'oggi sono già il dispositivo preferito dagli utenti per l'utilizzo di Internet. Pertanto, più di ogni altro mezzo, il cellulare sta diventando il centro delle campagne pubblicitarie, infatti, le stesse applicazioni possono essere usate per campagne di testo e di visualizzazione. Per di più vanno citati i video e qui rientrano sia gli annunci inseriti in altri video (come spot televisivi) sia i video creati interamente dal marchio come parte del suo content marketing. Non possiamo dimenticare il boom del video in direct quindi dal vivo, una strategia molto valida per avvicinare il marchio al suo pubblico. Infine, il remarketing anche se in realtà può verificarsi in molti dei formati sopra citati ma vale la pena menzionarlo per le numerose possibilità che offre al marketer. In sostanza, si basa sull'utilizzo delle informazioni lasciate dall'utente su Internet per inviargli degli annunci in base al suo comportamento precedente, ad esempio la visita del sito web e in questo modo si ottiene un impatto ulteriore sulla stessa persona.

Tab. 12. Vantaggi e svantaggi di Internet come mezzo di comunicazione.

Vantaggi	Svantaggi
<p>Ampia copertura e grande potere di segmentazione, visibilità e accessibilità 24 ore su 24, 7 giorni su 7.</p> <p>A basso costo, budget scalabile.</p> <p>Risparmio di tempo, creare e modificare un annuncio pubblicitario è un compito semplice che può richiedere alcuni minuti.</p> <p>Comunicazione bidirezionale.</p> <p>Misurazione facile: i risultati possono essere facilmente controllati e misurati.</p> <p>Flessibilità.</p>	<p>Utenti disinteressati, saturi di offerte su Internet non vi prestano la stessa attenzione.</p> <p>Non tutte le persone possono avere accesso a Internet, ci sono luoghi in cui il segnale Internet potrebbe non arrivare, così come ci sono persone che non sanno utilizzare un computer.</p> <p>Risultati a lungo termine, molti siti web possono impiegare molto tempo per ottenere un traffico significativo.</p>

Fonte: ns elaborazione su Di Bari, 2010.

2.5. Internazionalizzazione della pubblicità e barriere alla comunicazione

Il commercio internazionale è una necessità per qualsiasi azienda del ventunesimo secolo affinché rimanga “vivace” in un mondo ferocemente competitivo. Ci sono alcuni fattori chiave da considerare prima di avventurarsi in un nuovo mercato, si parla di fattori controllabili (4 P, Prodotto, Prezzo, Promozione e Luogo) e di variabili incontrollabili come l'ambiente politico, giuridico e culturale (Capozzi, 2016). In questo elaborato come sopra citato, ci si sofferma in particolare sulla “P” della promozione. La pubblicità internazionale comporta la diffusione di un messaggio commerciale rivolto al pubblico di più di un paese e il pubblico target si differenzia da paese a paese per il modo in cui percepisce o interpreta simboli o stimoli, risponde all'umorismo o agli appelli emotivi, così come per il livello di alfabetizzazione e le lingue parlate. Anche l'organizzazione della funzione pubblicitaria varia, in alcuni casi le multinazionali centralizzano le decisioni e i budget pubblicitari e si avvalgono della stessa o di un numero limitato di agenzie in tutto il mondo; in altri casi, i budget sono

decentralizzati e posti nelle mani di filiali locali, con conseguente maggiore utilizzo di agenzie pubblicitarie locali. In ogni caso chi lancia il messaggio deve valutare con accuratezza quali sono gli obiettivi, qual è l'audience da raggiungere e più di ogni altra cosa deve saper captare come verrà poi interpretato il messaggio e quali saranno le rispettive conseguenze. Per una corretta interpretazione, quindi, chi riceve il messaggio dovrebbe utilizzare lo stesso codice per i simboli, le parole, i suoni e le immagini visive comunicate di chi il messaggio lo ha trasmesso. È chiaro che differenze socioculturali, nonché quelle della lingua, la diversa legislazione e il diverso stadio di sviluppo economico sono tutti elementi che possono avere una forte influenza.

La cultura che comprende religione, attitudini, tradizioni ma anche il livello di istruzione, è una questione problematica per molti inserzionisti poiché è intrinsecamente indefinita e spesso difficile da capire. Si possono violare le norme culturali di un altro paese senza esserne informati e persone di culture diverse potrebbero sentirsi a disagio in presenza l'una dell'altra senza sapere esattamente perché. La comunicazione è più difficile perché i fattori culturali determinano in gran parte il modo in cui vengono percepiti i vari fenomeni. Se il quadro percettivo è diverso, la percezione del messaggio stesso è diversa. È risaputo che la cultura di un paese influenza le preferenze dei consumatori, i quali sono piuttosto sensibili agli aspetti culturali intaccati nelle pubblicità che includono ad esempio l'accettazione sociale, la dipendenza reciproca, il rispetto per gli anziani, l'armonia con la natura, l'innovazione e la novità, l'uso di personaggi celebri ecc. Inoltre, la traduzione da una lingua all'altra è fondamentale nella pubblicità internazionale, la traduzione letterale può non riuscire a trasmettere il messaggio desiderato in tutti i paesi a causa dei fattori culturali infatti slogan, nomi, presentazioni di prodotti o servizi possono perdere la loro capacità di persuadere o addirittura cambiare significato. Invece, lo stadio di sviluppo dell'economia di un paese incide nel decodificare il messaggio pubblicitario perché esiste una relazione tra questo e l'atteggiamento nei confronti delle varie forme di promozione. Terzo fattore riguarda il quadro normativo di un paese che influenza la strategia pubblicitaria sul mercato internazionale. Le norme governative di un paese si riferiscono a questioni come la pubblicità in lingua straniera, l'uso della sensualità, la pubblicità comparativa

riferita al prodotto concorrente di aziende concorrenti, l'uso dei bambini come modelli, la pubblicità relativa ad alcol, tabacco, salute e prodotti farmaceutici ecc. In Malesia, ad esempio, il codice pubblicitario del Ministero dell'Informazione afferma che le donne non dovrebbero essere l'oggetto principale di una pubblicità e non dovrebbero essere usate per attirare le vendite a meno che il prodotto pubblicitario non sia rilevante per le donne stesse. Un'ulteriore barriera alla comunicazione da considerare è la concorrenza ovvero se le aziende che dominano il mercato utilizzano un certo tipo di messaggio pubblicitario con una specifica frequenza allora difficilmente i concorrenti potranno adottare forme che discostano totalmente da esse (Foglio, 2013).

A) La comunicazione pubblicitaria e i modelli culturali

Le diversità culturali condizionano ogni fase della comunicazione pubblicitaria a partire dalla definizione del problema di comunicazione da affrontare, l'individuazione del target di riferimento, la specificazione degli obiettivi della comunicazione fino alla realizzazione e monitoraggio della campagna pubblicitaria ma è sulla strategia creativa (la scelta del messaggio) e sulla pianificazione dei mezzi di comunicazione che esse influiscono maggiormente richiedendo adeguamenti più o meno intensi. Ogni azienda sceglie di adottare una propria strategia per affrontare il problema delle diversità culturali ma questo tema verrà analizzato nel prossimo capitolo, in questa sezione viene invece esaminato il legame che c'è tra i modelli culturali descritti precedentemente e la comunicazione pubblicitaria cioè, in estrema sintesi, come ci si dovrebbe approcciare all'una o all'altra dimensione culturale per ottenere risultati soddisfacenti.

Per quanto riguarda le dimensioni culturali di Hofstede, in particolare:

la distanza dal potere. Nei paesi con una grande distanza dal potere, gli status symbol sono molto importanti mentre sono meno importanti nei paesi con poca distanza dal potere. Lo status e la gerarchia si riflettono nel modo in cui le persone comunicano tra i livelli sociali, pertanto, nella pubblicità nei paesi con grande distanza dal potere si osserva che gli anziani sono esperti e consigliano i più

giovani, si mostrano gerarchie, rispetto, serietà e battute e scherzi non sono ben accetti (Hofstede, 2001). Avviene l'opposto nei paesi con poca distanza dal potere, sono frequenti infatti le pubblicità umoristiche in cui i manager e le autorità vengono parodiati. Inoltre, le culture gerarchiche e orientate allo status tendono a mostrare un livello più elevato di formalità nella lingua. Di conseguenza, le lingue nelle culture con una distanza di potere elevata sono più formali rispetto alle culture con una distanza dal potere ridotta. Ciò si può notare, ad esempio, nell'uso dei pronomi nelle conversazioni e nella pubblicità. L'indipendenza dei consumatori è importante nei paesi a ridotta distanza dal potere, dove i cittadini devono poter prendere decisioni basate sulle loro conoscenze personali e le aziende dovrebbero assumere un ruolo di facilitatore invece di imporre idee o creare relazioni di dipendenza con il consumatore. Anche l'atteggiamento nei confronti del ruolo dei bambini negli annunci varia a seconda della scala della distanza dal potere; i bambini sono meno indipendenti e più protetti nei paesi con una forte distanza dal potere. Infine, gli annunci pubblicitari con sponsorizzazioni di personaggi celebri hanno un maggiore impatto e capacità di persuasione sul pubblico con forte distanza dal potere (Hofstede, 2001).

