

Università della Valle d'Aosta – Université de la Vallée d'Aoste

Dipartimento di Scienze Economiche e Politiche
Economia e politiche del territorio e dell'impresa

Marketing Orientale vs. Marketing Occidentale

**Analisi comparativa di strategie, culture e
tecnologie nei mercati globale**

Candidato: 24 G01 405 Morabito Andrea

Primo Relatore: Prof. Viglia Giampaolo

Anno accademico 2025/2026

RINGRAZIAMENTI

Grazie a me, me stesso e me medesimo.

INDICE

RINGRAZIAMENTI.....	2
Introduzione.....	6
1. La scienza dello scambio: fondamenti e concetti del Marketing.....	6
1.1. Come si definisce?.....	6
<i>1.1.a Comprendere il mercato</i>	7
<i>1.1.b Progettare una strategia</i>	8
<i>1.1.c Preparare un piano e programma di marketing</i>	9
<i>1.1.d Costruire reazioni con i clienti</i>	9
<i>1.1.e Catturare valore dai clienti</i>	10
1.2. L'evoluzione del panorama del marketing	11
1.3. Company Case: Mc Donalds nelle Filippine: Punto dall' Ape.	12
1.4. Peculiarità che influenzano il comportamento del consumatore.	14
1.5. Company Case: Abercrombie e Fitch: l'ostacolo asiatico.....	17
2. Il cuore dell'offerta: il Prodotto.....	20
2.1. Cos'è un prodotto?.....	20
2.2. Sfida all'Asia: ricerca della leadership del marchio	22
2.3. Raccontare per vendere	25
2.4. Company Case: Barbie Doll	27
3. Marketing in Real-Time: La Triade Direct, Social e Mobile	30
3.1. Direct and Digital Marketing.....	30
3.2. Social Media Marketing	33
3.3. Company Case: Amazon.com	35

4.	Oltre la concorrenza: l'arte della differenziazione	37
4.1.	L'analisi dei competitor.....	37
4.2.	Attuare una strategia di marketing.....	39
4.3.	Company Case: Kodak	40
5.	Marketing senza frontiere: la complessità del mercato globale	42
5.1.	Marketing mondiale attuale	42
5.2.	L'ambiente culturale.....	45
5.3.	Capire come entrare nel mercato	46
5.4.	Company Case: Snikers.....	50
6.	La cascata digitale	52
6.1.	Le tre ondate digitali.....	52
6.2.	Una lezione dalla Cina.....	54
7.	L'Economia dell'Esperienza: il marketing immersivo.....	57
7.1.	L'ascesa	57
7.2.	Come fare marketing nel metaverso.....	61
7.3.	Architetture dell'interazione: progettare la partecipazione	64
8.	Un nuovo mondo: il caso di Second Life	68
8.1.	La genesi.....	68
8.2.	L'advertising nel mondo virtuale	71
9.	La psicologia dei consumi: modelli del comportamento d'acquisto	75
9.1.	Introduzione alla pulsione d'acquisto.....	75
9.2.	Leve psicologiche e percezione del prodotto	79
9.3.	Oltre il dichiarato: come l'immagine del brand modella l'atteggiamento e l'intenzione d'acquisto	82
10.	Il nuovo volto dell'interazione: l'IA per una Customer Experience	87
10.1.	L'intelligenza artificiale nel marketing contemporaneo.....	87

CONCLUSIONI.....	90
INDICE DELLE FIGURE.....	92
BIBLIOGRAFIA.....	93

Introduzione

Il marketing contemporaneo ha superato la visione tradizionale di semplice attività di vendita o pubblicità, trasformandosi in una complessa "scienza dello scambio" focalizzata sulla creazione di valore e sulla gestione di relazioni durature e profittevoli con il cliente. In un panorama economico globale in continua evoluzione, comprendere i bisogni e i desideri dei consumatori — influenzati da fattori culturali, sociali e personali — è diventato il requisito fondamentale per ogni strategia aziendale di successo.

La presente tesi vuole esplorare l'intero ecosistema del marketing, partendo dall'analisi del prodotto come cuore dell'offerta e strumento di branding. Attraverso lo studio di casi aziendali internazionali, come le sfide affrontate da McDonald's e Abercrombie & Fitch nei mercati asiatici, emerge chiaramente come la leadership di mercato non possa prescindere da una profonda capacità di localizzazione e adattamento culturale. Il fallimento di colossi come Barbie in Cina o il declino di Kodak evidenziano, di contro, i rischi legati all'incapacità di bilanciare standard globali con esigenze locali e di prevedere le rivoluzioni tecnologiche.

