

# **UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI "M. FANNO"

CORSO DI LAUREA TRIENNALE IN ECONOMIA

PROVA FINALE

## **PUBBLICITA' E UTILIZZO DI TESTIMONIAL: COME COMUNICARE COERENTEMENTE? IL CASO MORELLATO**

RELATORE:  
CH.MO PROFESSOR BOESSO

LAUREANDO: NICOLA MARANGONI  
N. MATRICOLA: 1088858

ANNO ACCODEMICO 2016-2017



# SOMMARIO

<b><i>INTRODUZIONE</i></b>	<b>4</b>
<b><i>CAPITOLO 1 - LA COMUNICAZIONE</i></b>	<b>6</b>
1. IDENTIFICAZIONE DEL PUBBLICO TARGET	7
2. DETERMINAZIONE DEGLI OBIETTIVI	8
3. DEFINIZIONE DEL MESSAGGI	8
4. SCELTA DEI CANALI DI COMUNICAZIONE	9
5. DEFINIZIONE DEL BUDGET	14
6. CONTROLLO DEI RISULTATI	15
<b><i>CAPITOLO 2 - LA PUBBLICITÀ</i></b>	<b>17</b>
1. DEFINIZIONE DEL CONTESTO	17
2. CREAZIONE DEL MESSAGGIO PUBBLICITARIO	19
3. SCELTA DEI MEZZI E DEI VEICOLI	21
4. MISURAZIONE DEGLI EFFETTI	28
<b><i>CAPITOLO 3 - L'UTILIZZO DI TESTIMONIAL</i></b>	<b>30</b>
MACRO-CATEGORIE DI TESTIMONIAL	30
TESTIMONIAL CELEBRITIES	31
<b><i>CAPITOLO 4 - L'ESEMPIO DEL GRUPPO MORELLATO</i></b>	<b>40</b>
MORELLATO	41
SECTOR	42
PHILIP WATCH	44
<b><i>CONCLUSIONI</i></b>	<b>46</b>
<b><i>BIBLIOGRAFIA</i></b>	<b>48</b>

## INTRODUZIONE

Le abitudini di consumo e d'acquisto dei consumatori finali, già da molti anni ormai, sono state protagoniste di un processo evolutivo che ha profondamente mutato il modo in cui essi si relazionano con le imprese. Nella scelta di prodotti e servizi infatti il consumatore medio ha, almeno in parte, abbandonato la logica basata sulle caratteristiche tecniche e funzionali del bene, per sostituirla con criteri di selezione più articolati e profondi, in particolare legati ai valori, alle convinzioni e ai principi che una certa scelta di consumo comunica rispetto alle alternative. Questa tendenza ha chiaramente imposto alle organizzazioni la necessità di adattare le proprie attività di marketing, con il fine di conferire all'offerta lo spessore emotivo ritenuto al giorno d'oggi essenziale per formulare una value proposition di successo.

L'area del marketing mix che in maggior misura consente di mettere in luce i valori e i principi su cui un brand fonda il proprio operato, è sicuramente la comunicazione. Per sopperire alla mancanza di profondità della propria offerta infatti molte aziende hanno deciso di reinventare completamente le loro attività comunicative in modi che permettessero di enfatizzare, oltre alle caratteristiche materiali, anche i benefici immateriali dei prodotti proposti. Ma quali sono le tecniche cui solitamente le imprese fanno ricorso in comunicazione per dare forma all'identità che una marca sviluppa agli occhi dei consumatori obiettivo?

Per capirlo, questo elaborato presenterà una panoramica delle decisioni cui, nel corso delle proprie attività promozionali, ogni organizzazione si trova di fronte nel tentativo di trasmettere un'offerta valoriale attraente per il mercato target.

Esprimere i valori aziendali in modo ben definito e coerente con l'effettivo operato organizzativo, è un'operazione che influenza la comunicazione in ognuna delle sue fasi di sviluppo. Per questo motivo il Capitolo 1 fornirà una prospettiva ampia e abbastanza generale del concetto di comunicazione aziendale, per far comprendere a pieno come un'impresa riesca creare l'immagine e l'identità di marca desiderate. Verrà descritto il processo che tipicamente viene seguito per pianificare e dar forma alle attività di comunicazione, in modo tale da elencare i principali crocevia che ne determinano la riuscita.

Nel Capitolo 2 verranno analizzate le caratteristiche dello strumento che è in grado di esercitare, più di ogni altro, una forte influenza sul modo in cui una marca viene percepita dal mercato: la pubblicità. Sarà spiegato, passo dopo passo, come una campagna pubblicitaria debba essere organizzata e quali siano gli aspetti di cui tenere conto per generare la consapevolezza di brand e influenzare le preferenze del mercato target .

A seguire, nel terzo Capitolo, verrà presentata la tecnica cui per eccellenza le imprese fanno ricorso nel cercare di conferire una personalità ben definita al proprio brand: sarà infatti

spiegato come, la scelta di utilizzare testimonial famosi, sconosciuti o persino inventati, sia spesso un fattore chiave nel tentativo di esporre i valori aziendali; ma anche come una scelta di testimonial sbagliata possa compromettere l'intera campagna pubblicitaria o addirittura il posizionamento assunto dal brand.

Nel quarto ed ultimo capitolo infine verrà proposta un'analisi delle politiche di testimonial adottate da Morellato Group. La decisione di valutare l'operato di Morellato deriva dal fatto che, come sarà poi spiegato, lo studio di un portafoglio di marche così variegato e con posizionamenti differenti risulta estremamente utile per comprendere quali siano le linee guida da seguire nella selezione e nella presentazione dei testimonial che le rappresenteranno.

# CAPITOLO 1

## *LA COMUNICAZIONE*

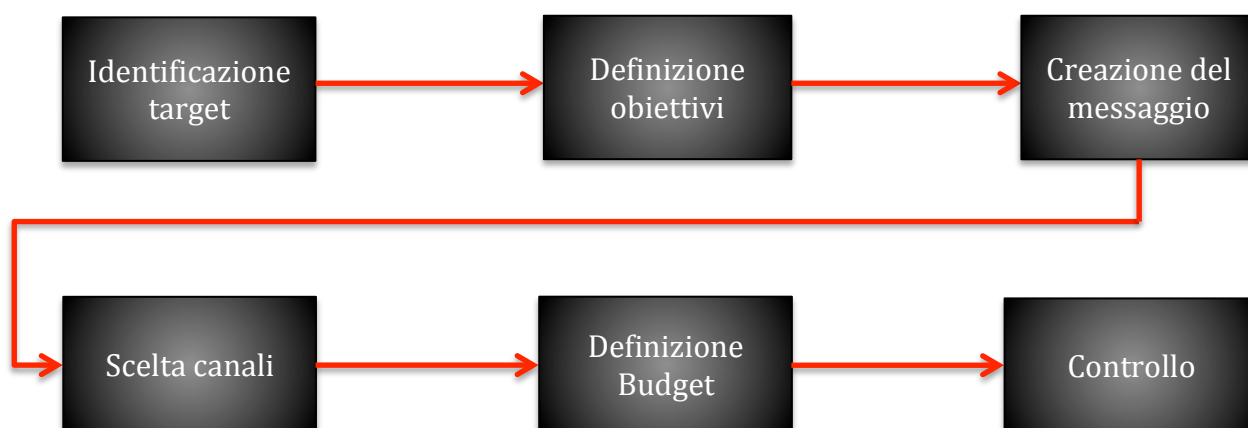
Generalmente, ancor prima di intraprendere una qualsiasi azione concreta, le organizzazioni necessitano di studiare il proprio mercato di riferimento valutandone il grado di competitività e di crescita, l'eventuale presenza di opportunità non ancora sfruttate dai competitors e i processi d'acquisto e di consumo che lo caratterizzano. Una volta comprese le principali dinamiche del mercato, un'impresa passa a definire quali siano gli obiettivi del proprio operato, i valori su cui baserà l'offerta e le strategie che le permetteranno di conseguire i risultati sperati. La predisposizione dei piani operativi volti ad implementare le strategie, viene denominata marketing mix. Quest'ultimo è considerato il principale modello di riferimento del marketing moderno e consiste in una serie di strumenti che possono essere progettati, gestiti, controllati e armonizzati dell'impresa allo scopo di instaurare le relazioni desiderate all'interno del mercato obiettivo (Kotler, Armstrong, 2015). Gli strumenti del marketing mix sono solitamente classificati in quattro categorie: prodotto, prezzo, punto vendita e promozione (4P). Questo elaborato si concentrerà sull'ultimo di questi strumenti per spiegare come un'organizzazione possa cercare di influenzare l'opinione e l'immagine che i consumatori hanno del brand.

Il **brand** è più di un semplice nome o simbolo rappresentante l'organizzazione: esso è l'elemento chiave dei rapporti di un'impresa con i consumatori, poiché rappresenta le percezioni e le sensazioni che essi provano nei confronti del prodotto e dell'intera azienda (Kotler, Armstrong, 2015). La **personalità di brand** che descrive la capacità di una marca di rappresentare alcuni tratti della personalità dei propri clienti (Schiffman, Kanuk, Hansen, 2012). Attraverso le attività di marketing una marca dovrebbe riuscire a distinguersi secondo modalità che siano congruenti ai bisogni e agli ideali dei consumatori e che possano assicurare all'impresa un vantaggio competitivo, facilitando ad esempio il lancio di nuovi prodotti o difendendola da aggressive concorrenze di prezzo dei competitors.

In generale la comunicazione marketing di un'impresa ha l'obiettivo di portare a conoscenza dei consumatori l'esistenza del proprio prodotto, indurne l'acquisto, creare una propensione positiva verso di esso, dare al prodotto un significato simbolico o mostrare come questo possa portare benefici ai clienti in modo superiore rispetto ai prodotti concorrenti (Schiffman,

Kanuk, Hansen, 2012). Oggi i marketing manager devono affrontare nuove realtà comunicative, tant'è che forse non esiste un'altra area del marketing che stia cambiando così profondamente come quella delle comunicazioni. Questa grande trasformazione secondo l'opinione di Kotler e Armstrong (2015) è da imputare a svariati fattori. In primo luogo, grazie alla costante connessione ad Internet i consumatori sono oggi in grado di scambiarsi e condividere informazioni istantanee riguardo le offerte presenti sul mercato. In secondo luogo poi, i marketing manager si stanno allontanando progressivamente dal marketing di massa, sviluppando sempre più spesso programmi di marketing focalizzati, per instaurare rapporti più profondi con la clientela.

Limitare la comunicazione marketing ad obiettivi riguardanti la consapevolezza di marca, l'immagine o la preferenza rispetto ai competitors all'interno del mercato target, può essere un errore dovuto a un approccio miope e poco lungimirante nei suoi confronti. Oggi infatti gli esperti in materia tendono a orientarsi alla comunicazione intesa come gestione del rapporto con il cliente nel tempo (Kotler, Armstrong, 2015). Visto che i clienti sono diversi tra loro, è necessario sviluppare programmi di comunicazione ad hoc per ciascun segmento di consumatori, seguendo un meticoloso processo che permetta a un'organizzazione di raggiungerli in maniera più efficace. Nelle seguenti pagine verranno dunque presentate le principali fasi del processo considerato buona pratica per strutturare un programma comunicativo completo e di successo.



Schema 1: Il processo di comunicazione (produzione propria)

## ***1. IDENTIFICAZIONE DEL PUBBLICO TARGET***

Per quanto possa sembrare palese, è di fondamentale importanza selezionare, e tenere sempre ben in mente, quale sia il pubblico target cui l'azienda si sta rivolgendo. Questo naturalmente

esercita una rilevante influenza sulle decisioni concernenti il contenuto del messaggio, le modalità di trasmissione e i tempi della comunicazione. Definendo il proprio pubblico obiettivo, un'azienda dovrebbe essere in grado di andare oltre le caratteristiche generali dei consumatori, elaborando un profilo del proprio cliente tipo il più dettagliato possibile, per cercare di comprendere a fondo quali siano le abitudini di acquisto e di consumo predominanti nel mercato. Ogni marketing manager deve capire in che modo gli stimoli del marketing mix (le quattro P) si trasformino nella mente dei consumatori per delineare l'immagine del prodotto (Kotler, Armstrong, 2015).

## ***2. DETERMINAZIONE DEGLI OBIETTIVI***

Dopo aver identificato il pubblico obiettivo, devono essere stabiliti i risultati desiderati dall'attività di comunicazione. Essi possono riguardare una serie di convinzioni, comportamenti e sentimenti che l'azienda vorrebbe stimolare nei consumatori target in riferimento al prodotto offerto, al brand aziendale o all'organizzazione nel suo complesso (Wood, 2014). Sebbene esistano numerose eccezioni, una tendenza sviluppatasi in sede di definizione degli obiettivi comunicativi, consiste nel puntare a creare un'immagine di marca affidabile e solida in mercati in cui sono offerti prodotti ad alto coinvolgimento dei consumatori nel processo di acquisto. Possono essere considerati prodotti di questo tipo quelli con prezzi particolarmente onerosi, quelli che implicano un coinvolgimento emozionale dei consumatori oppure quelli attraverso cui l'utilizzatore comunica i propri valori e il proprio stile di vita. Per prodotti che invece comportano un basso coinvolgimento nel processo d'acquisto, i marketing manager puntano solitamente a generare curiosità per la propria offerta e a facilitare il ricordo del brand, in modo tale da stimolare nei clienti un impulso istintivo all'acquisto quando questi si trovano davanti agli scaffali. L'intento consiste nel far risultare l'acquisto del proprio prodotto in un certo senso più naturale rispetto a quello dei concorrenti, anche nel caso in cui questo non sia mai stato provato. Classico esempio di beni con basso coinvolgimento del consumatore è quello dei prodotti acquistati al supermercato, caratterizzati da un consumo continuo, un riacquisto frequente e prezzi bassi.