Individualismo contro collettivismo. Possiamo definire la differenza tra individualismo e collettivismo come persone che si prendono cura solo di sé stesse e delle loro famiglie, rispetto a persone appartenenti a gruppi che si prendono cura di loro in cambio di lealtà e fiducia. I comportamenti individualistici possono essere considerati come egoismo nelle società collettiviste, nelle campagne pubblicitarie delle culture individualiste per lo più esiste un approccio diretto e personalizzato per rivolgersi alle persone, cioè "tu", "io" (comunicazione a basso contesto), mentre nella cultura collettivista il "noi" è usato maggiormente (comunicazione ad alto contesto). Inoltre, nelle culture individualiste si dà peso alla privacy e ci si rivolge loro sottolineando quali benefici porteranno al singolo individuo i prodotti pubblicizzati. La libertà individuale, il risparmio di tempo e la gratificazione di sé stessi sono temi che risultano efficaci. Per i mercati collettivisti ovvero con forti legami con la comunità, ci si rivolge all'intera comunità e si spiega come, se i suoi membri acquistano tali prodotti, la comunità ne trarrà beneficio. Nel processo di vendita nelle culture individualiste, le parti vogliono arrivare al punto in fretta, mentre nelle culture collettiviste è necessario prima di tutto

costruire un rapporto e una fiducia tra le parti. Questa differenza si riflette nei diversi ruoli della pubblicità: la persuasione nei paesi individualisti contro la creazione di fiducia in quelli collettivisti.

Mascolinità contro femminilità. La mascolinità si riferisce alle società in cui i valori maschili sono dominanti nella cultura e c'è una chiara distinzione tra i ruoli di genere mentre nelle società femminili i ruoli di genere si sovrappongono, sia gli uomini che le donne dovrebbero essere preoccupati per la qualità della vita, la tenerezza, la modestia e la cura per gli altri. Nella pubblicità verso una cultura mascolina vanno quindi enfatizzati tutti i valori che sono considerati come valori maschili (ambizione, materialismo, successo, esibizione, sicurezza di sé, conquista) importanti per la società e i valori opposti verso una cultura più femminile. Dunque, pubblicità più aggressive che sollecitano la competitività, che riguardano la realizzazione di sogni e le aspettative, sono proprie di culture maschiline mentre nelle culture femminili emerge un senso di sicurezza, protezione, cura e i sogni vengono considerati un'illusione. L'uso delle celebrità nelle pubblicità è comune nelle culture maschili, mentre è meno comune nelle culture femminili dove potrebbero essere parodiate piuttosto che approvate. Le donne spesso partecipano alle pubblicità verso i paesi maschilini ma non hanno alcun ruolo nel messaggio mentre le culture femminili sono più orientate alle relazioni, con il risultato che le pubblicità e gli spot televisivi mostrano la felicità della famiglia. La lingua nelle culture con un alto punteggio di mascolinità è spesso più formale, per le culture femminili avviene il contrario. Considerando che i mercati con bassa mascolinità promuovono l'uguaglianza sessuale e rispondono negativamente alla promozione orientata al genere, per questi mercati, è appropriato un approccio neutro che attiri uomini e donne (Hofstede, 2001).

Avversione all'incertezza. L'avversione all'incertezza è il grado in cui la società è disposta ad accettare e ad affrontare l'incertezza. La legge, la tecnologia, la religione sono i modi per combattere l'incertezza, pertanto, quando c'è forte avversione si osserva nella comunicazione pubblicitaria la necessità di sicurezza, la richiesta di informazioni, la dipendenza dagli esperti e lo stile più adeguato è quello formale; fondamentali sono i dettagli sull'uso dei prodotti e servizi con i relativi vantaggi e schede tecniche. Inoltre, i personaggi raffigurati nelle pubblicità

di culture più avverse all'incertezza sono più curati e ben vestiti (con accessori coordinati) rispetto alle culture a bassa incertezza e i consumatori più avversi all'incertezza preferendo la stabilità sono meno aperti al cambiamento e all'innovazione. Infine, rivolgendosi a tali consumatori è importante evidenziare le emozioni come il rilassamento dalla tensione e dall'ansia ma occorre fare attenzione a non giocare sull'umorismo. Nelle pubblicità delle culture che non evitano l'incertezza accade l'opposto di quanto detto e il focus va sui risultati dell'utilizzo di un prodotto o servizio specifico.

Orientamento a breve termine contro orientamento a lungo termine. È opportuno notare che i concetti di orientamento a lungo termine e orientamento a breve termine si riferiscono ai diversi modi in cui le culture vedono il tempo e l'importanza del passato, del presente e del futuro. La pubblicità verso le culture con orientamento a breve termine si dovrebbe focalizzare sul “compra ora, non aspettare!” quindi sulla soddisfazione e piacere immediati perché vivere ora è più importante che pensare al domani mentre quelle a lungo termine danno importanza alla parsimonia, al risparmiare per il futuro che verrà. L'educazione è un ambito da tener conto nel messaggio pubblicitario verso queste ultime culture a lungo termine (Hofstede, 2001).

Indulgenza contro moderazione. Le culture ad alta indulgenza apprezzano il tempo libero, lo sport e non esistono rigidi standard sessuali. Le culture a bassa indulgenza hanno invece strette restrizioni sociali con meno libertà individuali, pertanto, laddove una promozione basata sul sex appeal può essere efficace in una cultura di alta indulgenza, fallirà nelle società più moderate. Nelle culture a bassa indulgenza la pubblicità si dovrebbe focalizzare sui benefici sociali dei prodotti, la loro utilità o il modo in cui si adattano all'ordine sociale esistente.

Riprendendo invece il discorso delle culture ad alto o basso contesto di Hall va detto che a livello pubblicitario emergono delle differenze. In una cultura dal contesto elevato, un prodotto dovrebbe essere pubblicizzato attraverso immagini vivaci con una miscela di colori, emozioni diverse che ritraggono relazioni e significati simbolici (utilizzo minimo delle parole). Anche l'approvazione delle celebrità ha generalmente più successo. Mentre nelle culture ad alto contesto la comunicazione avviene principalmente attraverso mezzi e gesti non verbali, nelle

culture a basso contesto l'informazione è esplicitamente acquisita in modo che non vi sia alcun rischio di confusione pertanto è importante fornire adeguate informazioni relative al prodotto o servizio al fine di soddisfare il bisogno di contenuto (Hofstede, 2001). Lo storytelling³ con il targeting delle emozioni del pubblico è molto efficace se utilizzato verso culture ad alto contesto, un esempio è la pubblicità della Birla Sun Life Insurance che ha realizzato un cortometraggio di tre minuti che mostra il viaggio emotivo di un bambino autistico con suo padre che ha perso la moglie e il lavoro.

2.6. Errori culturali e linguistici in pubblicità

Non di rado capita di leggere notizie di aziende note esperte a livello internazionale che commettono errori nel pubblicizzare i loro prodotti e servizi nei mercati globali; errori culturali e linguistici dovuti probabilmente a un'analisi poco accurata del contesto in cui si decide di operare. Alcuni esempi sono:

Sony. Nel 2005 la Sony si è scusata per una campagna pubblicitaria della console di gioco PlayStation che mostrava un giovane che indossava una corona di spine con lo slogan "Dieci anni di passione". Alcuni cattolici sono rimasti indignati per tale pubblicità, pubblicata su giornali e riviste per celebrare il decimo anniversario del prodotto. Nella pubblicità, un giovane sorride sfacciato, indossando una corona le cui spine sono intrecciate nelle forme geometriche che sono il logo di PlayStation. In un comunicato, Sony Computer Entertainment Italia ha espresso rammarico per la reazione alla pubblicità. Ha riconosciuto che "lo spirito del messaggio è stato frainteso" e ha affermato che la campagna non sarebbe continuata (e-uesse, 2005).

Umbro. L'azienda di abbigliamento sportivo e fornitore di kit da calcio inglese, nel 2002 è stata costretta a scusarsi per una marca di scarpe da ginnastica chiamata Zyklon, il nome del gas usato per uccidere centinaia di migliaia di ebrei nei campi di sterminio nazisti. Il nome non compare sulle scarpe da ginnastica stesse, ma

³ Lo storytelling consiste nel raccontare storie per coinvolgere il pubblico e stimolare l'immaginazione.

appare nella pubblicità del marchio ed è stato utilizzato per tre anni. L'ente benefico per l'educazione sull'Olocausto, il Centro Simon Wiesenthal, ha visto le scarpe Zyklon pubblicizzate su Internet e ha contattato Umbro, chiedendo che le scarpe venissero ritirate immediatamente. Si diceva che l'uso del nome Zyklon fosse un insulto a tutte le vittime e sopravvissute all'Olocausto nazista, e un incoraggiamento ai neonazisti e agli skinhead che terrorizzano gli spalti del calcio. Il gas utilizzato nei campi di sterminio nazisti, compreso Auschwitz, era chiamato Zyklon B, una forma commerciale di acido cianidrico che si attivava a contatto con l'aria. Umbro ha affermato che il nome della scarpa è già stato cambiato nel Regno Unito e che la società prevede di cambiare il nome in altri paesi (Corriere della Sera, 2002).

Fiat. Nel 2008 la Fiat è stata costretta a chiedere scusa alla Cina dopo aver assunto Richard Gere, la star di Hollywood buddista e attivista per l'indipendenza tibetana, per apparire nel suo ultimo spot televisivo. Nello spot Lancia Delta, Gere guida uno dei veicoli dal centro di Hollywood al Potala Palace, l'ex residenza tibetana del Dalai Lama fuggito in esilio nel 1959, e incontra un bambino vestito da monaco tibetano. I due immergono le mani nella neve himalayana fuori dal palazzo e la telecamera inquadra lo slogan: "Il potere di essere diversi". L'annuncio ha fatto infuriare i cinesi, che affermano che lo slogan sostiene l'indipendenza del Tibet. La Fiat, che intendeva espandere le proprie attività in Cina, è stata costretta a rilasciare una dichiarazione pubblica prendendo le distanze dalle "visioni sociali e politiche di Richard Gere" (Castonguay, 2008).