Un'attenzione particolare è rivolta alla transizione digitale, articolata in tre ondate che hanno ridefinito il rapporto tra marca e consumatore: dall'avvento dell'e-commerce alla nascita dei social network, fino all'attuale era degli *User Generated Content* (UGC), dove il controllo del brand si sposta nelle mani degli utenti. In questo contesto, il marketing in tempo reale — basato sulla triade *Direct, Social e Mobile* — e l'integrazione di tecnologie avanzate come l'Intelligenza Artificiale stanno delineando una *Customer Experience* sempre più personalizzata e interattiva.

Il lavoro approfondisce inoltre l'economia dell'esperienza, analizzando il marketing immersivo all'interno del Metaverso e di mondi virtuali come *Second Life*, dove la pubblicità si trasforma in partecipazione e architettura dell'interazione. Infine, la tesi indaga la psicologia dei consumi, esplorando le leve subconsceie e inconsce che guidano la pulsione d'acquisto, superando il mito del consumatore puramente razionale per abbracciare una visione basata sul "principio di piacere" e sul riempimento emotivo.

In sintesi, l'elaborato tenta di dimostrare come il successo nel mercato odierno richieda una sintesi perfetta tra analisi dei dati, sensibilità culturale e capacità di generare connessioni emotive profonde, in un mondo dove il confine tra realtà fisica e virtuale è sempre più sfumato.

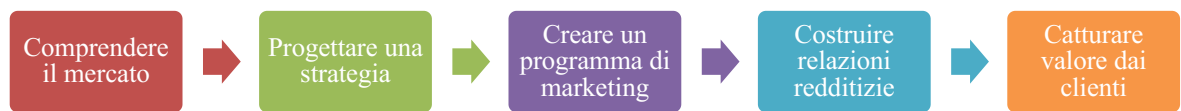
1. La scienza dello scambio: fondamenti e concetti del Marketing

1.1. Come si definisce?

Il marketing, più di qualsiasi altra funzione aziendale, si occupa dei clienti, o meglio, la definizione più semplice è la gestione di relazioni redditizie che scaturiscono con quest'ultimi.

Il marketing non è solamente fare pubblicità o vendere, ma richiede il soddisfacimento delle esigenze e delle richieste dei clienti. Il marketer deve capire i bisogni dei consumatori, sviluppare prodotti e servizi che offrono valore aggiunto al cliente, distribuirlo e valorizzarli in modo efficace.

Quindi, il marketing è il processo attraverso il quale le imprese creano valore per i clienti e costruiscono solide relazioni con gli utenti per ottenere valore in cambio.



1

La figura precedente mostra un semplice modello progettato a 5 fasi per descrivere il processo del marketing, il più utilizzato dagli studiosi.

Nelle prime 4 fasi, le aziende cercano di comprendere i consumatori, creare valore, e costruire robuste relazioni con i clienti. Nell'ultima fase, le aziende raccolgono i risultati del loro lavoro, dovuti alla realizzazione di un valore superiore per i clienti

1.1.a Comprendere il mercato

Il concetto base del marketing è quello dei bisogni umani, essi possono includere bisogni fisici basilari come vestirsi, la sicurezza o il cibo; bisogni sociali di affetto o appartenenza oppure bisogni individuali di espressione o conoscenza.²

I desideri sono il risultato dell'interpretazione dei bisogni umani, poiché sono plasmati dalla cultura e dalla personalità individuale.

¹ Figura 1.1: Modello del processo di marketing,

² *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.6

Quando supportato dal potere di acquisto, i desideri diventano richieste, che verranno successivamente soddisfatti attraverso un mercato che offre una mix di servizi, beni, informazioni o esperienze per soddisfare il bisogno del consumatore.

Le offerte del mercato non includono solamente prodotti fisici, ma. Anche servizi, attività intangibili che on comportano la proprietà di nulla (es. i servizi bancari, alberghieri, aerei, ecc..).

I marketer più scaltri hanno una visione che va oltre gli attributi del prodotto o del servizio che vendono, cercando di creare esperienze per i consumatori.

Quest'ultimi hanno delle aspettative sul valore e sulla soddisfazione che le varie offerte di mercato offrono, se l'esperienza risulterà positiva acquisteranno e potranno diventare clienti fidati, al contrario se il cliente sarà insoddisfatto passerà alla concorrenza e si lamenterà del prodotto.