## ***3. DEFINIZIONE DEL MESSAGGI***

Definito il tipo di risposta che s'intende ottenere dal pubblico, un'organizzazione dovrebbe dedicarsi all'elaborazione di un messaggio efficace. A livello ideale, questo messaggio,



dovrebbe riuscire a destare l'**Attenzione**, catturare **Interesse**, suscitare un **Desiderio** e spingere all'azione ossia all'**Acquisto** del prodotto offerto (Kotler, Armstrong, 2015). Questa sequenza di traguardi è nota come *modello AIDA*. Nella fase di definizione del messaggio un'impresa incontra tre decisioni critiche:

- Cosa dire → **strategia del messaggio**= I responsabili della comunicazione devono cercare richiami, temi o idee coerenti con il posizionamento desiderato per la propria marca che siano in grado di far comprendere ai consumatori il valore proposto dall'azienda.
- Come dirlo → **strategia creativa**= L'efficacia della comunicazione dipende criticamente dal modo in cui il messaggio è espresso, oltre che dai suoi contenuti. Le strategie creative descrivono le modalità con cui i marketing manager traducono i propri messaggi in comunicazioni vere e proprie. Queste possono contenere *richiami informativi* o *trasformativi*. I primi approfondiscono attributi e benefici che sono direttamente collegati al consumo di un prodotto o un servizio. I richiami trasformativi invece fanno riferimento a benefici, non tanto direttamente correlati all'utilizzo del prodotto, quanto piuttosto riguardanti l'esperienza di marca nel suo complesso.
- A chi farlo dire → **fonte del messaggio**= Coerenza con l'immagine del brand e con il suo posizionamento è fondamentale anche quando viene scelta la fonte che avrà il compito di diffondere il messaggio. Ciò vale sia per la scelta dei testimonial che proporranno il prodotto attraverso mezzi di comunicazione di massa, che per qualsiasi altro soggetto e mezzo chiamato a rappresentare e promuovere l'offerta dell'organizzazione.

#### **4. SCELTA DEI CANALI DI COMUNICAZIONE**

Una volta chiarito in cosa il messaggio consista e come questo sarà comunicato, un'azienda deve ideare un modo per farlo arrivare efficacemente al pubblico obiettivo. La scelta può ricadere su *canali personali* o *impersonali*. I canali personali prevedono una comunicazione diretta fra due o più persone, che può avvenire faccia a faccia, tramite telefono o per posta elettronica. Sono canali solitamente molto efficaci poiché implicano un'interazione personale e un feedback diretto da parte dei clienti. Uno svantaggio consiste però nel fatto che questi canali comportano costi per contatto (cioè per ogni persona esposta al messaggio) molto più elevati rispetto ai mezzi di comunicazione impersonali. Quest'ultimi infatti, sono canali che non permettono una personalizzazione

del messaggio ma consentono di raggiungere enormi quantità di consumatori molto più facilmente ed economicamente. Ci si può riferire ai diversi mezzi utilizzati in comunicazione con il termine *Mix Promozionale*. Il mix promozionale è composto da sette strumenti che ogni organizzazione può utilizzare a propria discrezione nello svolgimento della attività comunicative:

- **Publicità:** Consiste nello strumento principe per la comunicazione di massa impersonale poiché, per definizione, consente di raggiungere un vasto pubblico a costi per contatto relativamente contenuti. Con questo mezzo, gli addetti al marketing hanno il controllo assoluto sul messaggio che sarà diffuso rispondendo dunque direttamente della sua efficacia.
- **Promozione vendite:** In questo caso ci si riferisce a tutti quegli strumenti come buoni sconto, concorsi e altri tipi di offerte che incentivano l'acquisto dei prodotti, stimolando una risposta immediata da parte del consumatore. Le promozioni vendite sono particolarmente utili per contrastare le pressioni competitive, far provare i propri prodotti al mercato, rafforzare la consapevolezza che i consumatori hanno sulla marca ed incoraggiare il riacquisto per costruire relazioni durature con i clienti (Wood, 2014). Esistono tuttavia dei settori che ne fanno un limitato utilizzo poiché si ritiene che l'efficacia delle promozioni nel breve periodo rischi di danneggiare il posizionamento del brand nel lungo (Cappellari, 2016). Nell'ultimo decennio si è comunque assistito ad un notevole incremento dell'uso di questo strumento a causa di una maggiore concorrenzialità dei mercati e di una crescente propensione dei consumatori alle offerte, risultato della crisi economica iniziata nel 2007. Le modalità con le quali le promozioni vengono effettuate sono esse stesse un modo di comunicare: la percezione dei consumatori su un certo brand è infatti influenzata pesantemente dal grado d'esclusività dei benefici disponibili. È infine importante sottolineare le potenzialità delle promozioni vendite nei programmi di fidelizzazione che prevedono vantaggi per i consumatori come risultato di un acquisto ripetuto. Un esempio



Figura 1: Sky Extra, programma di fidelizzazione Sky

vincente di loyalty management è quello dell'emittente televisivo privato Sky che, attraverso il programma di fidelizzazione Sky Extra, concede ai clienti di lunga data la possibilità di partecipare a eventi esclusivi e di vincere premi di prestigio proporzionalmente alla longevità del proprio contratto.

- **Public Relations:** Per diffondere informazioni che godano di maggiore credibilità, può essere opportuno ricorrere a fonti indipendenti, come delle testate giornalistiche, che siano considerate dal mercato più imparziali rispetto alle fonti controllate direttamente da un'azienda. La gestione delle PR risulta tuttavia complicata dal momento che non rende possibile né decidere quello che i media scriveranno riguardo un'organizzazione, né garantire che essa venga considerata nella maniera più assoluta. Esiste tuttavia una pratica diffusa, seppur non codificata, che consiste nel privilegiare nell'assegnazione degli spazi giornalistici le aziende che investono maggiormente in comunicazione in quella determinata testata (Cappellari, 2016). Le attività di PR consistono dunque in articoli giornalistici, servizi speciali o sponsorizzazioni di eventi che appaiono agli occhi del pubblico più affidabili rispetto ad una semplice comunicazione pubblicitaria con chiari scopi di lucro. Tale maggiore credibilità è dovuta al fatto che il messaggio viene posto ai potenziali acquirenti sotto forma di notizia anziché di comunicato di vendita.
- **Eventi ed Esperienze:** Gli eventi sono uno degli strumenti attraverso cui un'organizzazione ha le migliori possibilità di riuscire a far parte di un momento speciale e importante della vita di un consumatore, per rendere il rapporto tra quest'ultimo e la marca più ampio e profondo. Un evento può spingere i clienti a rivedere positivamente i propri sentimenti e atteggiamenti nei confronti del brand. Un ulteriore vantaggio degli eventi organizzati da un'azienda sussiste nell'opportunità di far comprendere pienamente al mercato obiettivo i valori su cui l'offerta aziendale è fondata attraverso una vera e propria esperienza di marca utile a conferire al proprio prodotto un'immagine unica e, a suo modo, incomparabile con quella dei prodotti concorrenti. Questa esperienza di marca dovrebbe poi essere riproposta ai consumatori in qualsiasi occasione di contatto successiva con l'organizzazione. Per questo motivo oltre agli eventi, anche l'atmosfera dei punti vendita riveste un'importanza critica nel processo attraverso cui un brand cerca di raggiungere il posizionamento desiderato nella mente dei consumatori. L'utilizzo di maggior successo di

questo strumento è probabilmente quello effettuato da Red Bull, azienda leader nel settore degli energy drink, che ha saputo crearsi un'immagine giovane, dinamica e votata all'avventura organizzando e sponsorizzando



Figura 2: RedBull KnockOut a Den Haag (Olanda)

competizioni sportive professionistiche e altri tipi di imprese legate al mondo degli sport estremi. Gli immensi costi sostenuti per organizzare tali manifestazioni, vengono spesso ricompensati dal fatto che chiunque abbia avuto la fortuna di assistervi manterrà per sempre un bellissimo ricordo legato al marchio che, anche nel caso in cui non si sia direttamente entrati in contatto con il prodotto, genererà una predisposizione positiva verso di esso.

- **Il marketing diretto:** Uno degli strumenti che maggiormente permette di effettuare una personalizzazione dell'offerta è il marketing diretto. Esso facilita le interazioni comunicative con il pubblico obiettivo e permette rispondere alle esigenze e alle perplessità dei clienti in modo istantaneo, chiaro e con dei costi per contatto relativamente contenuti. Inoltre, rispetto agli altri elementi del mix di comunicazione, la misurazione dei risultati e il loro confronto con gli obiettivi prefissati risulta di più immediata applicazione. È facile evincere dunque, che il marketing diretto sia molto d'aiuto nel momento in cui i marketing manager desiderino cominciare, rafforzare o rinnovare le relazioni che intrattengono con i propri clienti (Wood, 2014). Benché questo strumento possa assumere diverse forme quali posta, cataloghi, messaggi sms ed email, è possibile individuare quattro caratteristiche che lo caratterizzano indipendentemente dal mezzo utilizzato (Kotler, Armstrong, 2015). Queste sono: il carattere privato (in quanto il messaggio in genere è diretto ad un soggetto specifico), l'immediatezza, la personalizzazione e l'interattività della comunicazione intrapresa. Amazon è stata una delle aziende pioniere nell'utilizzo del marketing diretto con piattaforme digitali sviluppando un sistema elettronico che permette di memorizzare gli articoli acquistati o anche solo visualizzati dagli utenti sul

sito, per poi proporgli un'offerta via email e un'organizzazione della home page adattate alle loro preferenze.

- **Vendita Personale:** All'estremo opposto rispetto alla pubblicità, in termini di efficacia e costi per contatto, troviamo la vendita personale. È tipicamente utilizzata dalle organizzazioni per influenzare i consumatori nelle ultime fasi del processo d'acquisto; questo avviene perché, nonostante affidare a un venditore interno uno o un ristretto numero di clienti possa essere molto costoso, questo metodo assicura un'efficacia di vendita di gran lunga maggiore rispetto a tutti gli altri strumenti del mix di comunicazione. Ciò è principalmente dovuto al fatto che attraverso il venditore, l'azienda acquisisce una credibilità che è quasi impossibile ottenere con i mezzi di comunicazione impersonali in quanto, anziché confrontarsi con una persona in carne ed ossa, i consumatori si trovano ad interagire con un'istituzione incapace di comprenderli pienamente e di instaurare un rapporto diretto e personale. Sebbene i vantaggi forniti da tale metodo di comunicazione siano sicuramente appetibili per ogni impresa, sono poche quelle che, operando in un mercato B2C, sono riuscite a trarne profitto. D'altro canto nei rapporti commerciali tra aziende (mercati B2B) la vendita personale è senza ombra di dubbio il primo canale di comunicazione per importanza e risultati. La causa di questa differente tendenza risiede nei margini assoluti che una singola vendita è in grado di generare per l'azienda. Uno dei pochi casi in cui la vendita personale ha rappresentato uno degli elementi vincenti della value proposition ai consumatori finali è quello di Avon, azienda operante nel settore della cosmetica che, grazie alla propria forza vendita composta da donne e ragazze esperte nell'arte del make-up, è riuscita nell'impresa di generare profitti consistenti in diversi paesi del mondo.
- **Passaparola:** La più potente tra le opzioni di comunicazione è forse il passaparola ossia la comunicazione personale relativa a un prodotto trasmessa tra amici, parenti, colleghi o clienti di una certa organizzazione. Le opportunità che questa comporta sono però accompagnate da rischi altrettanto, se non ancor più, potenti. È stato dimostrato infatti che un consumatore è molto più propenso a condividere con i propri conoscenti un'esperienza d'acquisto negativa rispetto ad una positiva. Le imprese possono agire per fare in modo che un'opinione positiva del loro brand si diffonda senza spendere un centesimo ma ciò è tutt'altro che semplice. Possono cercare di influenzare ad

esempio gli opinion leader delle loro categorie di prodotto ossia persone le cui opinioni esercitano una forte influenza sugli altri consumatori. La gestione degli opinion leader da parte di un'organizzazione è un elemento sempre più centrale nelle strategie comunicative rivolte, soprattutto, a un pubblico giovane e connesso alla rete. L'aumento delle potenzialità di questo strumento dovuto all'incremento esponenziale di possibilità comunicative online ha portato a ribattezzare il 'word of mouth' (passaparola) in 'word of mouse'.

Indipendentemente dagli strumenti del mix di comunicazione sfruttati, ogni impresa dev'essere in grado di comunicare un'immagine e dei valori unitari perché ogni contatto con la marca, trasmette un'impressione che può rafforzare o indebolire l'idea che il cliente ha dei prodotti e dell'impresa stessa. Conflitti tra messaggi provenienti da fonti diverse potrebbero offuscare l'immagine e il posizionamento della marca rendendo così più difficile per i consumatori, identificare quelle che meglio lo rappresentano. Proprio per questa ragione sono oggi sempre più numerose le imprese che adottano il concetto di *comunicazioni integrate di marketing* in base al quale un'organizzazione, dopo aver preso in considerazione le varie possibilità comunicative a disposizione, svolge un accurato coordinamento dei numerosi canali sfruttati.

## **5. DEFINIZIONE DEL BUDGET**

Una delle decisioni di marketing più complicate riguarda la definizione delle risorse da destinare alla comunicazione. È possibile identificare quattro metodi tipicamente usati nella quantificazione dello stanziamento promozionale:

- **Metodo del budget disponibile:** In questo caso l'investimento in comunicazione viene definito in funzione delle disponibilità finanziarie. Tale sistema è il più in voga tra le piccole imprese. Sfortunatamente in questo modo la comunicazione viene spesso considerata come elemento di minor importanza del marketing mix ricevendo così somme minime ed insufficienti. Il metodo del budget disponibile inoltre, comporta uno stanziamento annuo instabile che rende molto difficile una pianificazione di mercato a lungo termine.

- **Metodo della percentuale sulle vendite:** Con questa metodologia il budget promozionale corrisponde a una percentuale fissa delle vendite attuali o previste. Benché sia di facile applicazione e non richieda complicate pianificazioni, esso è caratterizzato da un problema che sta alla base della sua stessa definizione: l'investimento in comunicazione viene considerato il risultato dell'andamento delle vendite anziché esserne considerato la causa.
- **Metodo della parità competitiva:** Se la definizione del budget di comunicazione è decisa in funzione degli stanziamenti dei concorrenti si usa il metodo della parità competitiva. Questo sistema può essere utile per le imprese che da poco si sono affacciate a un nuovo mercato in quanto comporta la possibilità di farsi un'idea sugli investimenti necessari. Ciò nonostante è comunque da considerare pratica scorretta in quanto l'efficacia e il risultato delle attività comunicative dipendono anche dalle differenti caratteristiche delle singole organizzazioni e dei loro prodotti.
- **Metodo dell'obiettivo da conseguire:** Questa è la via più logica per la quantificazione del budget promozionale. L'impresa definisce lo stanziamento sulla base degli obiettivi che intende raggiungere attraverso la comunicazione. Per definire un budget adatto è necessaria una stima accurata dei costi che dovranno essere sostenuti per avvicinarsi ai risultati desiderati. Per tale ragione è sicuramente il metodo più complicato tra quelli elencati ma è anche l'unico che risulti sensato applicare.