Honda. Honda ha introdotto la sua auto "Fitta" nei paesi nordici nel 2001, solo per poi apprendere che si riferiva ai genitali di una donna in svedese e norvegese. Questo è il motivo per cui hanno scelto di chiamarlo Honda Jazz in Europa, ma hanno modificato leggermente il nome originale in Honda Fit negli Stati Uniti. L'azienda aveva persino realizzato le brochure e lo slogan per il modello quando è stato scoperto il problema del nome. Lo slogan: "Piccolo fuori ma grande dentro" avrebbe creato ancora più imbarazzo (Carlist, 2014).

Pepsi. Quando la Pepsi è entrata nel mercato cinese, la traduzione del loro slogan "Pepsi ti riporta in vita" era un po' più letterale di quanto intendessero. In

cinese, lo slogan significava: "La Pepsi riporta i tuoi antenati in vita dalla tomba" (Tradecube, 2019).

KFC. Questa famosa catena di fast food americana è esplosa sul mercato cinese con lo slogan Finger lickin 'good, che significa "leccarsi le dita". Lo slogan è stato tradotto in cinese, ma l'aspetto culturale non è stato preso in considerazione: è un'espressione occidentale che non viene usata in Cina. I cinesi lo interpretavano come "mangiarsi le dita". Questo errore è costato a KFC diverse migliaia di dollari, poiché ha dovuto ritirare la campagna, modificarla e ripubblicarla mentre i suoi locali erano già aperti al pubblico in tutta la Cina (Tradecube, 2019).

Braniff Airlines. Compagnia aerea americana che si è trovata nei guai nel 1987 quando ha promosso i suoi nuovi sedili in pelle in America latina con la stessa campagna utilizzata negli Stati Uniti: "Fly in leather". Sebbene la traduzione spagnola "Vuela en cuero" fosse appropriata in gran parte dell'America Latina, aveva connotazioni diverse in Messico, dove l'espressione significa anche "vola nudo". Il messaggio pubblicitario evidentemente era lontano da quello che la compagnia aerea intendeva trasmettere (APnews, 1987).

CAPITOLO 3

LE STRATEGIE AZIENDALI TRA STANDARDIZZAZIONE E ADATTAMENTO

3.1. La globalizzazione dei mercati

La globalizzazione dei mercati e lo squilibrio tra domanda e offerta incoraggiano le aziende ad aprirsi verso nuovi orizzonti per promuovere i propri prodotti e servizi. Di conseguenza, la creazione di adeguate campagne pubblicitarie diventa un fattore chiave per raggiungere il successo in diversi mercati che differiscono non solo in termini di struttura economica ma anche in termini di lingua e cultura. È quindi facilmente deducibile che non tutti i mercati sono uguali, né la struttura sociale né la domanda dei consumatori sono le stesse in un paese come in un altro e non possiamo quindi estrapolare le campagne pubblicitarie da un territorio all'altro, per quanto possano sembrare simili. L'obiettivo della pubblicità è sia aumentare le vendite che creare immagine e dominio del marchio. La sfida della pubblicità nel contesto internazionale è introdurre e posizionare un marchio che evidenzii le convinzioni, gli aspetti politici, economici, sociali, culturali, linguistici, geografici e tecnologici di ciascun paese. Sono quindi molti i fattori che intervengono quando si considera una campagna pubblicitaria per un determinato prodotto, di conseguenza, si dovrebbe conoscere a fondo il mercato a cui ci si rivolge e le caratteristiche del pubblico consumatore per ottimizzare tutti gli elementi nel processo di comunicazione. In breve, il processo di internazionalizzazione significa acquisire familiarità con altri modi di vita, altre culture, altre lingue, altre credenze e valori, altri modi di pensare e sentire, altri interessi, i quali si dovrebbero rispettare e tenere in considerazione perché possono condizionare l'accettazione o meno del messaggio pubblicitario. C'è chi, come il pubblicitario americano Virgil Reed, sostiene che se si vogliono realizzare campagne efficaci, si dovrebbe adattare il messaggio al "modus vivendi" della popolazione a cui è rivolto, applicando la conoscenza che si ha di quei Paesi, poiché da questo dipenderà l'accettazione e il prestigio di un marchio oltre i propri confini; linea di pensiero supportata in parte dal lavoro empirico dei Cultural

Studies ma va tenuto conto anche delle altre strategie esistenti e seguite perché se esiste chi agisce diversamente ciò significa che ha dei motivi validi per farlo. Pertanto, l'esigenza delle aziende di comunicare con il pubblico di altre culture e lingue (utilizzando la pubblicità come collegamento) ha generato un dibattito su come implementare la pubblicità internazionale e quindi quali tecniche sia meglio utilizzare. Le aziende devono decidere se adattare il loro marketing mix, standardizzarlo o glocalizzarlo, di conseguenza la scelta si riflette nella strategia di comunicazione pubblicitaria.

Dall'inizio degli anni '90, la questione della "globalizzazione" è diventata sempre più significativa. Globalizzare significa omogeneizzare su scala mondiale e con la globalizzazione anche se le differenze tra i paesi si sono ridotte, esistono e resistono ancora (Mueller, 2017). Questa marcia in avanti verso la globalizzazione e l'internazionalizzazione delle imprese ha avuto un forte impatto sul modo in cui le aziende vedono e pianificano la loro strategia di marketing globale. Pertanto, quando le aziende iniziano a commercializzare i propri prodotti all'estero, una decisione strategica essenziale è se utilizzare un marketing mix standardizzato (prodotto, prezzo, distribuzione, promozione) quindi un'unica strategia di marketing in tutti i paesi o se adeguare il marketing mix e le strategie per adattarsi alle dimensioni uniche di ogni mercato locale. Una visione suggerisce che i mercati stanno diventando più simili e progressivamente più globali e ritiene che la chiave per la sopravvivenza sia la capacità delle aziende di standardizzarsi. Al contrario, l'altro punto di vista evidenzia le difficoltà nell'usare un approccio standardizzato, vale a dire, sostiene la personalizzazione e l'adattamento al mercato (Herbig, 2003). Una terza opzione intermedia è la standardizzazione adattata (o glocalizzazione), questa strategia più flessibile offre il vantaggio di standardizzare ciò che può essere standardizzato tenendo conto delle esigenze e dei desideri dei consumatori locali. La scelta tra l'una o l'altra strategia da applicare al marketing mix si riflette di conseguenza sulla comunicazione pubblicitaria, fulcro di questo elaborato. La standardizzazione si riferisce all'uso dello stesso messaggio pubblicitario per ogni mercato in cui si entra con solo piccole modifiche, o anche semplicemente tradotto in una lingua diversa, mentre l'adattamento si riferisce all'uso di messaggi separati per

raggiungere acquirenti in mercati adattando il messaggio a ciascun paese specifico. L'ultimo compromesso della glocalizzazione riconosce invece le differenze locali, ma anche che è possibile un certo grado di standardizzazione del messaggio pubblicitario (Herbig, 2003).

3.2. Standardizzazione della comunicazione pubblicitaria

Standardizzare la propria politica di comunicazione consiste nell'utilizzare una comunicazione identica a quella del mercato interno in tutti i mercati esteri, indipendentemente dalle differenze socioculturali esistenti (Herbig, 2003). Pertanto, l'azienda utilizzerà gli stessi argomenti promozionali, lo stesso posizionamento, gli stessi messaggi pubblicitari, gli stessi concetti, le stesse immagini, gli stessi slogan, ecc. Quando parliamo di standardizzazione delle campagne di comunicazione, generalmente consideriamo i media televisivi e, in misura minore, i manifesti. Tuttavia, nel caso di un poster o di uno spot televisivo, il testo e la sceneggiatura devono essere tradotti nella lingua del paese. Poche sono quindi le campagne di comunicazione completamente standardizzate. Inoltre, i paesi che condividono la stessa lingua veicolare ad esempio, Stati Uniti, Regno Unito, Sud Africa, Australia dove si parla inglese molto spesso si differenziano a livello culturale. Sarebbe pericoloso non tener conto di queste specificità.

Fattori che favoriscono la standardizzazione della comunicazione internazionale (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- Budget limitato. Una campagna pubblicitaria standardizzata costa meno di una campagna adattata. Per questo motivo di costo, le piccole e medie imprese che spesso hanno budget limitati tendono a standardizzare la loro comunicazione.
- Il carattere industriale dei prodotti. In generale, la pubblicità sarà più facilmente standardizzata per i prodotti industriali che per i beni di consumo. I prodotti industriali, infatti, sono più omogenei: tendono ad essere acquistati e utilizzati allo stesso modo e per le stesse ragioni in tutti i paesi, tanto più

quando aumentano la loro sofisticatezza e complessità tecnica. I loro punti di forza tenderanno ad essere universali.

- L'omogeneizzazione dei mercati e la standardizzazione dei comportamenti. Per alcuni prodotti qualificati come universali, sembrerebbe che le differenze di consumo tra i mercati tendano a scomparire: questi prodotti vengono utilizzati allo stesso modo. In tutto il mondo ma soprattutto in Europa, Stati Uniti e Giappone le fasce di popolazione che consumano questi prodotti globali condividono le stesse esigenze, le stesse aspettative e motivazioni di acquisto, gli stessi valori culturali, lo stesso comportamento dei consumatori. Beni di lusso, alcuni vestiti, cd musicali, industria alberghiera e trasporti sono alcuni esempi di prodotti universali.