Il marketing nasce nel momento in cui le persone decidono di soddisfare i propri bisogni e desideri attraverso relazioni di scambio, ovvero ottenere qualcosa di desiderato offrendo qualcosa in cambio. In senso più ampio, il marketer cerca di suscitare una risposta ad un'offerta di mercato.

Cos'è il mercato? Esso è l'insieme degli acquirenti effettivi e potenziali di un prodotto, quest'ultimi condividono un particolare bisogno che può essere soddisfatto attraverso rapporti di scambio.

Quindi il marketing si occupa di gestire e creare relazioni proficue con i clienti.

I consumatori, quando cercano i prodotti o servizi, fanno marketing, interagiscono con le aziende per ottenere informazioni e per effettuare acquisti.

Difatti, le odierne tecnologie digitali, dai siti web ai social network online hanno potenziato notevolmente la conoscenza dei consumatori e reso il marketing un'attività interattiva.

1.1.b Progettare una strategia

Per progettare una strategia di marketing efficace, il marketing manager deve rispondere a due domande importanti:

- Quali clienti servire? (target)
- Come servire al meglio questi clienti? (proposta di valore)

L'azienda, come prima cosa, deve decidere chi servire, dividendo il mercato in segmenti di clienti e selezionando quali raggiungere.

Successivamente, deve capire come servire i clienti target, come differenziarsi e posizionarsi nel mercato, creando una proposta di valore, ovvero l'insieme di benefici o valori che offre ai consumatori per soddisfare le loro esigenze.

1.c Preparare un piano e programma di marketing

In questa fase il responsabile del marketing sviluppa un programma di marketing integrato che dovrà soddisfare il valore previsto ai clienti target.

Il piano di marketing costruisce solide relazioni con i clienti trasformando le strategie in azione.

Per realizzare la propria proposta di valore l'azienda deve:

- Creare un'offerta di mercato che soddisfi i bisogni
- Decidere il prezzo dell'offerta
- Decidere la distribuzione per l'offerta
- Comunicare e persuadere i clienti target in merito all'offerta (promozione).

Fondendo tutti questi strumenti in un programma di marketing completo, l'azienda potrà fornire e comunicare il valore previsto ai consumatori target.

1.1.d Costruire reazioni con i clienti

La gestione delle relazioni con i clienti (CRM) è forse l'aspetto più importante del marketing moderno, essa implica la costruzione e il mantenimento di rapporti redditizi con i clienti offrendo un valore e una soddisfazione superiori rispetto al mercato.

Si occupa di aspetti come l'acquisizione, il mantenimento e la crescita dei clienti.

I consumatori spesso si trovano davanti ad una grande gamma di prodotti o servizi tra cui scegliere. L'utente acquista dall'azienda che offre il valore percepito più elevato, rispetto alla concorrenza.

La soddisfazione del cliente dipende dalle prestazioni percepite del prodotto rispetto alle aspettative dell'acquirente, se le prestazioni sono inferiori alle aspettative, il consumatore risulterà insoddisfatto. Al contrario, se esse corrisponderanno alle aspettative o le supereranno allora l'utente sarà soddisfatto o entusiasta.

1.1.e Catturare valore dai clienti

Il passaggio finale consiste nell'acquisizione di valore in cambio, sotto forma di vendite attuali e future, di quote di mercato e profitti.

Generando un valore superiore per il cliente, l'impresa clienti altamente fidelizzati e soddisfatti, che tenderanno ad acquistare più volte, creando maggiore rendimento a lungo termine per l'azienda.

Le aziende devono tener conto che perdere un singolo cliente significa perdere più di una singola vendita, vuol dire non avere più l'intero ciclo di vita di quel cliente, l'intero flusso di acquisti che l'utente avrebbe effettuato durante il suo percorso di fidelizzazione.

L'obiettivo finale della gestione delle relazioni con i consumatori è produrre un elevata *customer equity*.³

Le aziende dovrebbero gestire con molta attenzione il capitale dei clienti, dovrebbero considerarli come risorse che devono essere gestite e massimizzate.

Per fare ciò, l'impresa deve classificare i clienti in base alla potenziale redditività e di conseguenza gestire le relazioni con loro, questo perché diversi tipi di utenti richiedono diverse strategie da attuare, l'obiettivo è creare relazioni efficaci con i clienti giusti.

³ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.20

1.2. L'evoluzione del panorama del marketing

Il boom tecnologico ha creato nuovi modi per monitorare e conoscere i clienti e per generare prodotti o servizi su misura per rispondere alle esigenze individuali.