## 6. **CONTROLLO DEI RISULTATI**

In quest'ultima fase del processo, vengono misurate numericamente tutte le attività e le grandezze che possono spiegare quale sia stata l'efficacia delle operazioni comunicative intraprese da un'organizzazione, nel suo tentativo di raggiungere gli obiettivi prefissati. Queste misurazioni, permettono ai manager aziendali e ai dipendenti di concentrarsi sulle operazioni che maggiormente influenzano la performance aziendale, evidenziando quali siano i punti di forza e di debolezza che hanno prodotto tali risultati. Un'altra funzione del controllo sulla comunicazione, riguarda la possibilità, per vertici organizzativi, di generare aspettative riguardanti il futuro dell'impresa che siano più verosimili e più idonee a guidare le decisioni di investimento e la definizione dei budget (Wood, 2014). Per identificare le statistiche

utili a valutare la bontà dei risultati ottenuti, si ricorre principalmente due approcci: il primo consiste nel guardarsi indietro, partendo dalla mission e dagli obiettivi accordati in fase strategica, per poi cercare di spiegare in che modo l'impresa si sia avvicinata ad essi; il secondo invece rivolge una maggiore attenzione al mercato servito, cercando di definire statistiche che evidenzino come l'organizzazione si ponga nei confronti dei consumatori. Un esempio di quest'ultimo approccio consiste nel monitoraggio dei click e del tempo speso dagli utenti su una pagina web aziendale oppure la misurazione dell'efficacia delle newsletters mandate via posta elettronica.



## **CAPITOLO 2**

### ***LA PUBBLICITÀ***

Come abbiamo detto la pubblicità, tra tutti gli elementi del marketing mix, è quello più adatto a raggiungere un vasto pubblico grazie ad un'estesa distribuzione dei costi sostenuti. Se è vero infatti che i costi assoluti per una singola campagna pubblicitaria sono probabilmente quelli più elevati, è altrettanto vero d'altro canto che essi permettono di raggiungere talmente tanti consumatori da renderne minimi i costi per contatto. È dunque possibile dire che la pubblicità sia uno degli strumenti più efficaci del mix di comunicazione? No di certo: il grado di efficacia di questi strumenti dipende chiaramente dagli obiettivi cui l'organizzazione auspica ad arrivare. Se l'obiettivo in questione consiste nel concludere una vendita, allora la pubblicità non è sicuramente il mezzo più indicato dal momento che essa non consente di trasmettere un messaggio con la credibilità sufficiente. Se invece l'intenzione è guadagnare consapevolezza e visibilità per la propria marca, allora investire sulla comunicazione di massa potrebbe essere una scelta azzeccata. In linea di massima si può affermare che le potenzialità di questo strumento si limitino ad un rafforzamento delle preferenze e che, per produrre risultati soddisfacenti, qualsiasi azienda debba necessariamente integrarlo con altri input promozionali.

Per sviluppare una campagna pubblicitaria, i marketing manager di un'organizzazione attraversano tipicamente quattro fasi, una successiva all'altra, che portano alla creazione di un messaggio in grado di influenzare efficacemente il pubblico target: la definizione del contesto, la creazione del messaggio pubblicitario, la scelta dei mezzi di trasmissione e la misurazione degli effetti prodotti.

#### ***1. DEFINIZIONE DEL CONTESTO***

La prima di queste fasi ha come fine principale permettere ai responsabili marketing di comprendere il contesto in cui la strategia pubblicitaria dovrà prendere forma e può essere riassunta in tre momenti fondamentali.

Innanzitutto la definizione degli obiettivi è probabilmente, anche in questo caso, l'attività di maggiore importanza, in assenza della quale risulterebbe impossibile orientarsi tra le innumerevoli possibilità comunicative. Tali obiettivi dovranno chiaramente essere allineati con le decisioni precedentemente prese relativamente al mercato target, al posizionamento e

al marketing mix con lo scopo di stabilire le finalità della pubblicità all'interno del programma di marketing generale (Kotler, Armstrong, 2015). In particolare per la pubblicità è possibile identificare quattro tipi di obiettivi che comportano strategie e decisioni completamente diverse. Questi sono:

- **informativi** se lo scopo è portare a conoscenza del mercato un certo prodotto;
- **persuasivi** se sono volti a convincere i consumatori ad acquistare l'offerta;
- **di ricordo** nel caso in cui l'azienda voglia mantenere delle relazioni con i propri clienti e rendere più probabile il riacquisto;
- **di rinforzo** se, nella fase post-acquisto, l'impresa ritiene opportuno assicurare i propri clienti sulla bontà dell'investimento effettuato.

A seguire sarebbe opportuno intraprendere uno studio sulle abitudini di consumo e di acquisto dei segmenti obiettivo che permetta di prendere decisioni con maggior consapevolezza durante tutte le fasi successive del processo. Aziende di grandi dimensioni e con uffici marketing ben strutturati potrebbero anche procedere a tali analisi direttamente ma la consuetudine, soprattutto per le piccole-medio imprese, consiste nell'affidarsi a delle agenzie specializzate in ricerche di mercato.

Il terzo ed ultimo momento fondamentale di questa fase preliminare è la definizione del livello ottimale di budget da allocare in pubblicità. Nella maggior parte dei casi le aziende tendono a stanziare il budget pubblicitario in ragione di criteri finanziari ovvero in ragione del fatturato pregresso o atteso. Più raramente vengono applicate metodologie che ancorano la definizione del budget agli obiettivi aziendali o ad analisi storiche circa l'elasticità delle vendite, anche chiamati metodi task-related (Bonori, Tassinari, 2007). Le principali tecniche di budgeting in pubblicità sono le medesime che, nel precedente capitolo, erano state presentate riferendosi alla comunicazione nel suo complesso. Naturalmente tuttavia, è possibile identificare delle statistiche più specifiche che consentano di confrontare il livello d'investimento pubblicitario tra i competitors di un certo settore. Quelle cui si fa maggiormente ricorso sono probabilmente la *share of voice* e la *share of spending*. La *share of voice* consiste nella quantità percentuale di pubblicità (in termini di messaggi in grado di raggiungere il pubblico target) che un certo brand genera rispetto a tutto il resto del settore. Può essere utile per comprendere quale sia la visibilità della propria marca rispetto a quelle concorrenti e per valutare di conseguenza se sia opportuno incrementare, mantenere o anche ridurre tale grandezza. La *share of spending* definisce invece la quota di investimenti pubblicitari intrapresi da una certa impresa in rapporto agli investimenti in pubblicità effettuati dall'intero settore. Essa acquisisce particolare significato quando rapportata alla quota di mercato delle aziende poiché permette di spiegare quanto sia importante nel settore

in questione mantenere un elevato livello di spesa pubblicitaria. Più generalmente comunque il budget dipende soprattutto dagli elementi caratterizzanti il settore quali il tasso di crescita del mercato, lo stadio di ciclo di vita del prodotto, il grado di concorrenzialità e molti altri.

## **2. CREAZIONE DEL MESSAGGIO PUBBLICITARIO**

Caratteristica indispensabile per una pubblicità efficace è la capacità del messaggio trasmesso di attirare l'attenzione del pubblico target esposto. Sembra facile a dirsi ma in realtà è uno dei maggiori ostacoli cui i promotori di una campagna pubblicitaria si trovano di fronte. Tale ostacolo deriva dalla vastità di mezzi attraverso cui è diventato possibile far giungere ai consumatori obiettivo il messaggio pubblicitario. Essa si è infatti trasformata in un'arma a doppio taglio per le organizzazioni: se è vero che i nuovi modi di comunicare al mercato sono stati per le organizzazioni fonte di grandi profitti e successi commerciali, è altrettanto vero che i consumatori si sono adattati a questo cambiamento innalzando la loro soglia minima di percezione dei messaggi promozionali. Per comprendere meglio questo processo di adattamento può essere utile ricorrere alle definizioni date da Schiffman, Kanuk e Hansen (2012) sugli elementi percettivi del consumatore moderno. La *percezione* viene descritta come il processo attraverso cui un individuo seleziona, organizza ed interpreta gli stimoli ricevuti, per inglobarli in modo coerente e significativo all'interno del proprio mondo. In parole povere potrebbe essere descritto come 'il modo in cui noi vediamo il mondo che ci circonda'. Questo è un meccanismo altamente soggettivo pertanto è possibile che due persone esposte allo stesso stimolo, sotto le stesse condizioni, abbiano in realtà reazioni profondamente diverse a seconda dei loro bisogni, valori e le loro aspettative nel momento in cui lo stimolo viene percepito. Importante per i fini di una campagna pubblicitaria è anche il concetto di sensazione. Una *sensazione* è la diretta e immediata risposta che i nostri sensi producono in reazione ad un certo stimolo. Nella pianificazione di una strategia promozionale, le sensazioni provate dal pubblico target in risposta al messaggio pubblicitario, sono il primo feedback che un'impresa può ricevere riguardo l'efficacia delle proprie attività. Sono infatti proprio quest'ultime le basi su cui i consumatori percettori del messaggio, sviluppano atteggiamenti e convinzioni riguardo il brand che saranno in futuro molto difficili da modificare. Date queste definizioni generali è possibile tornare a spiegare il motivo per cui, col tempo, stia diventando sempre più difficile ottenere, per le proprie comunicazioni, la visibilità necessaria. Il livello d'intensità minimo che consente ad uno stimolo di essere percepito da un determinato individuo, è chiamato *soglia percettiva assoluta*. Più semplicemente questa può essere spiegata come il punto in cui una persona riesce a percepire

una differenza tra ‘qualcosa’ e il niente più assoluto. Come precedentemente accennato, per evitare di essere sovrastato dall’immensa mole di informazioni derivanti dalle numerosissime attività promozionali che gli sono indirizzate, il consumatore moderno ha sviluppato un processo di innalzamento della soglia percettiva assoluta chiamato *adattamento sensoriale*. L’adattamento sensoriale in pubblicità non influenza solamente la possibilità per un messaggio di essere percepito ma anche la sua efficacia nel tempo. Abituandosi a ricevere un certo messaggio, un individuo nota lo stimolo in modo sempre minore fino al momento in cui questo scende sotto la soglia percettiva assoluta divenendo impercettibile. (Schiffman, Kanuk, Hansen, 2012). Per questo motivo molte aziende che utilizzano la pubblicità per comunicare su larga scala sono costrette a cambiare periodicamente i contenuti delle loro campagne con lo scopo di colpire e sorprendere il pubblico obiettivo.

I pubblicitari sono alla continua ricerca della ‘grande idea’ che permetta loro di realizzare una connessione con i consumatori a livello razionale ed emotivo, distinguendosi dai concorrenti e magari riuscendo ad applicarla in modo flessibile ai diversi media, ottenendo così visibilità e clienti in segmenti con caratteristiche differenti (Kotler, Armstrong, 2015). Trovare un tema centrale e uno stile su cui fondare un’intera campagna pubblicitaria multimediale, è infatti un ottimo metodo per assicurarsi che l’immagine e il posizionamento del brand vengano a formarsi in modo univoco tra i diversi segmenti target, e coerente con quanto pianificato dai vertici aziendali. Questo tema centrale dovrebbe essere legato ad un beneficio del prodotto, funzionale o emozionale, che consenta ai pubblicitari di evidenziare almeno un elemento che distingua la marca in un modo inimitabile dai concorrenti. Una volta definita la ‘sostanza’ del messaggio si passa a sviluppare il concetto creativo, il cui obiettivo è trasmettere il beneficio centrale della campagna con delle modalità che risultino indimenticabili e di grande impatto per il pubblico. Questo è il momento in cui la creatività gioca un ruolo primario e, solitamente, la fase in cui vengono a differenziarsi le gradi pubblicità da quelle mediocri. L’importanza del concetto creativo in pubblicità, viene dimostrata anche dal fatto che spesso le grandi aziende si affidano a delle agenzie specializzate, conosciute come *agenzie creative*, che si occupano di ideare per i propri clienti delle sceneggiature in grado di sorprendere e stupire il mercato. Alcune aziende sono arrivate addirittura a commissionare degli spot a grandi registi, riuscendo a sfruttare, oltre al loro talento creativo, anche la loro celebrità per generare curiosità e stimolare un intenso buzz marketing attorno a tali campagne. Esempi di questo tipo sono gli spot realizzati da David Lynch e Frank Miller per Gucci, Martin Scorsese per Dolce&Gabbana, Paolo Sorrentino per Bulgari (Cappellari, 2016) o Spike Lee per Nike, Telecom e molti altri.

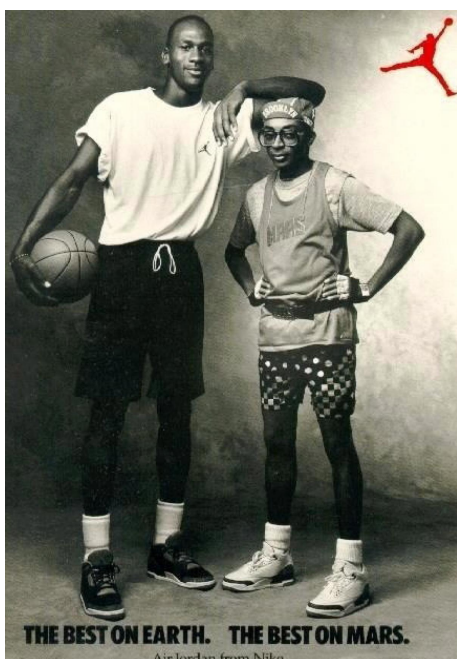


Figura 3: Michael Jordan e Spike Lee per Nike

Una volta partorita l'idea attorno alla quale la campagna di comunicazione prenderà forma, i responsabili marketing devono passare all'effettiva realizzazione del messaggio pubblicitario, trasformando quest'idea in una vera e propria pubblicità, che possa essere diffusa con i mezzi ritenuti più opportuni. In quest'ultima fase è importante ricercare un risultato che rispecchi nel miglior modo possibile le intenzioni che erano state dichiarate in sede di sviluppo del concetto creativo. A differenza di molti altri contesti, in cui spesso il passaggio più complicato corrisponde alla concretizzazione dell'idea, nella realizzazione di una pubblicità il momento più critico consiste probabilmente nel capire cosa si voglia ottenere dal

momento che, grazie alle incredibili tecnologie del giorno d'oggi, anche l'idea più elaborata può facilmente prendere forma, facendo della fantasia l'unico limite imposto agli sviluppatori.