Vantaggi della standardizzazione (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- Conseguimento delle economie di scala a livello di design, creazione pubblicitaria e produzione (e quindi limitazione dei costi di agenzia) di messaggi. Una comunicazione identica su tutti i mercati evita i costi di adattamento paese per paese.
- Implementazione più rapida. Campagne pubblicitarie che comportano agevolazione della pianificazione, coordinamento e controllo delle attività di comunicazione con conseguente penetrazione più rapida nel mercato. Questa caratteristica è particolarmente vantaggiosa nel caso del lancio di un prodotto contemporaneamente in più paesi.
- Miglioramento dell'immagine del prodotto, servizio o azienda che sia globale uniforme e coerente. Questo avviene grazie ad un buon coordinamento e alla dimensione internazionale derivante dalla campagna standardizzata che rafforzerà la consapevolezza nelle menti dei consumatori e fornirà la familiarità con l'immagine del prodotto, servizio o azienda. Standardizzare l'immagine del prodotto, servizio dell'azienda e del marchio evita confusione quando il consumatore è mobile a livello internazionale e quando è possibile che i media si sovrappongano.
- Assenza di conflitti tra agenzie di comunicazione internazionali. Dal momento che sono responsabili dell'implementazione di una campagna di

comunicazione standardizzata. Non si tratta più di determinare quale sia il più efficiente e il più creativo poiché questo lavoro di creatività è stato svolto una volta per tutte e questo facilita il controllo della comunicazione che sarà generalmente eccellente.

Svantaggi della standardizzazione (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- Perdita di efficienza dell'eventuale messaggio pubblicitario. La comunicazione, basata sul minimo comune denominatore dei mercati target, è piuttosto scarsa. Se le specificità locali persistessero tra i mercati, la standardizzazione potrebbe rivelarsi inadeguata e può suscitare reazioni negative da parte dei consumatori perché non tiene conto delle loro esigenze specifiche. Rischiano di rivolgersi a concorrenti locali e ciò può comportare perdite significative di quote di mercato e distruzione dell'immagine del prodotto, servizio e dell'azienda per molto tempo.
- Demotivazione delle squadre locali. Quando il personale dell'azienda e dell'agenzia non è coinvolto nello sviluppo di programmi di comunicazione, può vedere la campagna come irrilevante per le loro esigenze. In questo caso, non può impegnarsi nell'effettiva esecuzione e attuazione della comunicazione. Traducibile con il "not invented here" dei reparti locali con ruolo unicamente esecutivo.

3.3. Adattamento della comunicazione pubblicitaria

Adattare la campagna di comunicazione pubblicitaria consiste nell'adattare le sue varie componenti alle caratteristiche di ogni paese. L'azienda progetta quindi una comunicazione specifica per ogni mercato di riferimento in quanto il posizionamento adottato su questi mercati potrebbe essere diverso da quello utilizzato sul mercato domestico.

Fattori che favoriscono l'adattamento della comunicazione internazionale (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- Differenze socioculturali. Accanto a una tendenza all'omogeneizzazione dei comportamenti e dei profili osservata in alcuni mercati e per determinati prodotti, esistono ancora molte differenze socioculturali. Le persone in tutto il mondo si differenziano per le loro esigenze (a parte quelle di base) e per il modo in cui vengono soddisfatte. I consumatori di tutto il mondo hanno comportamenti e abitudini di consumo e utilizzo diversi, nonché interpretazioni diverse dei messaggi. Questa osservazione è vera tra i paesi vicini all'interno della stessa Europa o anche all'interno di nazioni in cui l'emergere di nazionalismi e micro-culture non favorisce la standardizzazione dei messaggi pubblicitari. In questo contesto, è essenziale adattare la pubblicità e la comunicazione in generale, al fine di soddisfare le esigenze specifiche di ciascun consumatore.
- Caratteristica "ad alto consumo" dei prodotti. I prodotti di consumo in generale e i prodotti alimentari in particolare sono strettamente legati ai contesti culturali e solo raramente possono essere oggetto di una comunicazione standardizzata e più in generale di un marketing mix uniforme.
- Indisponibilità dei media. Se supporti specifici sono disponibili in alcuni mercati e non in altri, i messaggi e i materiali sviluppati dovranno essere modificati per adattarli ai media disponibili.
- Lingua diversa. Le particolarità linguistiche implicano dover tradurre i messaggi e gestire tutte le difficoltà legate alle traduzioni. Sebbene l'inglese sia sempre più riconosciuto come lingua internazionale, le aziende non possono ancora svolgere campagne di comunicazione in questa lingua per tutti i mercati, ad eccezione di alcuni prodotti industriali o di beni di consumo destinati a determinati segmenti: popolazione con redditi elevati e un buon livello di istruzione.
- Sentimento nazionalista. Il pubblico dell'annuncio potrebbe avere difficoltà ad accettare elementi estranei (ambientazioni, personaggi, testo).

Vantaggi dell'adattamento (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- Rispetto delle specificità e delle aspettative locali. Un'azienda che adotta questo concetto di adattamento sistematico aumenta le sue possibilità di soddisfare meglio le aspettative dei consumatori locali e della legislazione locale.
- Ottima immagine locale in quanto l'azienda tiene conto delle specifiche esigenze del mercato locale.
- Motivazione delle squadre locali. La motivazione dei team locali più responsabilizzati perché partecipano all'attuazione della politica di comunicazione.

Svantaggi dell'adattamento (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- Costo alto. Adattare la strategia di comunicazione a ciascun mercato di riferimento non consente di realizzare economie di scala.
- Rischio di disparità di immagine. È la disparità dell'immagine dell'azienda nei mercati internazionali. La politica generale dell'azienda può risentirne.
- Mancanza di sinergia a livello di azioni tra mercati. Le differenze tra le politiche di comunicazione non consentono la complementarità di azione anche in mercati geograficamente vicini.

3.4. La glocalizzazione e la scelta delle modalità di organizzazione della comunicazione internazionale

È una posizione intermedia tra adattamento sistematico e standardizzazione globale, questa strategia offre il vantaggio di aderire meglio i prodotti alle esigenze o ai desideri dei consumatori (Herbig, 2003).

Vantaggi della glocalizzazione (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- La globalizzazione dell'immagine. La glocalizzazione crea un'immagine globale e uniforme dei prodotti e dell'azienda poiché la campagna pubblicitaria omogenea si basa su un concetto standard (del messaggio identico e posizionamento del prodotto identico) a cui vengono apportate modifiche minori e ad hoc adattarsi alle specificità del pubblico locale.
- Facilità di controllo della comunicazione. Le agenzie di comunicazione internazionali sono responsabili dell'attuazione di una campagna di comunicazione uniforme che diminuisce la percentuale del rischio di conflitti tra loro attesi tenendo conto delle specificità locali, sia legali, professionali o culturali.
- Il coinvolgimento delle squadre locali. I responsabili delle politiche di comunicazione locale possono pianificare la propria azione in base alle caratteristiche del mercato locale e alla concorrenza.

I limiti della glocalizzazione (Herbig, 2003; Mueller, 2017):

- L'alto costo. Il costo è adattato a ciascun paese e differisce in base alla natura di produzione del messaggio pubblicitario, alla natura del mezzo scelto, ecc.
- La difficoltà di eseguire il messaggio pubblicitario a causa della rigidità del processo decisionale e del controllo esercitato sulle proposte locali dal responsabile della comunicazione in sede.

Proseguendo con le modalità organizzative di comunicazione internazionale, esse sono così riassumibili (Mueller, 2017):

- la centralizzazione,
- il decentramento,
- la concertazione.

Centralizzazione. Tutte le decisioni e la loro attuazione sono a carico della casa madre, sia che si tratti della definizione degli obiettivi, della preparazione delle

campagne, della selezione delle agenzie pubblicitarie, della determinazione del budget, del controllo. La centralizzazione garantisce la coerenza delle decisioni, l'identificazione delle responsabilità, facilita il controllo e minimizza i costi poiché esiste un solo centro decisionale. D'altra parte, la centralizzazione contribuisce alla motivazione delle squadre locali che sono confinati al ruolo di esecutori. Può portare a conflitti tra la sede centrale e le società controllate, influenzando sulla qualità dell'attuazione della politica di comunicazione adottata. La centralizzazione introduce rigidità nel processo decisionale, sia in termini di considerazione delle specificità locali sia in termini di rigidità di reazione alla situazione competitiva. Questo tipo di organizzazione della comunicazione deriva dall'opzione strategica della standardizzazione. Prevede inoltre l'utilizzo di un'agenzia pubblicitaria internazionale in grado di gestire, tramite le proprie controllate, la comunicazione nei vari mercati.

Decentramento. Ogni paese definisce la strategia di comunicazione. La società madre approva solo i budget, coordina la campagna e fornisce consulenza alle filiali o ai rappresentanti locali. Garantisce la flessibilità di esecuzione della campagna e aiuta a motivare le squadre locali perché i rappresentanti dell'azienda sul mercato locale (filiali, distributori, ecc.) sviluppano e gestiscono la loro campagna di comunicazione; la sede centrale, attraverso un'unità di supervisione, si limita ad approvare budget e svolgere un ruolo consultivo. Si superano quindi le difficoltà di centralizzazione ma l'azienda perde ogni vantaggio in termini di costi ovvero si eliminano le economie di scala, in aggiunta si assiste a un calo di qualità di comunicazione in alcuni paesi e il coordinamento si rivela più difficile fino, ai casi più estremi, ad arrivare alla perdita di controllo da parte dell'organo di governo del processo decisionale. Questo tipo di organizzazione opera in modo efficiente con una comunicazione adattata e non ci sono particolari vincoli in termini di scelta dell'agenzia di comunicazione. L'azienda può mantenere un'agenzia locale indipendente.

Concertazione. È una formula intermedia, che cerca di eliminare i maggiori inconvenienti di ciascuna delle formule precedenti, ovvero i rischi di scarsa conoscenza delle specificità dei mercati nazionali e di demotivazione delle squadre locali per la centralizzazione e i rischi di spreco per il decentramento. L'organizzazione concertata implica una condivisione di compiti e responsabilità

tra le squadre locali presenti nei mercati esteri e un'unità di coordinamento a livello di sede centrale. Il livello di autonomia lasciato a queste squadre locali è più o meno importante, ma l'unità di coordinamento deve sempre fornire le linee di comunicazione e mantenere il diritto di rifiuto su qualsiasi azione di comunicazione. Viene spesso adottato dalle piccole e medie imprese che collaborano con i loro agenti e importatori per l'attuazione della loro politica di comunicazione sui mercati esteri. Si può dire che non ha inconvenienti.