La tecnologia sta aiutando le aziende a distribuire in maniera più efficace i prodotti sul mercato, e a comunicare più efficientemente con i clienti in grandi gruppi o individualmente.

Attraverso Internet, i consumatori possono conoscere, pianificare, ordinare e pagare beni o servizi senza mai uscire di casa.

Dai negozi virtuali che vendono prodotti ai display di realtà virtuale che permettono di testarli, il boom tecnologico sta influenzando ogni aspetto del marketing.

La tecnologia digitale e mobile offre grandi vantaggi agli operatori del marketing che vogliono coinvolgere più clienti. Il marketing digitale e sui social media aumentano il coinvolgimento dei consumatori ovunque e in qualsiasi momento della giornata tramite computer, telefonini, tablet e altri dispositivi digitali con accesso a internet

Molte aziende delle aziende tradizionali “brick and mortar” sono diventate aziende “click and mortar”, sono allargate online per attrarre nuovi clienti e rafforzare le relazioni con quelli già esistenti⁴.

⁴ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.25

1.3. Company Case: Mc Donalds nelle Filippine: Punto dall' Ape.⁵

McDonald's aprì il suo primo ristorante nelle Filippine nel 1981, quando George T. Yang, un imprenditore di origini cinese, lanciò il fenomeno del fast-food in una joint venture con McDonald's Corporation, con sede negli USA.

Le Filippine, con i loro quaranta anni di storia come territorio occupato dagli americani, sono grandi fan della cultura americana, diversi franchising di ristorazione americana sono stati ben accolti dai filippini, per questo motivo Yang era fiducioso del successo di McDonald's, che ebbe inizialmente un enorme successo grazie ad un servizio veloce, un'ambiente pulito e uno staff giovane e dinamico.

Tuttavia, ci fu un'azienda locale di nome Jollibee ad ostacolare la crescita di McDonald's.

Fondata dall'imprenditore filippino Tony Tan Caktiong nel 1978, è stata spesso definita la principale concorrente asiatica della catena americana.

Poco prima del lancio di McDonald's, Tan di recò negli USA alla ricerca di informazioni sul proprio concorrente; dopodiché offrì ai consumatori un menù simile a quello dell'azienda americana, adattandolo al palato filippino e abbassando il prezzo.

Tan sapeva bene che a differenza degli americani, ai filippini gli hamburger di manzo non piacciono, perché li considerano insipidi.

Soddisfacendo i gusti e bisogni locali, Jollibee si assicurò una buona fetta della popolazione locale garantendo qualità e sapore dei propri piatti.

⁵ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.35; Cathy Rose A. Garcia (2013), "How Jollibee Beat McDonald's in the Philippines"; Tara Sering (2011) "The Journey of George Yang"; www.jollibee.com.ph

Al contrario McDonald's rimase fedele al menu principale, secondo Yan le vendite iniziali furono sbalorditive; tuttavia, capì che la localizzazione era necessaria per conquistare i filippini e battere la concorrenza, andando ad aggiungere dei piatti con sapori locali al menu come per esempio i McSpaghetti, una rivisitazione della versione distinta degli spaghetti filippini.

Questa strategia ebbe grande successo.