### 3. SCELTA DEI MEZZI E DEI VEICOLI

Un messaggio pubblicitario può giungere ai consumatori target attraverso vari strumenti che differiscono per costi ed efficacia. L'insieme di mezzi utilizzati da un'organizzazione nell'ambito pubblicitario è anche chiamato *media mix*. La selezione dei canali da sfruttare è un'attività complessa, che non prevede soluzioni univoche e che deve fare i conti con uno scenario in continua evoluzione. La principale difficoltà nella progettazione del media mix non risiede tanto nell'individuare gli elementi che ne influenzeranno le decisioni, ma piuttosto nel valutare correttamente il ruolo e l'importanza che ciascuno di essi riveste (Bonori, Tassinari, 2007). I fattori che influenzano maggiormente tale scelta consistono negli obiettivi aziendali e di comunicazione, i vincoli di budget, le caratteristiche del pubblico target, del prodotto e del settore, le condizioni politiche e sociali dei mercati serviti e le strategie adottate dai concorrenti. Non esiste un metodo standardizzato per valutare l'influenza di ciascuno di questi fattori sull'efficacia della scelta dei mezzi di comunicazione; la responsabilità e l'onere della decisione ricadono quindi interamente sull'intuito e sulla capacità di comprendere i consumatori posseduti da un'azienda. Di seguito vengono elencati media più utilizzati dalle aziende descrivendone brevemente le caratteristiche principali:

- *TELEVISIONE*: La televisione è stata per anni lo strumento che ha consentito di raggiungere il maggior numero di persone e di conseguenza, tra i vari mezzi del media mix, il primo destinatario di investimenti pubblicitari. Ci si riferisce, in questo caso, all'ammontare totale di spese in pubblicità effettuate da tutte le aziende nel loro insieme negli anni passati. Quest'ultima precisazione risulta importante dal momento che, nonostante la televisione sia stata ed è tuttora universalmente riconosciuta come uno dei mezzi più potenti del media mix, molte imprese, pur avendo disponibilità finanziarie sufficienti, non hanno ritenuto necessario investirvi. Ciò è avvenuto non perché tali aziende fossero scettiche riguardo le potenzialità del mezzo, ma semplicemente perché esse ritenevano che, il pubblico raggiungibile con la televisione, fosse distante, per caratteristiche, dai loro segmenti obiettivo. Alcuni esempi di organizzazioni che hanno scelto di percorrere questa strada sono rappresentati dai brand di alta moda che, per trasmettere un'immagine di prestigio rispetto alle marche più economiche, hanno spesso scelto di pubblicizzare i propri prodotti con mezzi e veicoli più focalizzati sul loro ambito di attività. I principali vantaggi della televisione consistono nella possibilità di diffondere un messaggio audio-visivo in grado di presentare il prodotto in modo approfondito e dinamico anche sotto un punto di vista emotivo e nell'opportunità di proporre agli spettatori un'immagine attraente del consumatore tipo, con il fine di spingerli a sviluppare atteggiamenti e attitudini positive nei confronti del brand. Nell'ultimo decennio in Italia, è inoltre divenuto possibile per le imprese investire in pubblicità televisive altamente focalizzate sui segmenti target grazie allo sviluppo della tecnologia di trasmissione digitale. Questa ha portato ad un aumento impressionante del numero di canali TV e alla loro specializzazione riguardo determinate tematiche quali viaggi, architettura, arte e molte altre. Uno dei problemi del mezzo televisivo risiede tuttavia nel fatto che, un individuo, di fronte all'interruzione del programma cui stava assistendo per fini promozionali, potrebbe essere spinto a cambiare canale o ad allontanarsi dell'apparecchio rendendo vano lo sforzo sostenuto dall'impresa. Esenti da questo rischio sono gli spot locati in trasmissioni per cui difficilmente lo spettatore allontana la sua attenzione dallo schermo come gli eventi sportivi in diretta o i momenti di particolare tensione emotiva.
- *STAMPA*: Nonostante il mezzo stampa non consenta di rappresentare i propri messaggi in modo dinamico, il fatto che i lettori consultino quotidiani e riviste con modalità di scelta indipendenti e individuali, permette alle aziende di sfruttarlo per

offrire informazioni dettagliate e trasmettere con efficacia immagini dell'utilizzatore tipo del prodotto (Kotler, Armstrong, 2015). Il primo di questi benefici è particolarmente importante per le aziende che desiderano rivolgere i propri sforzi pubblicitari verso un segmento ben definito e caratterizzato da un alto coinvolgimento nel processo d'acquisto. È questo il caso dei mercati B2B in cui, prima di procedere all'acquisto di un certo prodotto o servizio, l'azienda cliente svolge solitamente un'attenta ricerca dei fornitori per accertarsi di concludere l'affare con un partner commerciale affidabile e competente. Far conoscere il proprio brand e promuovere la propria offerta in riviste specializzate potrebbe quindi risultare una scelta vincente visto l'elevato livello di attenzione dei lettori. Inoltre, a seconda di quali siano gli obiettivi aziendali e del tipo di prodotto offerto, un'organizzazione può trovarsi a scegliere tra investimenti pubblicitari in *stampa quotidiana o periodica*. La stampa quotidiana è caratterizzata da tematiche più ampie e generali, e può quindi risultare adatta a pubblicizzare offerte rivolte ad un vasto pubblico, non necessariamente dotato di conoscenze approfondite riguardo il prodotto proposto. Essa inoltre assicura una maggiore visibilità e dei risultati, in termini di ricordo della marca, di gran lunga più veloci e penetranti rispetto alla stampa periodica. Sebbene questa tendenza a trattare trasversalmente un maggior numero di argomenti, possa anche essere riscontrata anche in alcune riviste periodiche, si può serenamente affermare che la maggior parte di esse pubblichi invece articoli legati solamente a una o poche tematiche, analizzandole in modo più approfondito e tecnico.

- **RADIO:** Il primo punto di forza della radio consiste nel fatto che i consumatori oggi abbiano la possibilità di ascoltarla praticamente ovunque grazie allo sviluppo delle web radio, ascoltabili comodamente da smartphone o altri dispositivi tecnologici mobili. Il momento in cui la maggior parte dei consumatori entra in contatto con questo mezzo, resta comunque legato all'utilizzo dell'automobile. È infatti proprio spostandosi per andare a lavoro o viaggiando l'istante in cui molti individui, per alleggerire la monotonia del tempo trascorso in auto, si sintonizzano sulla frequenza radio che meglio incontra i propri interessi. Rispetto alla pubblicità televisiva tuttavia, quella radiofonica comporta un rischio ancora maggiore di 'fuga' degli ascoltatori da una determinata frequenza una volta cominciata l'interruzione promozionale spingendoli a ricercare musica o discussioni di suo gradimento, ignorando completamente gli spot trasmessi. La prospettiva di acquistare spazi pubblicitari radiofonici, per un'azienda resta comunque molto interessante poiché

con tale scelta, essa ottiene la possibilità di entrare in contatto con un grande numero di consumatori sostenendo costi di accesso e di realizzazione dello spot sicuramente inferiori rispetto a quelli necessari per gli altri media. Una nuova frontiera per quanto riguarda le campagne pubblicitarie via radio è stata raggiunta dalle tecnologie che, attraverso una connessione a internet, consentono di fornire agli ascoltatori una vastissima offerta musicale. Il leader mondiale di questa nuova categoria di media è, senz'ombra di dubbio, Spotify che, sebbene sfrutti una tecnologia completamente differente rispetto a quella radiofonica, per caratteristiche del servizio offerto, può sicuramente essere considerato dalle aziende come una valida alternativa per i propri investimenti pubblicitari. Diversamente dalla radio tuttavia, Spotify non permette agli ascoltatori di saltare lo spot o di cambiare frequenza assicurando in questo modo l'efficacia, quanto meno in termini di consumatori raggiunti, delle spese sostenute per la diffusione del messaggio promozionale.

- *AFFISSIONI*: Questo mezzo, per quanto possa sembrare a prima vista un sistema antiquato, sta rivivendo una seconda giovinezza, anche grazie ai progressi tecnici che ne hanno notevolmente migliorato la qualità (Cappellari, 2016). Soprattutto nelle zone maggiormente affollate delle grandi città, un cartellone pubblicitario permette a un'organizzazione di raggiungere un elevato numero d'individui. La forza di questo canale è anche dimostrata dal fatto che si sono addirittura venute a creare delle aree, in alcune metropoli, che hanno acquisito grande notorietà proprio grazie alle affissioni, e in seguito ai maxi schermi, con cui le aziende pubblicizzano i propri prodotti. I migliori esempi di questo fenomeno sono probabilmente Times Square a New York e Piccadilly Circus a Londra. Acquisire uno spazio pubblicitario in uno di questi luoghi può essere molto costoso ma la visibilità che essi forniscono al brand pubblicizzato, risulta elevatissima. Vasta visibilità può comunque essere ottenuta anche con affissioni in luoghi non necessariamente celebri

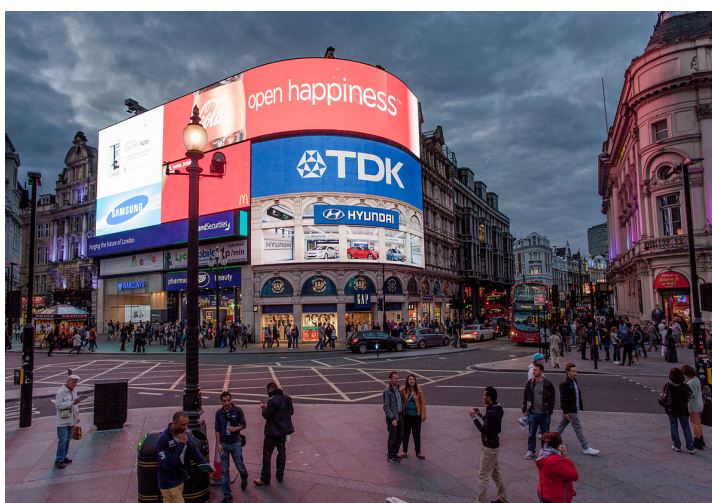


Figura 4: Piccadilly Circus (Londra)



per questo motivo. Anche un semplice cantiere momentaneo nel centro di una città, potrebbe infatti essere per un'impresa un ottimo spazio in cui promuovere la propria offerta poiché, proprio grazie alla ristretta temporaneità dell'affissione, i passanti potrebbero esserne sorpresi notandolo più facilmente.

- *INTERNET*: Le potenzialità di questo media si esprimono al giorno d'oggi in un'ampia gamma di differenti modalità. La rivoluzione impostata da Internet infatti, oltre a generare nuove opportunità promozionali per la aziende, ha anche ridefinito il ruolo degli altri canali del media mix. Ciò riguarda prima di tutto il servizio radio che, come già accennato in precedenza, è divenuto fruibile in qualsiasi luogo grazie alle web radio e ha subito un'evoluzione delle abitudini di ascolto a seguito del nascere di nuovi players di mercato come Spotify e molti altri. La radio non è comunque il solo mezzo le cui abitudini di consumo si sono venute a modificare. Per quanto concerne la televisione, lo sviluppo di servizi streaming che consentono agli spettatori di assistere a trasmissioni, serie tv o film senza dover sopportare interruzioni pubblicitarie, ha spinto molte imprese a ricercare soluzioni alternative. Il servizio streaming Sky Go del gruppo News Corporation, ad esempio concede, alle aziende che sono disposte a pagarlo, un solo e unico spot per ogni trasmissione on demand avviata dagli spettatori, aumentando in questo modo l'attenzione che essi porranno sul messaggio pubblicitario e riducendo notevolmente le possibilità che questo venga ignorato. Per la stampa infine, è ormai divenuto indispensabile supportare le pubblicazioni con materiali aggiuntivi o addirittura interi abbonamenti online per permettere ai lettori di rimanere in contatto con l'editoriale anche quando questi non hanno la possibilità di acquistare l'edizione cartacea in edicola. Tale tendenza ha incrementato le possibilità d'investimenti pubblicitari nel mezzo stampa, aggiungendo agli spazi concessi sul giornale stampato, anche quelli legati al sito internet e all'applicazione mobile della testata giornalistica. Internet ha poi portato alla definizione di soluzioni promozionali completamente alternative ai 'classici' mezzi del media mix. La pubblicità su pagine internet collegate agli interessi degli utenti e soprattutto lo sviluppo dei social media sono stati i principali strumenti che hanno guidato questa innovazione. Il punto di forza di motori di ricerca web e social media risiede nella possibilità di individuare e memorizzare informazioni sugli interessi dei singoli individui. Tali informazioni vengono utilizzate dalle imprese per personalizzare, ad un livello di profondità mai raggiunto prima, le proprie offerte e strategie pubblicitarie con il fine di massimizzarne l'efficacia.