I criteri per la scelta della modalità di organizzazione si basano su tre dimensioni (Mueller, 2017):

- il consumatore,
- il marchio,
- lo stato della concorrenza.

Il consumatore. Occorre porsi domande sulle abitudini di consumo e sulle aspettative sui prodotti. Un prodotto nuovo o finalizzato a target omogenei potrebbe essere più facilmente oggetto di centralizzazione rispetto a un prodotto profondamente radicato nella cultura (esempio: prodotto alimentare). Tuttavia, il consumo sembra essere molto differenziato in base all'età, al sesso e alle categorie socioprofessionali. Possiamo notare un predominio familiare nel pubblico televisivo, un predominio giovane nel pubblico del cinema, un predominio femminile nel pubblico radiofonico e alcune riviste, un dominio maschile nel campo della stampa quotidiana.

Il marchio. I marchi trasmettono un'immagine che può essere diversa da un paese all'altro. La scelta di un buon marchio è di grande importanza in quanto costituisce un elemento essenziale del capitale dell'azienda che può aiutarla nell'approccio ai mercati esteri. L'azienda deve quindi decidere se vuole commercializzare il proprio prodotto con un marchio oppure no. La commercializzazione di un prodotto su un mercato estero con un marchio consente all'esportatore di beneficiare di tutte le funzioni legate ai marchi come una migliore identificazione da parte dei consumatori, una migliore differenziazione del prodotto dalla concorrenza, una maggiore fedeltà dei consumatori, immagine dell'azienda meglio veicolata, possibilità di vendere il

prodotto ad un prezzo più alto ... ecc. Tuttavia, affinché il marchio possa svolgere efficacemente il suo ruolo, l'azienda deve implementare azioni di comunicazione o pubblicitarie al fine di apprezzare una buona immagine in ogni paese e ridurre i rischi di imitazione.

Lo stato della concorrenza. Il grado e la natura della competizione possono variare da paese a paese. E il livello di concorrenza, sia a breve che a lungo termine, influenzerà la scelta delle attività di comunicazione. In generale, più forte è la concorrenza, maggiore è il budget per la comunicazione, in base alle stime di vendita. Le aziende, a seconda della loro posizione nel mercato, avranno strategie di comunicazione differenti. Pertanto, le imprese dominanti tendono a investire di più in campagne pubblicitarie tramite i mass media per rafforzare la loro notorietà e scoraggiare l'emergere di nuovi concorrenti.

3.5. Alcuni casi aziendali

Da quando si è entrati nell'era della globalizzazione sempre più aziende hanno sviluppato prodotti a marchio mondiale, che producono, confezionano e posizionano esattamente nello stesso modo, indipendentemente dal paese in cui devono andare a vendere. È abbastanza naturale per un marchio di orologi da polso di fascia alta considerato di "livello mondiale", come Patek Philippe, ricorrere a una campagna pubblicitaria uniforme o globale per influenzare la sua nicchia ovvero il raffinato mercato di riferimento diffuso in tutto il mondo. Anche se il messaggio pubblicitario è presentato nelle specifiche lingue di destinazione, molti dei ricchi clienti, target di Patek Philippe, dovrebbero essere in grado di leggere e scrivere in inglese. Tuttavia, per massimizzare la "zona di comfort", sarebbe una buona idea rivolgersi a ciascuno di loro nella propria lingua madre. Anche i marketer di prodotti che hanno un appeal ampio o quasi di mercato di massa hanno adottato una strategia di brand globale. Ad esempio, la Playtex è passata da una strategia pubblicitaria personalizzata a una strategia globale. Anche altre multinazionali, come General Motors, Gillette, Estée Lauder, Gucci e Fiat, utilizzano la pubblicità globale per vari prodotti e servizi. Altre aziende

prediligono l'adattamento del messaggio pubblicitario dando quindi importanza ai valori specifici di ogni particolare cultura. McDonald's è un buon esempio di azienda che cerca di assegnare un sapore locale nella sua pubblicità ai consumatori in ciascuno dei mercati interculturali in cui opera, rendendola un'azienda "glocale". Ad esempio, il Ronald McDonald che tutti conosciamo negli Stati Uniti è stato "ribattezzato" in Giappone come Donald McDonald, perché nella lingua giapponese non c'è un suono forte della "R". Inoltre, il menu del McDonald's in Giappone ha assunto il carattere locale e include una zuppa di mais e frullati di tè verde. In Svezia, McDonald's ha sviluppato un nuovo pacchetto che utilizza illustrazioni xilografiche e un design più morbido per attirare l'interesse che i consumatori di quella nazione hanno per il valore del cibo e della vita all'aria aperta. Come McDonald's, anche Reebok, Pantene, Barilla e Yahoo tendono ad applicare strategie basate sulla personalizzazione, che tengono conto delle differenze culturali nella creazione di immagini di marca per i loro prodotti e servizi. Ad esempio, Yahoo!, uno dei siti più importanti su Internet, modifica sia il suo contenuto che le sue illustrazioni per ciascuno dei suoi ventitré siti Web nei paesi specifici. Inoltre, quella che noi conosciamo come Coca-Cola light in molti altri mercati prende il nome di Diet Coke questo perché in Italia ma anche in altri paesi la parola "dieta" ha una connotazione sgradita e non conveniente. L'amministratore delegato di Coca-Cola ha annunciato in passato: "Pensa a livello locale, agisci a livello locale". Forse una conseguenza di questo cambio di direzione è il fatto che la bevanda più venduta di Coca-Cola In Giappone non è la classica Coca-Cola, ma Georgia Coffee, in scatola e disponibile in più di dieci versioni (come nero, nero con zucchero, con latte e zucchero, ecc.). Infine, alcune aziende applicano una strategia intermedia, la glocalizzazione. Ad esempio, DHL, Unilever, Playtex e Black & Decker hanno integrato le loro strategie globali con inserimenti di tipo locale. Adottando questo approccio, gli inserzionisti globali consapevoli delle differenze interculturali sono in grado di adattare in modo più efficace i propri messaggi complementari a ciascun mercato locale.

IL CASO COCA COLA

Niente è più americano della Coca-Cola, così come lo è il baseball e l'Apple Pie. La bevanda Coca-Cola è nata in una farmacia di Atlanta nel 1893, dove si vendeva per cinque centesimi al bicchiere. Da allora, il primo presidente della società Asa Candler, ha deciso di convincere gli Stati Uniti che la Coca-Cola è davvero "La pausa che rinfresca". L'astuto uomo d'affari ha stampato coupon che offrivano un assaggio gratuito della soda e ha dotato i farmacisti, addetti alla distribuzione del prodotto, di orologi, calendari, bilance e vassoi che portavano l'ormai noto logo rosso e bianco della Coca-Cola. La bevanda divenne presto un fenomeno nazionale: nel 1895, la società aveva stabilito impianti di sciroppi a Chicago, Dallas e Los Angeles.

Eppure, dall'inizio, la Coca-Cola era destinata a essere qualcosa di più della soda americana. Nel 1900 si era già avventurata oltre i confini degli Stati Uniti, in un gran numero di paesi come Cuba, Porto Rico e Francia. Negli anni '20, la Coca-Cola aveva già impresso il suo logo su tutti i tipi di oggetti, dalle slitte trainate dai cani in Canada alle pareti delle arene in Spagna. Durante la Seconda guerra mondiale, Coca-Cola costruì impianti di imbottigliamento in Europa e in Asia per rifornire i soldati americani in prima linea.

Nel corso degli anni, la pubblicità abbondante e convincente di Coca-Cola ha reso il marchio nel suo paese d'origine una bevanda "Tutta americana". Allo stesso tempo, un vigoroso marketing estero ha accresciuto la popolarità della Coca-Cola in tutto il mondo. Nel 1971, l'azienda lancia il suo leggendario spot televisivo "Vorrei comprare al mondo una Coca-Cola", in cui una folla di bambini cantava la canzone dalla cima di una collina italiana. Più recentemente, il crescente interesse di Coca-Cola per i mercati emergenti come Cina, India e Indonesia ha rafforzato il successo globale del marchio. Coca-Cola è forse il marchio più conosciuto e ammirato al mondo. (Butler & Tischler, 2015).

Il successo globale di Coca-Cola è il risultato di un sapiente equilibrio tra la standardizzazione globale e lo sviluppo del marchio adattato a livello locale. Per anni, l'azienda è stata guidata dal mantra "Pensare globale, agire locale". Coca-Cola spende al meglio nella pubblicità del prodotto a livello mondiale (quasi 900 milioni di dollari all'anno) per creare un posizionamento complessivo e coerente

del marchio nei duecento paesi in cui viene venduta. Inoltre, il gusto e il confezionamento della Coca-Cola sono praticamente standardizzati in tutto il mondo; la bottiglia di Coca-Cola che si beve a New York o a Philadelphia ha praticamente lo stesso gusto e lo stesso aspetto di quella che si potrebbe ordinare a Parigi, Hong Kong, Mosca, Sydney o Abu Dhabi.

Come dice un dirigente di un'agenzia pubblicitaria: "Ci sono forse due prodotti che si prestano al marketing globale, e uno di questi è la Coca-Cola." (Butler & Tischler, 2015).

Anche se il gusto e il posizionamento della bevanda sono molto simili in tutto il mondo, per altri versi il marketing della Coca-Cola è assolutamente locale. L'azienda adatta accuratamente il suo marchio e il mix di sapori, le promozioni, il prezzo e la distribuzione alle abitudini locali e alle preferenze di ogni mercato. Ad esempio, oltre alla Coca-Cola, l'azienda produce circa 230 marche di bevande, create appositamente per i consumatori locali. Ponendo il focus sulla comunicazione pubblicitaria, fulcro dell'elaborato, l'azienda rimane in linea con questo approccio globale e nel quadro del suo più ampio posizionamento globale adatta gli annunci pubblicitari specifici ai singoli mercati dei paesi. Ad esempio, l'ormai classico spot televisivo "Mean Joe Green" degli Stati Uniti in cui la star del calcio esausta accetta con riluttanza una Coca-Cola da un giovane fan e poi lancia al ragazzo a bocca aperta la sua maglietta come ringraziamento, è stato riprodotto in diverse regioni utilizzando lo stesso formato ma con Green sostituito da famosi atleti locali (le pubblicità in Sud America utilizzavano la stella del calcio argentino Maradona; quelle in Asia presentavano la stella thailandese Niat). Più recentemente, una pubblicità televisiva per il nuovo anno in Cina ha mostrato un drago in una parata, adornato dalla testa alla coda con lattine di Coca rossa. La pubblicità si concludeva con questa domanda: "Per molti secoli il rosso è stato il colore della fortuna e della prosperità. Chi siamo noi per mettere in dubbio questa antica saggezza?"

Fig. 8. Immagine catturata nello spot televisivo Coca-Cola con Mean Joe Green.



Fonte: <https://www.ilpost.it/2017/02/05/spot-pubblicitari-super-bowl/>.

In India, la Coca-Cola utilizza le promozioni locali per coltivare in modo aggressivo un'immagine locale: è stata sponsor ufficiale della Coppa del Mondo di cricket, lo sport preferito dagli indù utilizzando i tifosi del cricket al posto degli attori per promuovere i suoi prodotti.

Niente illustra meglio la capacità di Coca-Cola di bilanciare lo sviluppo del marchio globale standardizzato con l'adattamento locale della crescita esplosiva globale di Sprite. Gli annunci di Sprite si rivolgono in modo uniforme ai giovani di tutto il mondo con la frase "L'immagine non importa. La sete è tutto. Ascolta la tua sete". La campagna richiama l'aspetto ribelle degli adolescenti e il loro bisogno di formare identità individuali. Secondo il direttore marketing di Sprite, "il significato di Sprite e ciò che rappresentiamo è esattamente lo stesso per tutti. Gli adolescenti ci dicono che questo è incredibilmente rilevante in quasi tutti i mercati in cui entriamo". Tuttavia, come sempre, Coca-Cola adatta il suo messaggio ai consumatori locali. In Cina, ad esempio, la campagna si attenua e ciò accade perché è una società che non accetta un atteggiamento troppo irriverente. L'importante è essere rilevanti per il pubblico specifico. Come risultato di questo targeting intelligente e di un forte posizionamento, le vendite mondiali di Sprite sono aumentate del 35% durante i tre anni successivi dall'inizio della campagna, rendendolo il quarto marchio di bibite analcoliche al mondo. Grazie alle sue capacità di marketing internazionale, Coca-Cola domina il mercato globale delle bevande analcoliche. Oltre il 70% delle vendite dell'azienda è

ottenuto al di fuori degli Stati Uniti. Negli Stati Uniti, Coca-Cola conquista un'impressionante quota di mercato, nel resto del mondo vende 2,5 volte di più della Pepsi e possiede quattro dei sei marchi di bibite più vendute al mondo: Coca-Cola, Coca zero, Sprite e Fanta (Kotler & Armstrong, 2002).

Fig. 9. Annuncio pubblicitario Sprite.



Fonte: <https://www.ispot.tv/ad/7ePF/sprite-the-people-song-by-danger-mouse-and-jemini>.

Quindi Coca-Cola è davvero un marchio globale. Ovunque tu vada, troverai la Coca-Cola "A portata di mano della tua sete". Tuttavia, Coca-Cola ha anche un significato molto personale per i consumatori nei diversi angoli del pianeta. La Coca-Cola è americana come il baseball e l'Apple Pie, ma è anche inglese come il Big Ben e il tè delle cinque, tedesca come salsiccia e birra, giapponese come sumo e sushi, e cinese come il ping-pong e la Grande Muraglia. I consumatori in più di duecento paesi vedono la Coca-Cola come la loro bevanda. In Spagna, la Coca-Cola viene mescolata con il vino, in Italia viene servita ai pasti al posto del vino, in Cina, diversamente, viene servita durante le occasioni speciali del governo.

Recentemente, il CEO di Coca-Cola ha chiesto ai manager di fare un ulteriore passo avanti per rendere Coca-Cola il marchio per tutti, abbracciando un nuovo credo di "Pensare locale e agire locale". Il sito web dell'azienda spiega: "Dobbiamo ascoltare tutte le voci nel mondo che chiedono bevande per l'intera gamma di gusti e occasioni... Che si tratti di uno studente negli Stati Uniti che si

gode una rinfrescante Coca-Cola, di una donna italiana che fa una pausa per il tè, di un bambino in Perù che chiede un succo di frutta o di una coppia in Corea che acquista acqua in bottiglia fare jogging, siamo lì per servirti... È qualcosa di speciale avere miliardi di amici in tutto il mondo e non lo dimentichiamo mai.” (Coca-Cola, 2020).

IL CASO MARLBORO

Diverso è il caso di Marlboro, uno dei marchi di tabacco più popolari nel mercato mondiale prodotto da Philip Morris USA, una filiale di Altria Company. La strategia promozionale di Marlboro, infatti, è stata prevalentemente standardizzata con alcune variazioni basate sui mercati locali (Rijkens, 1992).

Philip Morris ha identificato le principali somiglianze nello stile di vita e nelle esigenze dei giovani adolescenti consumatori di tutto il mondo, come indipendenza, edonismo, libertà e comfort; all'inizio degli anni '90 ha pertanto adottato iniziative di marketing globale standardizzate, creando una banca centrale per la produzione pubblicitaria e linee guida per il branding e le promozioni, consentendo però ai manager regionali di creare annunci individuali appropriati a livello regionale.

Il pubblico di destinazione focus di Marlboro è quello degli adolescenti sia negli Stati Uniti che a livello internazionale. I risultati dell'indagine condotta dall'azienda sugli stili di vita e valori dei potenziali consumatori di Marlboro ha portato a significative somiglianze nei giovani provenienti da Asia, Europa e Stati Uniti. Questa convergenza di stili di vita ha portato allo sviluppo di piani promozionali standardizzati, allo sviluppo di un'unica identità di marca globale, un unico brief creativo globale e una fonte pubblicitaria centrale che ha consentito variazioni regionali nelle singole esecuzioni. In tale ricerca, si è concluso che gli adolescenti, potenziali consumatori, sono un gruppo molto omogeneo che forma una comunità globale e che quindi è possibile esporre questo target di riferimento agli stessi stimoli in tutto il mondo. Tutto questo è stato possibile poiché gli elementi di comunicazione permettono di condividere esperienze comuni, acquistare prodotti comuni, e quindi creare una comunità globale. Philip Morris

ha dunque identificato valori universali e interessi chiave per lo sviluppo di un piano di marketing strategico per gli adolescenti (Rijkens, 1992).

Ad esempio, in un rapporto del 1993, il Marlboro Worldwide Creative Review Committee ha fornito le linee guida per lo sviluppo della pubblicità internazionale. Il rapporto ha evidenziato che gli adolescenti di oggi hanno adottato un sistema di valori diverso da quello del decennio precedente pur conservando alcune caratteristiche di questa fascia di età che sono comuni alle diverse generazioni (Rijkens, 1992). Nello specifico, i giovani di oggi hanno rinunciato al materialismo degli anni '80 e hanno reinterpretato il concetto di mascolinità. Tuttavia, l'indipendenza e la libertà sono il filo emotivo comune che collega gli adolescenti di oggi con quelli delle generazioni precedenti.

Oltre a valori sempre più simili tra gli adolescenti a livello mondiale, la ricerca di Philip Morris evidenzia l'esistenza di valori sempre più occidentali tra i giovani adulti in Asia dopo una serie di studi condotti sugli uomini in Giappone; gli adolescenti giapponesi risultano fortemente influenzati dallo stile americano nei gusti, moda, cultura occidentale, costumi, ecc.

Dopo un periodo di approfondite ricerche di mercato sulle economie internazionali emergenti negli anni '90, Marlboro ha seguito una campagna di marketing sincronizzata a livello globale per sviluppare un'identità globale per il proprio marchio standardizzando gli annunci pubblicitari globali e mantenendo alcuni dei punti di forza di una strategia su misura, a livello locale, per gli annunci pubblicitari specifici.