- *MEZZI ALTERNATIVI*: Per evitare che i propri messaggi pubblicitari vengano ignorati dai consumatori a causa dell'adattamento sensoriale, ogni azienda dovrebbe cercare di ideare sistemi atipici ed inusuali per entravi in contatto. Una pubblicità in un luogo inatteso desta infatti nei soggetti target un'attenzione maggiore e aumenta la probabilità che essi percepiscano il messaggio secondo le modalità progettate dall'azienda promotrice. Può quindi essere utile per le organizzazioni ricorrere a tutta la loro creatività per pensare ad un modo che consenta di trasmettere il proprio messaggio con soluzioni sorprendenti per i consumatori e allo stesso tempo coerenti con il posizionamento perseguito per la marca. Con queste intenzioni sono stati realizzati annunci pubblicitari in luoghi insoliti come cinema, aerei, palestre, stadi sportivi, ascensori, uffici, mezzi di trasporto pubblici e molti altri. Altra trovata di successo, seppur non di recente invenzione, è stata il *Product placement*, ossia la decisione inserire i propri prodotti in film o spettacoli televisivi per suggerire ai consumatori, da parte di una fonte neutra, utilizzi e stili di consumo che risultino ad essi affascinanti e possibilmente li convincano ad acquistare il prodotto.

Per scegliere in che modo utilizzare i diversi mezzi del media mix, un'azienda dovrebbe considerare le caratteristiche di ognuno di essi e valutare quali siano quelli più adatti a raggiungere i propri obiettivi. Le caratteristiche dei mezzi pubblicitari possono essere divise in tre grandi aree (Bonori, Tassinari, 2007):

- Le soglie minime d'ingresso,
- Le doti di veicolazione del messaggio,
- L'efficacia e l'efficienza nell'influenzare il target group.

La **soglia minima d'ingresso** è probabilmente la prima variabile su cui un'impresa fonda la selezione dei mezzi che verranno sfruttati. Chiaramente se essa per un certo mezzo risulta superiore alle disponibilità finanziarie (o anche solamente al budget di marketing) di un'azienda, quest'ultima sarà costretta ad optare per canali di comunicazione alternativi. In realtà, come vedremo più approfonditamente in seguito, per ogni canale le possibilità d'investimento pubblicitario sono molteplici e perciò spesso, anche per i mezzi tipicamente più costosi, un'azienda potrebbe riuscire a trovare delle opzioni più economiche ed accessibili. Per **doti di veicolazione** del messaggio s'intendono tutti i vantaggi e i limiti che l'utilizzo di un certo mezzo comporta in termini di capacità di raggiungere, e magari influenzare, i consumatori obiettivo. Alcune delle più importanti sono:

- **Copertura:** Questa grandezza descrive la percentuale di persone del mercato target esposte alla pubblicità in un arco di tempo definito.
- **Frequenza:** Numero di visualizzazioni in media cui un individuo del segmento target viene esposto al messaggio.
- **Capacità di espressione:** Livello con cui un certo mezzo riesce a rappresentare e a comunicare i valori e le emozioni desiderati attraverso l'unione degli elementi percettivi che lo caratterizzano.

Il terzo e ultimo elemento su cui la scelta del mezzo si basa, è il **grado di efficacia e di efficienza** con cui questo permette all'organizzazione di comunicare con il gruppo di consumatori obiettivo. Per efficacia s'intende l'entità di risposta (memoriale, di vendita ecc.) che certo mezzo permette di ottenere, mentre con il termine efficienza si descrive il costo per unità di risposta generata. Si può quindi dire che questi due indicatori nel loro complesso misurino la capacità di un certo media di generare contatti utili a un costo medio ridotto. Sebbene sia possibile calcolarle per ognuno dei diversi mezzi del media mix, i dati risultanti da tale calcolo devono essere usati dalle imprese con cautela poiché, la reale efficacia ed efficienza di una campagna pubblicitaria, cambiano profondamente da caso a caso in base delle decisioni di comunicazione prese dai responsabili. Risulta pertanto difficile confrontare tali valori tra le diverse campagne pubblicitarie anche se, avere dati numerici che spieghino i potenziali risultati di una determinata opzione, può aiutare i marketing manager a prendere decisioni appropriate.

Considerando i tre elementi appena elencati e gli obiettivi aziendali arriva finalmente il momento in cui un'organizzazione deve selezionare i media su cui puntare nella propria campagna pubblicitaria. Molte imprese ritengono utile trasmettere i messaggi promozionali attraverso più di un singolo mezzo rendendo necessaria una ripartizione del budget disponibile tra i media selezionati. Tale decisione inoltre è resa ancor più complicata dalla **scelta dei veicoli**, ossia i singoli mezzi che più risultano coerenti con la strategia e le intenzioni aziendali all'interno di una determinata categoria di media. Questo tipo di valutazione è fondamentale per la riuscita di una campagna poiché, un'errata scelta di veicolo, potrebbe portare a risultati distanti da quelli sperati. Banalmente ad esempio, un'organizzazione operante nel settore della moda genererebbe effetti difforni dalle proprie intenzioni acquistando uno spazio sulla prima pagina di una rivista sportiva locale anziché su un periodico internazionalmente riconosciuto come informatore del settore quale Cosmopolitan o GQ. Per attirare investitori con fini pubblicitari spesso i dirigenti dei vari media stilano un profilo che tenta di descrivere il pubblico e il consumatore tipo raggiunto

rendendogli in questo modo più facile l'identificazione del veicolo più adatto a trasmettere il messaggio.

L'ultimo step di questa fase consiste nel pianificare le modalità con cui il messaggio sarà diffuso attraverso i veicoli prescelti. Questa attività può essere programmata a due livelli di analisi. La *macro-pianificazione* rivolge l'attenzione alla ciclicità degli affari commerciali, cercando di definire quali siano i momenti in cui sia più opportuno intensificare la comunicazione e quali invece quelli in cui l'efficacia di una campagna pubblicitaria risulterebbe ridotta. La *micro-pianificazione* invece concerne una ripartizione delle spese pubblicitarie nel breve periodo finalizzata ad ottenere il massimo impatto (Kotler, Armstrong, 2015). Quest'ultima più della prima dipende fundamentalmente dagli obiettivi fissati per la comunicazione in quanto, a seconda che un'azienda voglia stimolare il ricordo, l'acquisto o le preferenze per il brand, la micro-pianificazione la porterà a prendere delle decisioni alle volte completamente opposte.

#### **4. MISURAZIONE DEGLI EFFETTI**

Quando vengono intraprese delle iniziative pubblicitarie è fondamentale essere in grado di misurarne i risultati, al fine di valutare la bontà delle scelte effettuate, evidenziando così anche eventuali errori per evitare di ripeterli in futuro. Il primo passo in questa misurazione degli effetti promozionali sarà naturalmente quello di analizzare il modo in cui l'azienda è riuscita ad avvicinarsi agli obiettivi che si era preposta di raggiungere e, nel caso in cui questi non siano stati centrati, comprendere quali siano stati i fattori che hanno portato a tale insuccesso. La risposta dei consumatori ad una certa pubblicità può essere considerata da tre diverse prospettive che consentono alle aziende di percepire in modo completo le conseguenze indotte dai propri investimenti. La *risposta cognitiva* del pubblico esposto alla pubblicità si esprime principalmente attraverso il ricordo del prodotto o della marca promossi. Ad un livello superiore troviamo la *risposta affettiva* da parte dei clienti con la quale essi dimostrano una maggiore propensione all'acquisto e un certo interesse nei confronti dei prodotti pubblicizzati. Infine vi è il tipo di risposta considerato più importante dalle aziende: la *risposta comportamentale*. Essa si esplicita nell'effettivo acquisto dei prodotti da parte dei consumatori obiettivo che hanno trovato la pubblicità convincente e l'azienda promotrice meritevole di fiducia. Tale sequenza di reazioni stimulate nel pubblico target può seguire sviluppi differenti in funzione del mercato in cui si opera; ciò avviene soprattutto in termini di ritardo temporale tra una risposta e l'altra. Se infatti nei mercati di largo consumo esse mostrano sequenze ravvicinate e, entro un certo limite, pronosticabili; lo stesso non accade

nei mercati dei beni durevoli in quanto, a causa di un maggiore coinvolgimento nell'acquisto, i consumatori tendono ad informarsi sulle caratteristiche tecniche dei singoli prodotti anziché lasciarsi facilmente influenzare dalle pubblicità cui hanno assistito (Bonori, Tassinari, 2007). Tutt'oggi, nonostante gli straordinari progressi svolti, una quantificazione numerica dell'efficacia pubblicitaria risulta difficile, se non impossibile, da misurare in quanto essa è influenzata da molte variabili squisitamente emotive. Le organizzazioni si devono quindi accontentare di misure approssimative che cerchino di spiegare come le relazioni con i propri clienti evolvono, riscontrando solamente a posteriori, attraverso l'osservazione delle dinamiche della domanda, se effettivamente le proprie strategie pubblicitarie sono state meritevoli di successo rispetto a quelli concorrenti.

## CAPITOLO 3

### *L'UTILIZZO DI TESTIMONIAL*

Definendo le modalità con cui il messaggio pubblicitario verrà comunicato al mercato spesso le aziende scelgono di avvalersi di testimonial, persone conosciute dal pubblico obiettivo che per scelta personale, o più spesso per effetto di contratti, utilizzano e rappresentano i prodotti aziendali (Cappellari, 2016). In realtà si può parlare di testimonial anche quando i protagonisti della pubblicità non siano già noti al grande pubblico. È infatti una scelta diffusa quella di ricorrere a persone sconosciute o addirittura a personaggi inventati per conferire maggior risalto ai propri prodotti. È possibile identificare cinque macro-categorie che classificano i testimonial in base alla loro notorietà e al modo in cui essi si presentano ai segmenti target:

- **L'esperto:** Far promuovere il proprio prodotto da una persona che lo utilizza frequentemente e ne riesce ad apprezzare le caratteristiche tecniche e funzionali, può essere un'ottima strategia pubblicitaria per generare un'immagine di brand credibile e professionale (Schiffman, Kanuk, Hansen, 2012). Tipicamente in questa categoria rientrano gli individui che utilizzano il bene pubblicizzato nella propria attività lavorativa poiché rappresentano per eccellenza il tipo di consumatore che non si accontenta di performance mediocri.
- **La persona comune:** Un altro modo per acquisire credibilità consiste nel diffondere messaggi in cui sono gli stessi consumatori a descrivere quella che è stata la loro esperienza con il prodotto. Oltre ad avvicinare la marca alla prospettiva del mercato obiettivo, la testimonianza di un consumatore soddisfatto consente di evidenziare i punti di forza dell'offerta con una naturalezza ed una facilità difficilmente replicabili da qualsiasi altro testimonial.
- **Il dipendente aziendale:** Per cercare di conferire un'identità più umana alla marca, molte organizzazioni negli anni hanno pensato di promuovere il proprio brand attraverso pubblicità che vedessero per protagonisti i propri lavoratori. Questa è una tecnica molto efficace per stimolare nei consumatori un sentimento di appartenenza alla '*famiglia di marca*' e, nel migliore dei casi, per aumentare il loro attaccamento nei confronti del brand.
- **Il personaggio di fantasia:** I personaggi inventati appositamente per una marca permettono alle imprese di comunicare con il mercato sfruttando una figura che nel

migliore dei modi rappresenta e richiama i benefici funzionali del prodotto. Il nome e le caratteristiche dei personaggi animati utilizzati in queste promozioni sono in effetti la prima descrizione del prodotto che i consumatori ricevono e rappresentano uno dei principali elementi su cui il ricordo della marca andrà ad edificarsi.

- **La celebrity:** Le celebrità possono essere uno strumento molto potente per attirare l'attenzione dei consumatori sulla pubblicità e per spingerli all'acquisto dei beni proposti. Le potenzialità che l'utilizzo di celebrities in pubblicità porta con sé dipendono in primo luogo dal fatto che spesso esse rappresentino uno stile di vita che molte persone ritengono invidiabile e desiderabile, conferendogli quindi la capacità d'influenzare le preferenze e l'agire di un vasto gruppo di consumatori (Schiffman, Kanuk, Hansen, 2012).

	<b>Caratteristiche principali</b>
<b>Esperto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evidenzia i benefici funzionali del prodotto</li> <li>➤ Immagine professionale e credibile</li> </ul>
<b>Persona comune</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Condivide la prospettiva dei clienti</li> <li>➤ Incrementa l'affidabilità percepita dal mercato</li> </ul>
<b>Dipendente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Propone un'immagine di brand più umana</li> <li>➤ Aumenta il senso di appartenenza alla famiglia di marca</li> </ul>
<b>Personaggio di fantasia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nome e caratteristiche rimandano al prodotto</li> <li>➤ Facilita il ricordo del brand e dei benefici correlati</li> <li>➤ Sviluppano un'immagine di marca amichevole</li> </ul>
<b>Celebrity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conferisce visibilità alla pubblicità</li> <li>➤ Può produrre ottimi risultati ma comporta contemporaneamente notevoli rischi</li> </ul>

Tabella 1: **Macro-categorie testimonial** (produzione propria)

Si passerà ora ad analizzare più nel dettaglio quali siano gli effettivi punti di forza e di debolezza di quest'ultima macro-categoria. Tale scelta dipende dal fatto che le celebrities rappresentino il tipo di testimonial che probabilmente, se sfruttato nel migliore dei modi, permette di raggiungere i risultati più soddisfacenti per un'azienda ma anche, all'estremo opposto, quello più rischioso poiché in grado portare al completo fallimento di una campagna pubblicitaria.

I motivi che possono spingere un'organizzazione a prendere questo tipo di scelta sono prima di tutto legati a un incremento della visibilità della pubblicità e del brand. Tale aumento di

visibilità è generato principalmente da due fattori. In primo luogo, indipendentemente dal media sfruttato per trasmettere il messaggio, i consumatori, quando s'imbattono in una pubblicità con testimonial, aumentano il loro livello di attenzione poiché identificano un elemento conosciuto che permette all'azienda promotrice di assicurarsi che il messaggio superi la soglia minima di percezione. Inoltre le celebrities chiamate a sponsorizzare un prodotto sono spesso, ancor prima di comparire in pubblicità, già oggetto d'interesse e di 'passaparola' da parte del grande pubblico per la loro vita privata o le loro conquiste professionali. Ciò può tornare utile a un'organizzazione che decida di legare il proprio nome ad uno di questi personaggi poiché, anche solamente la notizia di questa unione, tende a generare un *buzz marketing* di riflesso per la marca (V. Musumeci, 2010). Oltre alla visibilità, comunicare un messaggio pubblicitario attraverso un personaggio noto, comporta benefici in termini di credibilità. In particolare l'onestà e l'oggettività della fonte percepite dai consumatori sono elementi che sono in grado di conferire al messaggio un'efficacia decisamente superiore. Questa maggiore efficacia deriva dal fatto che, una fonte rispettata e di cui i segmenti target possiedono una considerazione positiva, è in grado di rendere la pubblicità credibile e pertanto più incline a stimolare nei consumatori non solamente il ricordo del brand ma anche una preferenza e un impulso all'acquisto nei confronti del prodotto offerto.