Il primo sforzo di Marlboro Worldwide Creative Review Committee (MWCRC⁴), è stato quello di creare un report pubblicitario globale, che emanasse dai valori fondamentali di Marlboro come la fiducia in sé stessi, libertà di scelta, leadership, forza, indipendenza e avventura. Una delle prime proposte pubblicitarie, risalente agli anni '70, è stata lo slogan "Come to where the flavor is. Come to Marlboro Country", tradotto significa "Vieni dove c'è il sapore... Vieni nella terra Marlboro". Questa frase ha segnato la direzione per lo sviluppo di pubblicità che

⁴ il gruppo incaricato di sviluppare e regolare tutti i messaggi di marketing internazionale con gli obiettivi di garantire che la comunicazione Marlboro risulti attraente per i potenziali consumatori e garantire la coerenza dell'esecuzione dei progetti a livello globale

rappresentavano i valori del marchio e del “Marlboro Man” che si identifica nel cowboy, simbolo della mascolinità. In diverse successive occasioni il cowboy è stato sostituito da altre figure maschili di varie età come ufficiali, sportivi, gentlemen eleganti tutti espressione di successo e affermazione. Negli anni '90 è il paesaggio che è diventato protagonista come a suscitare un senso di libertà nel consumatore tale da poter intaccare la sfera emotiva e la figura del cowboy diventa secondaria. Nell'autunno del 1993, il comitato ha pubblicato 4 spot pubblicitari e 63 annunci stampati, con l'obiettivo di collegare Marlboro ai valori di confine rilevanti (libertà, controllo, indipendenza, maestria) coprendo l'intera gamma dei valori maschili contemporanei (forte, sensibile, attento, in armonia con la natura). Con questa strategia Marlboro ha raggiunto una consistenza del prodotto a livello globale mantenendo un messaggio di marchio coerente in tutto il mondo. Tuttavia, la campagna pubblicitaria di grande successo portata avanti da Marlboro subisce uno scossone poco prima degli anni 2000; in tutti il mondo i medici ed esperti affermano la nocività alla salute del fumo di sigarette tanto che le istituzioni vietano la pubblicità dei tabacchi (Mueller, 2017).

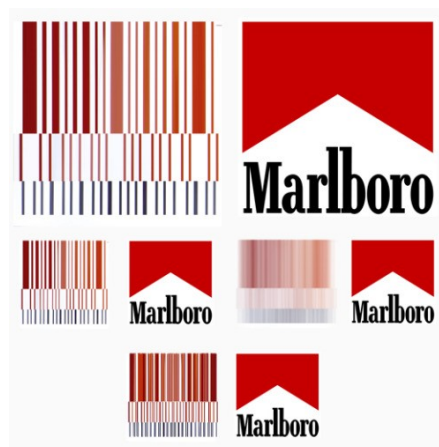
Fig. 10. Slogan pubblicitario Marlboro anni '70.



Fonte: calisphere.org.

Per quanto riguarda i canali utilizzati per la comunicazione pubblicitaria, questi sono passati da canali tradizionali a canali alternativi, a causa proprio delle restrizioni governative sopra citate le quali vietano alle aziende produttrici di tabacco di promuovere pubblicamente i propri prodotti. È per questo motivo che Philip Morris fa affidamento su annunci e promozioni che trovano visibilità nello stesso locale di vendita o tramite coupon promozionali inviati via e-mail o ancora attraverso canali di comunicazione globali come Internet. Inoltre, per aumentare la propria visibilità, Marlboro è stato per parecchio tempo, fino al divieto introdotto dalla direttiva europea, sponsor di eventi globali come la Formula 1 (sponsor Ferrari) e il Ducati Motor Racing Team. L'azienda tentò anche la via della pubblicità indiretta con un barcode in mostra sulle auto e sulle uniformi ufficiali, che, però, ha destato sospetto ed è stata definita abuso di pubblicità subliminale perché ricordava particolarmente il logo della Marlboro (Verdone, 2010).

Fig. 11. Caso della pubblicità Marlboro tramite codice a barre nelle auto da corsa.



Fonte: <https://energio.wordpress.com/2010/05/14/codici-a-barre-pubblicita-delle-sigarette-e-auto-da-corsa/>.

IL CASO IKEA

Terzo caso preso in considerazione è quello di Ikea, marchio fondato da Ingvar Kamrad nel 1953, IKEA era allora una società di vendita per corrispondenza con sede nella città forestale di Älmhult, in Svezia. Oggi è un marchio internazionale di arredamento per la casa che offre design e comfort a prezzi

accessibili a persone in tutto il mondo. L'azienda ha fatto molta strada dal suo umile inizio, ma la visione rimane la stessa: "migliorare la vita quotidiana del maggior numero di persone" (IKEA, 2021).

La promozione e la pubblicità di Ikea è dominata principalmente dal suo catalogo, uno strumento di marketing insolito per un rivenditore internazionale ma che è la parte centrale della strategia di marketing di Ikea. L'azienda spende infatti circa il 70% del budget annuale di marketing per la stampa di questi cataloghi, di cui 38 edizioni, in 17 lingue, per 28 paesi. (Jean-Claude Usunier, 2009). Tuttavia, sostanzialmente gli stessi prodotti e le stesse informazioni compaiono in tutte le edizioni, con qualche lieve aggiustamento tra paesi o regioni. Ad esempio, le copertine e i modelli utilizzati nelle fotografie differiscono e nei paesi in cui Ikea è entrata di recente ci sono maggiori informazioni sull'azienda e sull'esperienza di acquisto. In Cina, invece, il catalogo offre ai concorrenti la possibilità di copiare i prodotti Ikea. In effetti, i concorrenti locali hanno copiato i design Ikea, offrendo prodotti simili a prezzi inferiori ma l'azienda ha deciso di non reagire, poiché le normative cinesi non sono abbastanza restrittive in questo settore da scoraggiare tali attività. Tuttavia, in Cina l'uso del catalogo come elemento di marketing non è così comune. Ikea lo distribuisce solo in negozio e nelle principali aree di mercato potenziale, ma in genere utilizza opuscoli per rivolgersi ai consumatori. Questi opuscoli seguono lo stesso formato del catalogo.

Ikea in Svezia si trova in una fase del ciclo di vita diversa rispetto al resto dei paesi in cui opera. Lì Ikea è leader nelle cucine, mentre in altre parti del mondo è leader negli accessori e nei mobili, per questo motivo in Svezia i messaggi pubblicitari sono del tipo: "Arreda la tua casa come vuoi vivere" o "Lunga vita alla diversità"; mentre in Cina i messaggi sono diversi da quando si tratta di decorare gli interni, molti consumatori cinesi seguono un approccio "tutto o niente", quindi se vogliono ridisegnare il loro soggiorno, lo rifanno completamente o lo lasciano così com'è (IKEA, 2021). Ikea ha voluto trasmettere a questo mercato che il cambiamento può essere facile e che va bene apportare piccole modifiche, passo dopo passo. Per questo in Cina sono stati fatti annunci del tipo: "Piccoli cambiamenti per una nuova vita", che aiutano a trasmettere questo messaggio. Quando Ikea entrò nel Regno Unito, dovette anche adattare i suoi messaggi pubblicitari per far capire alla popolazione inglese che era tempo di passare dai

gusti decorativi tradizionali a quelli più moderni. Alcuni dei messaggi erano: "Sii diverso" o "Smettila di essere così inglese" (IKEA, 2021).

La pubblicità in Cina si è anche concentrata sull'aiutare i consumatori a comprendere il concetto Ikea. Ad esempio, l'azienda ha pubblicato istruzioni all'interno del negozio, suggerimenti per la decorazione, brochure e cataloghi pubblicati e ha creato un sito Web dettagliato. Le campagne pubblicitarie di Ikea sono generalmente su larga scala. Ikea ha collaborato con varie agenzie pubblicitarie per creare spot televisivi creativi e non convenzionali, dando sempre alle agenzie la libertà di esplorare idee nuove e interessanti. Queste campagne sono sempre state basate sulle condizioni di mercato e sulle sensibilità culturali di ogni paese. Ad esempio, gli annunci europei, in particolare quelli del Regno Unito, sono più diretti di quelli americani, che tendono ad essere più spiritosi. Tuttavia, in tutti i paesi, la pubblicità Ikea cerca di essere giovane e diversa, divertente, sorprendente e cerca di sottolineare che nulla è impossibile, sebbene l'azienda cerchi sempre di essere molto onesta e umana. All'Ikea, parte della pubblicità avviene nel negozio stesso, dove i vari design delle stanze in mostra danno ai clienti idee per decorare la loro casa.

Fig. 12. Immagine catturata dallo spot pubblicitario Ikea.

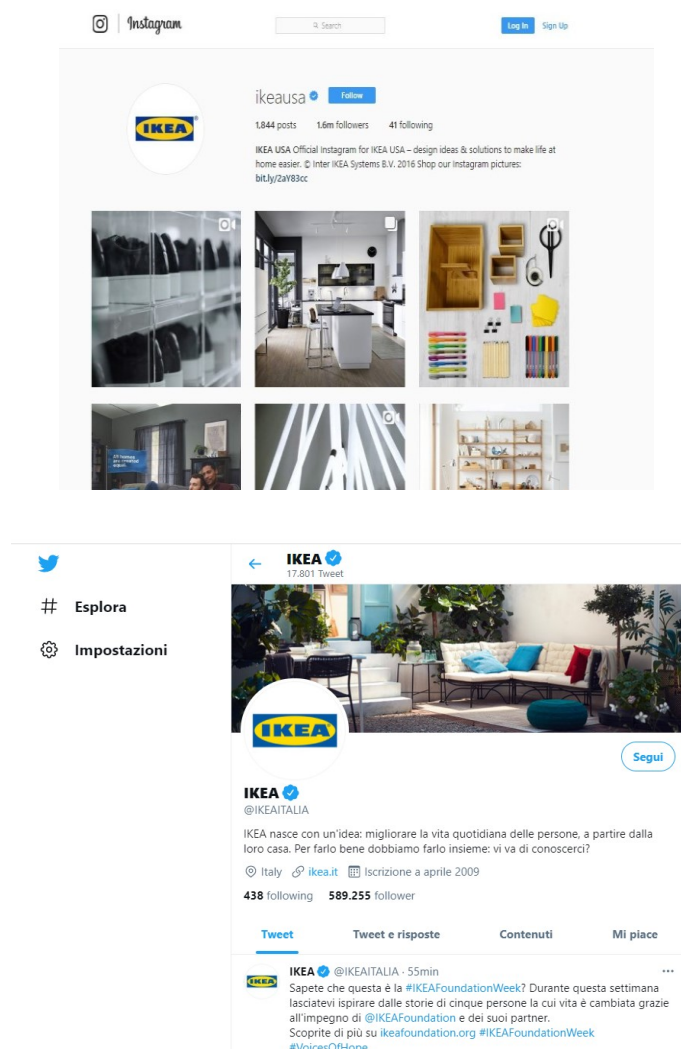


Fonte: M&B Music Blog.