Per generare risultati soddisfacenti il personaggio selezionato dev'essere conosciuto al pubblico per uno stile e per dei valori coerenti con quelli proposti e diffusi dalla marca che quest'ultimo rappresenta. Tale connubio basato su valori comuni è probabilmente l'elemento più importante da considerare nella scelta del testimonial poiché produce per i consumatori la possibilità d'identificare l'utilizzatore tipo del brand in una persona dotata di una sicurezza di sé e di uno stile desiderabili. È questo inoltre il fattore che conferisce la massima credibilità alla pubblicità in quanto il personaggio viene percepito come un assiduo consumatore del prodotto proposto, generando così nel pubblico ricevente del messaggio un forte senso di fiducia. Soprattutto da quando il consumo ha assunto un ruolo semiotico oltre che funzionale le aziende hanno iniziato a strutturare campagne di comunicazione permeate, più che sugli aspetti concreti dell'oggetto, su quelli legati all'emotività e all'immaginario del brand. Ed è proprio in questo contesto che il testimonial, per i motivi sopra elencati, è divenuto una tecnica irrinunciabile di cui servirsi per attrarre ed incarnare il sistema valoriale ed evocativo caratterizzante l'oggetto reclamizzato (Aquilio, 2008).

Il ricorso a testimonial comporta tuttavia anche dei rischi legati al fatto che l'impresa sia rappresentata da un soggetto terzo e quindi non sempre allineato con i propri interessi. Sebbene infatti una certa persona dimostri in pubblico di possedere valori condivisibili e



coerenti con quelli di una marca cui fa da garante, non sempre tali tendenze possono essere riscontrate anche nella vita privata del soggetto. È successo più volte che scandali di gossip, frodi fiscali e molto altro inerenti ad alcuni personaggi famosi abbiano gettato, agli occhi dei consumatori, delle ombre anche sulle immagini delle aziende da essi promosse. Celebri esempi sono i fatti accaduti, solo per citarne un paio, a Britney Spears o Valentino Rossi che, rispettivamente per scandali riguardanti il consumo di sostanze stupefacenti la prima e un processo per evasione fiscale il secondo, sono stati bersaglio di critiche da parte del grande pubblico, che si sono poi immediatamente estese anche ai brand cui essi fungevano da testimonial. Un ulteriore rischio riguarda l'opinione che il pubblico target possiede sul personaggio selezionato. Se una certa marca dovesse infatti malauguratamente scegliere di essere rappresentata da un testimonial oggetto di bassa considerazione da parte di una grande fetta del pubblico obiettivo, pur in presenza di ottime caratteristiche funzionali del prodotto, questo probabilmente non riuscirebbe a riscuotere prestazioni di mercato soddisfacenti poiché i consumatori proverebbero una certa renitenza nell'acquistare un prodotto associato a tale personaggio. Diventa quindi importante per le organizzazioni che investono in pubblicità con testimonial comprendere non tanto quali siano le personalità più celebri agli occhi consumatori target, quanto piuttosto individuare quelle che riscuotono la maggiore popolarità in termini di approvazione e stima del mercato. Per valutare la popolarità dei loro futuri testimonial nel mercato target le aziende ricorrono sempre più spesso ad accurate indagini di mercato. Una soluzione conveniente consiste nel rivolgersi ad agenzie specializzate in queste ricerche per ottenere dei report molto dettagliati, stilati appositamente per incontrare le esigenze delle organizzazioni committenti. Tali report possono infatti arrivare a descrivere minuziosamente le opinioni e le preferenze dei segmenti cui una singola impresa si rivolge, quantificando, oltre alla popolarità di cui godono le varie celebrità, anche il livello di credibilità, simpatia e fiducia che essi stimolano nelle persone. Una delle agenzie cui le aziende possono fare riferimento per intraprendere tali indagini di mercato è ad esempio GfK che da maggio 2015 propone alle organizzazioni interessate una ricerca chiamata 'PersonAge'. Per promuovere il proprio servizio nel mercato italiano, GfK ha diffuso delle classifiche di notorietà sui più famosi personaggi dello spettacolo (e non solo) per consumatori italiani nel loro insieme. A livello generale emerge che i personaggi più graditi dal pubblico della penisola siano, in quest'ordine, Papa Francesco, Fiorello, Michelle Hunziker, Gerry Scotti e molti altri a seguire. Chiaramente un'ottica così macroscopica difficilmente può essere d'aiuto ad un direttore marketing per scegliere il testimonial idoneo per la propria campagna pubblicitaria ed esattamente per questo motivo GfK, dietro

corrispettivo di un pagamento, si propone di estendere ed adattare i dati della ricerca agli interessi e alle esigenze del singolo caso.

Infine una complicità sicuramente a priori meno percettibile e di difficile valutazione per le organizzazioni consiste nel rischio di *'vampirizzazione'*. Essa prende forma quando il testimonial selezionato per promuovere un certo prodotto o servizio, in un certo senso 'ruba' la scena alla marca che ha commissionato la pubblicità. Ciò accade soprattutto quando la strategia pubblicitaria si sviluppa seguendo una logica d'intermediazione anziché di complicità. La logica d'intermediazione implica di scegliere il testimonial soprattutto in base alla sua notorietà senza ricercare un legame con il prodotto: in questo caso il personaggio è in grado di attrarre il pubblico grazie alla propria fama ma non stabilisce con il prodotto alcun rapporto di somiglianza che ne giustifichi l'unione (Aquilio, 2008). Quando tra prodotto presentato e testimonial si viene a definire questo tipo di relazione è probabile che i consumatori esposti alla promozione finiscano per ricordare facilmente la campagna, legandone tuttavia il ricordo solamente al personaggio piuttosto che al brand che esso promuove. Una

pubblicità di questo tipo è stata quella che ha visto per protagonista il rapper e personaggio televisivo italiano Fedez



Figura 5: Fedez per Casa Modena

per l'azienda gastronomica Casa Modena nel tentativo di promuovere una linea di prodotto composta da crocchette di pollo e cotolette. Nello spot, trasmesso attraverso televisione e video in internet, il cantante si racconta simpaticamente in una serie di mini sceneggiature. Queste di per sé potrebbero anche essere apprezzate dalla vasta 'fan base' della star italiana ma difficilmente riescono a creare una connessione che permetta di valorizzare il prodotto e stimolarne l'acquisto. L'inefficacia di questa scelta di testimonial è determinata da due principali ragioni: in primo luogo si è appunto venuta a creare una situazione di *vampirizzazione* della marca, spingendo i consumatori a ricordare lo spot come quello basato sulle cotolette di Fedez anziché le 'Giravolte' di Casa Modena; in secondo luogo sussiste un problema d'incompatibilità con gli interessi del mercato target in quanto il cantante è particolarmente apprezzato da un pubblico giovane che generalmente non si occupa di fare la spesa al supermercato per il resto della famiglia. Con una logica di complicità d'altro canto la

scelta del testimonial viene basata sulla valutazione del livello di expertise, di credibilità e di affinità rintracciabile nell'associazione tra marca e chi avrà il compito di rappresentarla. Un approccio di questo tipo è l'ideale per generare tra la marca e i propri clienti un rapporto di empatia e per sviluppare comunicazioni pubblicitarie efficaci.

<b>OPPORTUNITA'</b>	<b>RISCHI</b>
Aumento visibilità Sfruttare il potere d'influenza del testimonial Attivare un buzz spontaneo Incremento credibilità Possibilità di incarnare i valori Immagine di un utilizzatore tipo desiderabile	Disallineamento interessi testimonial-azienda Rischi legati a scandali Bassa considerazione del testimonial nel mercato Vampirizzazione del prodotto

Tabella 2: **Vantaggi e svantaggi testimonial celebrity** (produzione propria)

Dopo questa breve panoramica sui vantaggi e i possibili rischi che l'utilizzo di un personaggio celebre per rappresentare la marca può comportare, è utile passare ad analizzare le diverse tipologie di testimonial celebrity che nel tempo si sono venute a delineare. Tale analisi sarà basata sullo schema tipologico proposto da Paola Righetti in 'La gazza ladra' nel 1993. Nonostante la suddetta pubblicazione sia oramai un po' datata, essa è comunque ancora in grado di riassumere in modo completo l'insieme di figure presenti nel panorama pubblicitario fatta eccezione per la figura di Internet influencer, sviluppatasi nell'ultimo decennio grazie soprattutto all'esponenziale crescita dei social media, e di cui sarà perciò necessario parlare in seguito:

- Testimonial civetta:** in questo caso le celebrità che fungono da testimonial per un certo prodotto hanno il solo compito di attirare l'attenzione dei consumatori, senza nemmeno provare a stabilire il benché minimo rapporto di somiglianza con esso. Ciò rende il singolo personaggio totalmente sostituibile nella strategia pubblicitaria perseguita, tant'è che spesso le aziende che percorrono questa strada si ritrovano a cambiare frequentemente l'individuo protagonista del messaggio. Il fatto che la fonte del messaggio promozionale non comunichi in alcun modo una certa correlazione né con il prodotto né con la marca rende la comunicazione difficilmente credibile per i consumatori e di certo non ne facilita il ricordo. Questa è sicuramente una delle tipologie che maggiormente comporta il rischio di vampirizzazione del prodotto in quanto è probabile che gran parte dell'attenzione che i consumatori rivolgono alla pubblicità si concentri prevalentemente sul testimonial anziché sul connubio che

questo crea con il brand. Il caso riportato in precedenza della collaborazione tra Casa Modena e il rapper Fedez è una valida dimostrazione dell'incoerenza che una scelta di questo tipo può produrre.

- **Testimonial autore:** Questa categoria di testimonial, similmente a quella precedente, mantiene un certo distacco valoriale dalla marca e dal prodotto presentato tuttavia una differenza fondamentale sussiste nell'approccio con cui la pubblicità viene pianificata. Il messaggio viene strutturato per comunicare al pubblico basandosi su degli stimoli di 'maggiore cultura' rispetto alla mera notorietà del personaggio. Il coinvolgimento di grandi registi, cantautori o letterari permette infatti di sfruttare dei richiami culturali che risultano maggiormente affascinanti al pubblico ricettore e di elevare in un certo senso l'immagine del brand dalle logiche puramente commerciali e di profitto.
- **Testimonial giullare:** Per questa categoria l'ironia e l'autoironia dei personaggi regnano sovrane. L'obiettivo è quello di proporre l'offerta aziendale in modo simpatico e scherzoso, divertendo il pubblico target per portarlo a generare nelle propria mente un'immagine del prodotto positiva e in qualche modo amichevole. Naturalmente i comici televisivi sono i principali protagonisti di questa tipologia poiché con la loro presenza goffa e impacciata sono in grado di stabilire un rapporto di empatia con il consumatore. In Italia è forse la categoria cui oggi si ricorre maggiormente a causa dell'importante eredità lasciata in questo ambiente dal Carosello che fino al Gennaio del 1977 ha rappresentato nel nostro paese l'unico veicolo televisivo attraverso il quale le aziende potevano comunicare con i consumatori.
- **Testimonial imbonitore:** la scelta di inserire un testimonial imbonitore in una pubblicità viene solitamente effettuata per tentare di risolvere una sfida particolarmente delicata. Questa consiste nel riuscire a comunicare con il proprio pubblico obiettivo bilanciando elementi razionali, relativi all'utilizzo del prodotto, ed elementi emozionali per conferire dinamismo ed efficacia alla pubblicità. Seguendo tale approccio la celebrity protagonista della campagna ha in particolare l'onere di evidenziare le caratteristiche qualitative del prodotto. Proprio per questa ragione nella scelta del testimonial diventa importante valutare suo il livello di '*expertise*' nei confronti del prodotto. Un caso vincente di utilizzo di testimonial imbonitore è rappresentato dallo spot che ha visto il celebre alpinista Reinhold Messner promuovere l'acqua Levissima. Sebbene nello spot Messner pronunciassero solamente poche parole, il fatto che una persona conosciuta per la propria esperienza in alta montagna, dove le sorgenti acquifere sono di prima qualità, si esponesse per una

marca di acqua in bottiglia è stata un'abile mossa per convincere i consumatori sulla qualità del prodotto.

- **Testimonial comparsa:** rispetto al testimonial civetta, quello comparsa si caratterizza per essere una figura meno vincolante nella strategia pubblicitaria. Ciò avviene perché nella pubblicità esso assume il ruolo di ospite senza mai diventare effettivamente il protagonista dello spot e lasciando spazio e visibilità all'offerta. In questo contesto il personaggio famoso si inserisce nell'immaginario di marca semplicemente per sancirne e rafforzarne i valori. Questo tipo di collaborazione porta solitamente ad una veloce interruzione del rapporto di collaborazione ma è comunque in grado di produrre benefici importanti per il brand. Un valido esempio è la campagna pubblicitaria per Fiat 500 in cui l'attore Adrien Brody interpreta un individuo, che durante il proprio soggiorno in Italia nel 1957, finisce improvvisamente per svegliarsi 60 anni nel futuro per ritrovare e rinnamorarsi della nuova versione del modello storico della casa automobilistica torinese. Sebbene difficilmente la campagna proseguirà in ulteriori spot, i valori e la tradizione della marca sono stati comunicati in modo eccellente agli spettatori, tenendoli attaccati allo schermo e trasmettendogli un sentimento romantico in grado di ridefinire positivamente l'immagine del marchio.
- **Testimonial garante:** Tra le figure più efficaci per una strategia di utilizzo di testimonial rientra sicuramente quella del testimonial garante. Esso, seppur timidamente, attua una cessione simbolica più complessa nei confronti del prodotto: non più solamente a livello di notorietà, simpatia o fascino ma con connotazioni più specifiche e personalizzate, trasferendogli richiami metaforici che lo arricchiscono e ne completano l'offerta (Righetti, 1993). Per un prodotto aziendale il beneficio primario di questa strategia pubblicitaria risiede proprio nell'acquisizione per riflesso degli attributi per cui il testimonial è conosciuto al grande pubblico. Quando un testimonial garante rappresenta un certo prodotto è improbabile che si incorra nel problema della vampirizzazione. Ciò accade poiché è il testimonial che si mette al servizio del brand e di conseguenza il rischio che la pubblicità diventi semplicemente un momento di visibilità per il personaggio, non sussiste.
- **Testimonial emblema:** Quest'ultima categoria è quella che rappresenta nei migliori dei modi i potenziali risultati cui una strategia di utilizzo di testimonial può portare. Il testimonial emblema è in grado di comprendere e rappresentare i valori e il mondo del brand talmente bene da diventarne quasi un'incarnazione vivente. A questo livello di testimonianza il personaggio e il brand vengono concepiti dal mercato come un'unica entità. I consumatori sono infatti portati ad associare qualsiasi richiamo riguardante

singolarmente il testimonial o il brand, alla loro unione poiché difficilmente sarebbero in grado di immaginarsi l'uno senza l'altro. Non è tuttavia semplice ottenere tale grado di sincronizzazione. Per ottenere l'efficacia comunicativa di un testimonial emblematico infatti è necessario non solo pianificare i messaggi pubblicitari e gli altri punti di contatto con i consumatori nei minimi dettagli, ma anche identificare un personaggio noto al pubblico obiettivo che già sia conosciuto per i valori, le passioni e gli attributi su cui il marchio ha deciso di basare la propria value proposition. Da questo tipo di rapporto brand-testimonial nasce tipicamente una relazione a lungo termine in quanto la celebrity diventa per l'azienda promotrice un asset irrinunciabile, senza il quale la marca finirebbe per assumere un'immagine completamente diversa. A questa categoria di testimonial appartengono ad esempio i fondatori dell'organizzazione che, se ritenuto opportuno, possono arrivare addirittura ad essere i protagonisti delle pubblicità seguendo l'esempio di personaggi come Giorgio Armani o Giovanni Rana.

Un'ulteriore tipologia di testimonial è rappresentata dagli **Internet influencer**. Sebbene non sia del tutto corretto denominarli testimonial, essi meritano senz'ombra di dubbio una menzione in questa discussione, in quanto hanno assunto un ruolo di importanza primaria nelle strategie comunicative delle imprese grazie alla diffusione globale dei social media. Questi individui sono infatti stati capaci di ottenere notorietà e credibilità semplicemente esprimendo le loro opinioni riguardo specifiche categorie di prodotto di cui sono consumatori abituali. L'expertise e la credibilità riconosciutagli dagli utenti online che li seguono e ne ascoltano i consigli, li rende, dal punto di vista delle imprese, un ottimo strumento per influenzare le preferenze e le tendenze d'acquisto dei mercati obiettivo. Molte aziende hanno quindi ben pensato di stimolare un buzz marketing per i propri prodotti attraverso la visibilità che commenti e recensioni positive di un Internet influencer possono generare. Per fare ciò la prassi più comune consiste nel fornire gratuitamente i prodotti agli amministratori di popolari siti web e pagine social media. Alternativamente, per assicurarsi che la propria offerta venga messa in mostra con particolare rilevanza rispetto a quelle concorrenti, le aziende sono addirittura arrivate a stipulare con essi dei contratti che prevedono delle remunerazioni in forma di pagamenti.

Nel proprio libro Paola Righetti presenta le tipologie di testimonial classificandole in base alla forma assunta dalla relazione con la marca rappresentata. In particolare l'autrice italiana propone un confronto tra le varie classi basato su un piano cartesiano, il cui asse orizzontale descrive la capacità del personaggio di promuovere il prodotto mentre l'asse verticale cerca di

quantificare la profondità del rapporto tra marca e testimonial, raggiungendo il massimo risultato quando essi si presentano agli occhi del consumatore come un'entità unica e inscindibile.

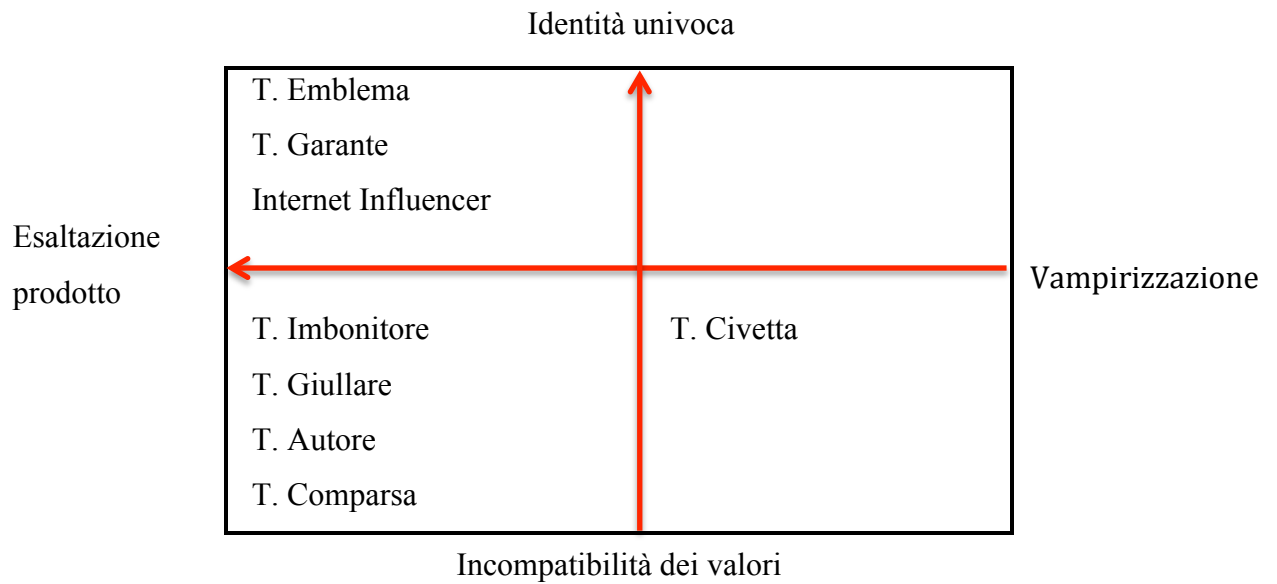


Tabella 3: **Tipologie testimonial celebrity** (La gazza ladra, 1993, Paola Righetti)

## CAPITOLO 4

### *L'ESEMPIO DEL GRUPPO MORELLATO*

Per comprendere quale sia nella realtà l'approccio adottato dalle imprese al vasto ventaglio di possibili scelte legate all'utilizzo di testimonial, può essere interessante studiare le decisioni che un gruppo industriale di successo come Morellato ha intrapreso. La scelta di analizzare l'esempio di Morellato è determinata dal fatto che il gruppo, nel corso degli anni, è riuscito ad acquisire e a sviluppare un ampio portafoglio di marchi che si rivolgono a differenti segmenti di mercato ma che sono accumulati da una caratteristica fondamentale. Tutti i brand in portafoglio infatti propongono ai propri clienti delle linee di prodotto per cui i valori e l'immagine comunicati dal marchio risultano un elemento essenziale, forse il primo per importanza, dell'offerta.

Morellato Group è oggi uno tra i leader mondiali nel settore della gioielleria e dell'orologeria. Curiosamente tuttavia l'azienda è nata nel 1930 semplicemente come produttrice di cinturini di pelle, assumendo un ruolo di fornitore di nicchia nel mercato degli orologi da polso. Inizialmente stipulando un contratto di società negli anni sessanta e acquisendo poi la totalità del capitale



Figura 6: Marchio Morellato Group

negli anni ottanta, la famiglia Carraro si è inserita nelle dinamiche gestionali dell'azienda, conferendole una spinta per l'espansione verso nuovi clienti e mercati. È così che Morellato estende la propria produzione ai cinturini da polso in acciaio e si avvicina in seguito al mondo del gioiello, imboccando la strada che la porterà al definitivo successo industriale. L'intuizione della svolta arriva all'inizio del terzo millennio quando l'impresa lancia la linea "Gioielli da vivere" che si contraddistingue per la combinazione di materiali preziosi con altri più accessibili, delineando un'offerta il cui valore è basato non tanto sui materiali che compongono il gioiello, quanto piuttosto sui significati immateriali che lo accompagnano quali la bellezza, la semplicità e l'eleganza a portata di tutti: Morellato si inserisce in questo modo nel mercato del gioiello 'easy to wear'. Contemporaneamente il gruppo è cresciuto attraverso l'acquisizione di brand come Sector, Philip Watch e altri marchi minori per allargare il proprio mercato di sbocco anche ad altri segmenti.



Basandosi proprio sul modello cartesiano sopradescritto si analizzeranno alcuni dei più celebri testimonial cui il gruppo ha fatto ricorso, valutandone la capacità di esaltare il prodotto e il grado di sincronizzazione con l'identità e i valori di marca, per cercare conseguentemente di classificarli secondo lo schema tipologico presentato.

Il marchio **Morellato** negli ultimi due decenni si è specializzato nel settore della gioielleria e dell'orologeria. Per entrambe le categorie di prodotto l'azienda ha deciso di generare un'immagine di brand particolarmente rivolta alla parte di sesso femminile del mercato. Oltre alle caratteristiche intrinseche del mercato del gioiello questa tendenza di marca è stata determinata anche dalle scelte di testimonial intraprese soprattutto negli ultimi anni. Fino al 2016 infatti le pubblicità che hanno fatto ricorso a testimonial, hanno quasi esclusivamente visto per protagoniste alcune delle più rinomate top model a livello mondiale. Seppur bellissime e in grado di affascinare il pubblico con sguardi profondi e sensuali, modelle del calibro di Irina Shayk, Bar Rafaeli, Sara Simpaio e per ultima Laura Sanchez, finivano in qualche modo per oscurare gli accessori indossati. La loro capacità di mettere in risalto il prodotto perciò può essere valutata come un risultato intermedio tra l'esaltazione e la vampirizzazione: anziché assumere il ruolo di protagonisti infatti, i gioielli pubblicizzati, fungevano da semplice supporto per esaltare la bellezza delle testimonial. Dal punto di vista valoriale invece, il fatto che tutte queste ragazze fossero delle modelle di professione, rendeva difficile trasmettere i principi di una bellezza semplice e a portata di tutti, che venivano invece sostituiti da un concetto di bellezza irraggiungibile ed esclusivo. Sebbene quindi le testimonial sopraccitate fossero sicuramente in grado di attirare l'attenzione dei consumatori obiettivo, esse forse non risultavano completamente adatte a rappresentare un'offerta *'easy to wear'*. Valutando questi fattori risulta automatico inserire tutte queste campagne pubblicitarie nell'universo dei testimonial comparsa poiché, nonostante abbiano prodotto benefici per Morellato incrementandone la consapevolezza di brand, mai sono riuscite veramente ad incarnare i valori della marca. Precedentemente, nel 2005, l'attore hollywoodiano Ben Affleck è comparso in un breve spot televisivo della durata di circa quindici secondi in cui, salvo indossarne un pendente, non interagiva in alcun modo con il brand o i suoi prodotti. In una pubblicità di questo tipo l'identità della marca e quella del testimonial restano distaccate senza mai trovare il benché minimo punto di contatto. L'unico vantaggio che l'azienda riceve è legato ad una maggior visibilità del messaggio indotta dalla presenza della star. Anche l'esaltazione del prodotto è in questo caso ridotta ai minimi termini portando inevitabilmente a classificare questa scelta di testimonianza come testimonial civetta. La vera svolta nelle politiche di testimonial intraprese da Morellato è giunta nel 2016 quando l'impresa padovana ha presentato la conduttrice televisiva Michelle Hunziker come nuovo volto per le successive



Figura 7: Michelle Hunziker per Morellato

campagne. Quest'ultima scelta per l'organizzazione ha rappresentato un profondo cambiamento rispetto al passato nel modo in cui la marca viene presentata al pubblico. Ciò dipende dal fatto che la showgirl svizzera, oltre ad essere bella tanto quanto le sue predecessore, è conosciuta al pubblico anche e soprattutto per la sua simpatia e semplicità. Proprio quest'ultima caratteristica le ha permesso di creare con l'offerta di Morellato un legame valoriale in grado di evidenziare la volontà dell'azienda di rendere la bellezza un attributo accessibile e a disposizione di tutti. Grazie all'immagine maggiormente amichevole rispetto alle top model che l'hanno anticipata, anche la sua

capacità di esaltare il prodotto ha rappresentato un passo avanti per Morellato, facendo di Michelle Hunziker, il testimonial emblema che la marca stava cercando.