Il sito web è anche uno strumento importante, soprattutto per i nuovi gruppi di consumatori, infatti, aiuta anche i clienti a prepararsi per la visita in negozio e offre loro lo strumento di progettazione della cucina che possono testare da casa.

La strategia digitale di Ikea è praticamente uniforme in tutti i paesi: Ikea fa ampio uso dei media digitali, con pagine individuali per ogni paese e incoraggia l'uso del catalogo digitale, con la creazione di un'applicazione mobile. Ikea ha profili su vari social network come Facebook, Twitter, Pinterest, Google+, dove il team responsabile pone domande, carica foto e video per aumentare il livello di impegno nella relazione azienda-cliente. Per ogni paese o regione Ikea ha un profilo diverso, nel mercato cinese, Ikea utilizza social media cinesi e siti di microblogging come Weibo per attirare i giovani (Baumann, 2012).

Fig. 13 e 14. Esempi di profili social Instagram e Twitter di Ikea.



Fonte: instagram.com, twitter.com.

Pertanto, la pubblicità, le promozioni di vendita e le attività di marketing diretto sono la parte della strategia di marketing che ogni paese o regione adatta, in termini di messaggi e offerte, ai gusti locali e alla concorrenza locale. Tuttavia, tutti questi aggiustamenti si basano sempre sulle linee guida fornite dalla sede centrale, in modo che il posizionamento di Ikea rimanga lo stesso in tutto il mondo.

CONCLUSIONI

Come si è potuto notare, capita e non di rado, di imbattersi in notizie di campagne pubblicitarie che risultano un completo fallimento e costringono le aziende a messaggi di scuse oltre che comportano una grande perdita di fiducia da parte del consumatore nei confronti dell'azienda stessa. La gran parte delle volte gli errori commessi riguardano la poca attenzione prestata verso la cultura e la lingua della singola nazione o area geografica cui ci si rivolge. La forte influenza di tali fattori è tale da costringere ormai molte delle aziende operanti a livello internazionale a adattare la strategia di marketing e di conseguenza il messaggio pubblicitario al contesto. In questa tesi sono stati identificati i vantaggi e gli svantaggi di ciascuna strategia, che sia standardizzazione, adattamento o glocalizzazione. Nel corso degli anni, professionisti e studiosi sono stati spesso in disaccordo su quale approccio considerare superiore e anche le tendenze all'interno di ciascuna area hanno oscillato notevolmente. Molto è stato scritto sulle possibili tecniche pubblicitarie, tuttavia, ci sono state pochissime conclusioni e accordi generali. Quando si sceglie la strategia pubblicitaria non si tratta solo di considerare le ragioni della standardizzazione, glocalizzazione e adattamento: ci sono infatti anche una serie di fattori che influenzano le politiche pubblicitarie che vanno oltre i vantaggi delle strategie stesse. Le condizioni variano da paese a paese, da organizzazione a organizzazione, da prodotto a prodotto e da servizio a servizio. Allo stesso tempo una campagna pubblicitaria può avere successo in un paese ma può essere catastrofica in un altro, ciò implica che, quando viene formulata la strategia pubblicitaria, vanno considerati tutti i tipi di fattori di influenza e solo in questo modo si può parlare di una comunicazione pubblicitaria efficace, che punta a un obiettivo e lo raggiunge.

In ultima sintesi, risulta di primaria importanza il fatto che le aziende operanti a livello globale nel XXI secolo si sforzino di trarre vantaggio da entrambe le strategie cardine di standardizzazione e adattamento mantenendo un giusto equilibrio tra le due. In questo modo, le aziende globali possono trarre vantaggio dai benefici offerti dalla standardizzazione come realizzare economie di scala o esercitare lo stesso vantaggio competitivo per tutti i mercati e sfruttare al

contempo quelli offerti dall'adattamento come soddisfare le esigenze specifiche dei clienti locali o rispondere rapidamente ai cambiamenti in atto nel mercato.

BIBLIOGRAFIA

- Butler, D., & Tischler, L. (2015). *Il metodo Coca-Cola. Rinnovarsi per continuare a crescere*. Milano: HOEPLI.
- Abramson, N., & Moran, R. (2017). *Managing Cultural Differences: Global Leadership for the 21st Century*. Londra: Routledge.
- Aime, M. (2013). *Cultura*. Torino: Bollati Boringhieri.
- Ariza, J., & Ariza, J. M. (2018). *Comunicacion empresarial y atencion al cliente*. Madrid: mheducation.
- Balboni, P., & Caon, F. (2015). *La comunicazione interculturale*. Venezia: Marsilio.
- Bari, R. D. (2010). *L'era della web communication. Il futuro è adesso*. Trento: Tangram Edizioni Scientifiche.
- Bassat, L. (2012). *Confesiones personales de un publicitario*. Booket.
- Baumann, S. (2012). *IKEA and the Psychology of Shopping*. GRIN Verlag.
- Capozzi, M. R. (2016). *La comunicazione pubblicitaria. Aspetti linguistici, sociali e culturali*. Milano: FrancoAngeli.
- Codeluppi, V. (2001). *Il potere della marca. Disney, McDonald's, Nike e le altre*. Torino: Bollati Boringhieri.
- Dallagà, M. (2007). *Il gestionario*. Milano : Morellini editore.
- Foglio, A. (2013). *Il marketing comunicativo dell'impresa*. Milano: FrancoAngeli.
- Hall, E. T. (1973). *The silent language*. New York: Anchor books.
- Herbig, P. A. (2003). *Marketing interculturale*. Milano: Apogeo.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. London: Sage Publications.
- Jean-Claude Usunier, J. A. (2009). *Marketing Across Cultures*. Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2002). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.
- Mooij, M. d. (2013). *Global Marketing and Advertising: Understanding Cultural Paradoxes*. Sage Pubns.
- Mueller, B. (2017). *Dynamics of International Advertising: Theoretical and Practical Perspectives*. Peter Lang Pub Inc.

- Nguyen-Phuong-Mai, M. (2017). *Intercultural Communication: An Interdisciplinary Approach: When Neurons, Genes, and Evolution Joined the Discourse*. Amsterdam: Amsterdam University press.
- Ortega, E. (2009). *La comunicación publicitaria*. Madrid: Piramide.
- Pagel, M. (2013). *Wired for Culture: The Natural History of Human Cooperation*. UK: Penguin.
- Rijkens, R. (1992). *European Advertising Strategies*. Cassell.
- Rosinski, P. (2010). *Il coaching interculturale*. Milano: Franco Angeli editore.
- Silvestrelli, S. (2008). *International marketing mix*. Bologna: Esculapio.

SITOGRAFIA

- APnews. (1987, Febbraio 6). *Braniff Spanish Ad Translation - 'Fly Naked'*.
Tratto da apnews.com:
[https://apnews.com/article/e5b7b6307e7dcd029c28927bca6dd5d6#:~:text=MIAMI%20\(AP\)%20_%20A%20Braniff,may%20show%20insensitivity%20to%20Hispanics.&text=The%20ad%20in%20Spanish%20language,hidden%20meaning%20might%20be%20intentional](https://apnews.com/article/e5b7b6307e7dcd029c28927bca6dd5d6#:~:text=MIAMI%20(AP)%20_%20A%20Braniff,may%20show%20insensitivity%20to%20Hispanics.&text=The%20ad%20in%20Spanish%20language,hidden%20meaning%20might%20be%20intentional).
- Carlist. (2014, Luglio 16). *The Honda That Nearly Became The Worst-Named Car - The Story Of The Fit/Jazz Name*. Tratto da carlist.my:
<https://www.carlist.my/news/the-honda-that-nearly-became-the-worst-named-car-the-story-of-the-fitjazz-name-59952/59952/>
- Castonguay, G. (2008, Giugno 21). *Fiat apologizes to China for TV ad for new car*. Tratto da reuters.com: <https://www.reuters.com/article/industry-fiat-china-dc-idUSL2030648920080621>
- Coca-Cola. (2020). *Coca-cola*. Tratto da coca-cola.com: <https://www.coca-cola.com/>
- Corriere della Sera. (2002, Agosto 29). «Zyklon», da gas dei nazisti a scarpa sportiva. Tratto da corriere.it:
https://www.corriere.it/Primo_Piano/Cronache/2002/08_Agosto/29/scarp_a.shtml
- e-duesse. (2005, Settembre 30). *SONY: RITIRATA LA PUBBLICITÀ PER I 10 ANNI DI PLAYSTATION*. Tratto da e-duesse.it: <http://www.e-duesse.it/News/Videogiochi/Sony-ritirata-la-pubblicita-per-i-10-anni-di-PlayStation>
- IKEA. (2021). *IKEA*. Tratto da ikea.com: <https://www.ikea.com/>
- Tradecube. (2019, Aprile 17). *PERCHÉ LA TRADUZIONE DEV'ESSERE UNA BUONA TRADUZIONE?* Tratto da tradecube.it:
<https://www.tradecube.it/perche-le-traduzioni-devono-essere-al-top/#:~:text=Il%20motto%20della%20Pepsi%20di,antenati%20in%20vita%20dalla%20tomba%E2%80%9D>.
- Verdone, V. (2010, Aprile 30). *La Ferrari e il codice a barre sospetto*. Tratto da Motori.it: <https://www.motori.it/news/4755/la-ferrari-e-il-codice-a-barre-sospetto.html>