Per estendere il proprio mercato di riferimento anche ai consumatori di sesso maschile, il gruppo decide nel 2006 di acquisire il controllo di **Sector**, azienda nata nel 1973, che in Italia si è sempre distinta per le linee sportive che caratterizzavano la propria offerta nel settore dell'orologeria e della gioielleria. I valori di cui fin dalla sua nascita il marchio si è fatto portatore riguardano la sfida con se stessi, la resistenza, la libertà e l'eccellenza tecnologica che nel corso degli anni Sector ha saputo rappresentare in modo eccellente attraverso l'efficacissimo claim '*No Limits*' e delle solide scelte di testimonial. Ancor prima di essere inglobata dal gruppo Morellato, Sector era infatti riuscita ad ottenere una posizione di brand leader negli ambienti di alcuni sport estremi quali l'apneismo, il free climbing e lo sky diving proprio grazie alla sponsorizzazione



Figura 8: Umberto Pellizzari per Sector

di atleti che per performance e personalità erano riconosciuti punti di riferimento della disciplina come Angela Bandini, Umberto Pelizzari, Francisco Ferraras, Maurizio Zanolla e Patrick de Gayardon. Tutte le collaborazioni sopraelencate sono state per Sector il principale canale attraverso cui i valori di brand venivano comunicati al mercato. Valutando il modo in cui i testimonial sono stati presentati, si assiste in questo caso ad un'ottima sovrapposizione dei valori. Anche l'esaltazione della marca, specialmente per alcuni degli atleti menzionati, ha raggiunto eccellenti livelli grazie all'utilizzo tecnico che apneisti e scalatori professionisti hanno saputo mettere in risalto. I testimonial cui Sector ha fatto affidamento in pubblicità prima di essere inglobata da Morellato Group sono dunque classificabili come testimonial imbonitori e garanti allo stesso tempo. Essi infatti fornivano la loro opinione tecnica sulle funzionalità dell'orologio spiegandone le caratteristiche che lo rendessero idoneo da utilizzare durante le attività sportive e, contemporaneamente, conferivano al prodotto un'immagine più dinamica rendendolo sinonimo di una vita al limite e da amanti del rischio. Dal momento dell'acquisizione il gruppo Morellato ha astutamente deciso di continuare sulla strada intrapresa dai dirigenti Sector rafforzando la propria presenza negli ambienti in cui il marchio già si era affermato ed estendendo i propri obiettivi anche a segmenti di consumatori appassionati di sport meno elitari. Sebbene le intenzioni fossero ottime purtroppo l'implementazione di questa strategia non è stata fin da subito all'altezza. Una delle prime decisioni in materia di testimonial fu infatti quella di legare il brand al calciatore milanista Andriy Shevchenko. Nonostante questi godesse di una notorietà nettamente superiore rispetto a quella degli atleti fino a quel momento sponsorizzati, esso apparteneva ad un mondo troppo diverso da quello degli sport estremi che negli anni precedenti Sector si era impegnata ad avvicinare. Sia l'abilità di mettere in luce i benefici del prodotto che l'allineamento valoriale posseduti dal calciatore ucraino si sono dimostrati ridotti rispetto a quelli dei suoi predecessori. Il fatto che la marca sia comunque riuscita guadagnare molta visibilità e che il rapporto con il calciatore sia terminato in un breve lasso di tempo, sono alcuni degli elementi che permettono di etichettare questo rapporto come un utilizzo di testimonial comparsa. Per mantenere invariata l'immagine 'alternativa' del marchio ed aumentarne al tempo stesso la consapevolezza presso un maggior numero di consumatori, Morellato Group ha deciso successivamente di puntare anche su atleti protagonisti di sport dotati di maggior seguito ma che comunque comportassero un elevato grado di rischio. Il risultato di tali premesse è arrivato nel 2013 quando Sector, che ormai aveva raggiunto il successo a livello globale, decide di farsi rappresentare da Jorge Lorenzo, reduce dalla vittoria del campionato Moto GP nell'anno precedente, il quale, sia per caratteristiche valoriali che abilità d'esaltazione del prodotto, si avvicina ai primi testimonial della marca.

La terza marca per importanza all'interno del portafoglio di Morellato Group è rappresentata da **Philip Watch**. Come Sector anche Philip Watch è stata acquisita da Morellato nel 2006 con l'intento di espandere le attività del gruppo ad altri segmenti di mercato. Pur operando nello stesso settore e con fasce di prezzo simili a Sector, questo terzo brand del gruppo risponde ad esigenze dei consumatori completamente diverse. L'offerta di Philip Watch è infatti fondata sui valori di un'eleganza senza tempo legata fortemente alla tradizione che la marca, e più in generale manifattura orologiaia *Swiss Made*, comportano. La classe e lo stile che il marchio rappresenta si riferiscono ad un pubblico acculturato, in grado di apprezzare i dettagli delle lavorazioni minuziose e dei materiali preziosi utilizzati. Per richiamare l'attenzione di consumatori di questo tipo e supportare la credibilità che Philip Watch aveva sviluppato, Morellato ha deciso di sfruttare l'immagine di alcuni personaggi derivanti ambienti tipicamente caratterizzati da un'elevata attenzione all'eleganza. Un esempio di questa tendenza è rappresentato dalla campagna pubblicitaria che ha visto comparire il celebre tennista degli anni ottanta John McEnroe. Oltre ad essere un grande campione infatti, il tennista statunitense deriva da uno degli sport che maggiormente si contraddistinguono per un ambiente 'aristocratico' e di classe. In tale campagna McEnroe è stato sicuramente in grado di mettere in luce la qualità e lo stile del prodotto; tuttavia la forte personalità e l'esuberanza per cui il tennista è largamente conosciuto, non hanno permesso a Philip Watch di ricreare la sovrapposizione d'identità ricercata, facendo così di lui un semplice testimonial comparsa. Una scelta più azzeccata è stata quella che nel 2013 ha portato alla collaborazione con l'imprenditore italiano Matteo Marzotto. Quest'ultimo, oltre ad essere l'incarnazione perfetta dei valori diffusi da Philip Watch, è stato anche in grado di condividere eccellentemente la visibilità con il prodotto rappresentato, evitando abilmente l'oscurazione dell'offerta. Risulta quindi adeguato inserire anch'egli nell'élite dei testimonial emblema cui Morellato ha affidato l'onere di rappresentare l'essenza delle proprie marche.



Figura 9: Matteo Marzotto per Philip Watch

Utilizzando il piano cartesiano proposto da Paola Righetti è quindi possibile rappresentare la qualità delle scelte di testimonial intraprese negli anni da Morellato Group nel modo seguente:

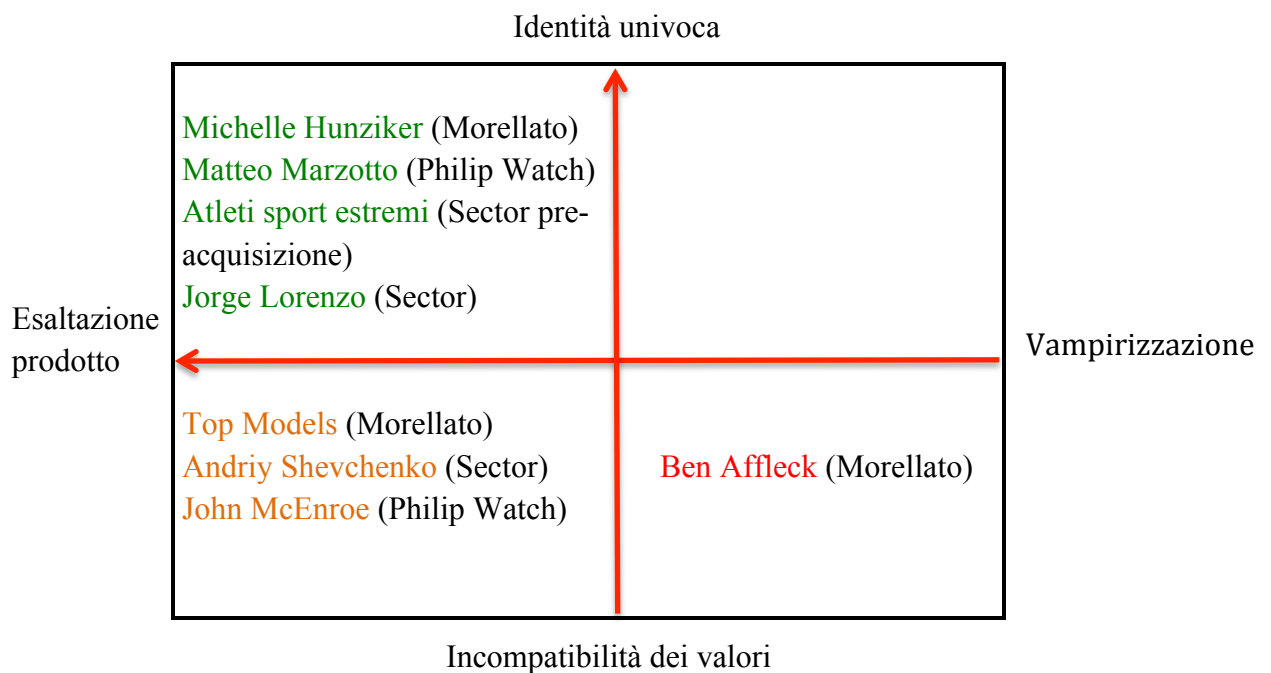


Tabella 4: **Confronto testimonial Morellato Group** (produzione propria)

## CONCLUSIONI

Come visto con i numerosi esempi del caso Morellato, sviluppare una campagna pubblicitaria che, oltre ai prodotti, riesca a mettere in luce anche i valori che guidano l'operato di un'organizzazione, è un compito tutt'altro che semplice. Spesso tuttavia, per aziende operanti in settori collegati alla moda e allo stile, questo è l'unico modo per generare una differenziazione di valore rispetto alle offerte concorrenti. In questi mercati, più che in molti altri, la partita per ottenere il vantaggio competitivo si è infatti allontanata dalla qualità e dalle caratteristiche fisiche dei prodotti, per avvicinarsi ad una competizione basata sui principi e le emozioni trasmesse attraverso le attività di comunicazione. Purtroppo per numerose ragioni un'impresa può finire per dare una rappresentazione di sé che diverge da quella pianificata durante la fase di definizione degli obiettivi. Errori di questo tipo possono risultare molto pericolosi per il futuro di un'azienda in quanto rischiano di generare confusione riguardo l'identità di brand e di andare a minare la stima e l'affezione che alcuni consumatori hanno sviluppato nei suoi confronti.

In questo contesto, la scelta di un testimonial per i propri prodotti che risulti credibile ed affidabile, è uno degli elementi che in maggior modo possono determinare il successo o il fallimento di un investimento pubblicitario. Nella selezione dei testimonial, ogni organizzazione, prima ancora di considerare il grado di notorietà di cui un personaggio gode nel mercato target, dovrebbe evidenziare le caratteristiche e i valori per cui esso è conosciuto e valutare se questi combacino con i principi aziendali e l'immagine che si vuole creare per i propri prodotti. Ciò tuttavia è più semplice a dirsi che a farsi poiché spesso per le aziende può risultare complicato riuscire ad individuare delle personalità in grado di incarnare nel migliore dei modi lo spirito aziendale.

Analizzando le scelte di testimonial effettuate da Morellato, questo elaborato evidenzia alcuni degli ostacoli che tipicamente caratterizzano la ricerca, da parte delle imprese, del personaggio protagonista delle proprie campagne. In particolare per tutti i brand analizzati è possibile identificare una tendenza che caratterizza l'intero settore: merge infatti che ogni azienda necessita di affrontare un percorso di perfezionamento nel tempo della selezione dei testimonial, guidato dalla correzione progressiva degli errori che hanno distinto le campagne pubblicitarie precedenti. Sebbene la letteratura citata definisca in modo chiaro i parametri necessari per l'identificazione di un testimonial emblema, in realtà nel mercato la normalità consiste nello sviluppare collaborazioni con personalità non ottimali per la marca, proprio in

virtù della difficoltà che questa fase comporta. Anche una volta trovato un testimonial emblematico tuttavia ad un certo punto, a causa del ricambio generazionale necessario o dell'innalzamento della soglia minima di percezione dei consumatori per adattamento sensoriale, le imprese spesso si ritrovano a dover ricominciare da capo il loro percorso di ricerca del personaggio ideale.

Considerando l'importanza che l'offerta valoriale ha assunto in questi settori dunque, un'impresa dev'essere consapevole che non sempre è possibile trarre beneficio dall'utilizzo di testimonial in quanto, in certi casi, l'aumento di visibilità ottenuto nel breve termine, potrebbe comportare delle perdite di redditività future.

Adottando un punto di vista più generale, è quindi possibile affermare che, per trasmettere ai consumatori finali una chiara rappresentazione dello stile di vita e delle passioni che il consumo dei propri prodotti è in grado di richiamare, l'utilizzo di testimonial è sicuramente una scelta valida che deve però essere supportata da un'attenta selezione del personaggio, per ricercare la rara sincronizzazione valoriale in grado di massimizzare l'efficacia di tale scelta strategica.



## BIBLIOGRAFIA

- ANNALISA TUNISINI, TONINO PENCARELLI, LUCA FERRUCCI, 2014. Economia e management delle imprese. Strategie e strumenti per la competitività e la gestione aziendale.
- PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, FABIO ANCARANI, MICHELE COSTABILE, 2015. Principi di marketing.
- LEON SCHIFFMAN, LESLIE LAZAR KANUK, HARVARD HANSEN, 2008. Consumer Behaviour. A european outlook.
- ROMANO CAPPELLARI, 2016. Marketing della moda e dei prodotti lifestyle.
- ALESSANDRO AQUILIO, 2008. Parola di testimonial. Il testimonial nel panorama pubblicitario tra anima commerciale e non profit
- MARIAN BURK WOOD, 2014. The marketing plan handbook.
- VITTORIO BONORI, GIORGIO TASSINARI, 2007. Come misurare il ritorno della pubblicità. Le 10 regole per realizzare una campagna pubblicitaria di successo.
- VIVIANA MUSUMECI, 2010. Divi a perdere. Il consumo delle star nella società dello spettacolo.
- PAOLA RIGHETTI, 1993. La gazza ladra. Per una visione sociosemiotica della pubblicità.
- ROMANO CAPPELLARI, MASSIMO CARRARO, ROBERTO GRANDINETTI, 2007. “Morellato: una nuova strategia nel settore del gioiello”. Mercati e Competitività. PP. 85-98. Disponibile su:  
<[www.researchgate.net/publication/254414397\\_Morellato\\_una\\_nuova\\_strategia\\_nel\\_settore\\_del\\_gioiello](http://www.researchgate.net/publication/254414397_Morellato_una_nuova_strategia_nel_settore_del_gioiello)>
- MORELLATO GROUP: <[www.morellatogroup.com/it/home/il-gruppo-morellato/](http://www.morellatogroup.com/it/home/il-gruppo-morellato/)>
- MORELLATO: <[www.morellato.com/shop/ms\\_it/valori](http://www.morellato.com/shop/ms_it/valori)>
- SECTOR: <[www.sectornolimits.com/shop/ss\\_it/valori](http://www.sectornolimits.com/shop/ss_it/valori)>
- PHILIP WATCH: <[www.philipwatch.net/shop/ws\\_it/valori](http://www.philipwatch.net/shop/ws_it/valori)>
- Comunicato stampa Gfk, PersonAge: <[www.gfk.com/it/insights/press-release/gfk-lancia-personage-lindagine-che-misura-il-valore-dei-personaggi-dello-spettacolo/](http://www.gfk.com/it/insights/press-release/gfk-lancia-personage-lindagine-che-misura-il-valore-dei-personaggi-dello-spettacolo/)>

N. parole: 14783