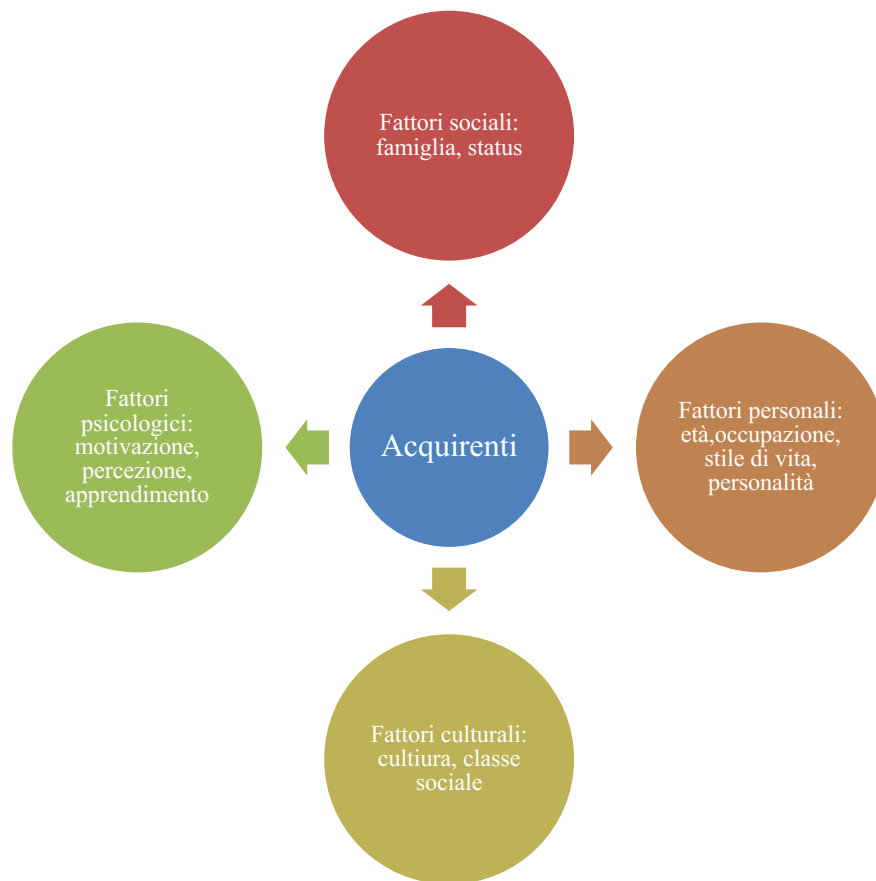
Per coinvolgere i clienti più *smart* ed esperti di smartphone, McDonald ha lanciato diversi app e collaborato con diversi marchi, come *Coca Cola*, ma nonostante i numerosi adattamenti, le innovazioni, gli investimenti e la reputazione del marchio, McDonald's è ancora indietro rispetto a Jollibee.

Quest'ultima ha circa 750 negozi in tutto il paese rispetto ai 400 della catena americana, circa il doppio in termini di quota di mercato. Secondo i dati di Forbes Asia, Jollibee controlla circa il 18% del mercato dell'area metropolitana di Manila, in confronto al 10% di McDonald's.

Infine, la catena filippina sarebbe anche classificata più in alto rispetto a quella americana in termini di servizio e cortesia con i clienti.

Alla luce di tutto ciò, Kenneth S. Yang, presidente e CEO, riflette su come porre rimedio alla situazione attuale.

1.4. Peculiarità che influenzano il comportamento del consumatore.



6

Gli acquirenti sono fortemente influenzati da numerose caratteristiche che possono essere sociali, culturali, psicologiche e personali; questi fattori non possono essere controllati dai marketer ma devono comunque essere tenuti in osservazione per attuare una strategia di marketing efficace.

La cultura è la causa più impattante per “leggere” i desideri e i comportamenti di una persona.⁷ Ogni gruppo o società ha una cultura propria e le influenze dovute a quest’ultima possono influenzare il comportamento d’acquisto di un utente da

⁶ Figura 1.2: Fattori che influenzano il comportamento del consumatore

⁷ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.140

paese a paese. Per esempio, il confezionamento di un prodotto differisce notevolmente nei mercati orientali; i consumatori giapponesi prestano molta attenzione al packaging del prodotto, questo perché per loro la confezione del bene è un indicatore importante della qualità del prodotto, e spesso è considerata un'arte nella cultura giapponese.

Al contrario in Cina, i consumatori considerano l'imballaggio di un prodotto come una mera funzione protettiva, considerando le azioni di packaging inutili e dispendiose.

Gli studiosi di marketing hanno come obiettivo quello di comprendere e individuare i cambiamenti culturali per scoprire nuovi prodotti, come per esempio il cambiamento culturale verso l'attenzione al fitness e alla salute che ha creato un'enorme industria per determinati servizi come attrezzature, cibo, abbigliamento, ecc.

Ogni cultura contiene sottoculture più piccole, o gruppi di persone con valori simili dovuti ad esperienze e situazioni di vita simili. Molte sottoculture costituiscono importanti segmenti di mercato e gli esperti di marketing spesso pianificano beni o servizi su misura per le loro esigenze.

Per esempio, in Giappone⁸, una sottocultura importante è quella dei cosplayer, ovvero vestirsi e interpretare ruoli simili ai propri personaggi preferiti, reali o immaginari. I membri acquistano abiti per vestirsi come i propri idoli creando delle vere e proprie fiere o eventi per mostrare il loro risultato.

Le classi sociali, invece, sono segmentazioni relativamente permanenti e ordinate della società, nella quale i membri condividono interessi, valori e comportamenti simili. La classe sociale non è determinata da un solo fattore, ma come una combinazione di fattori come reddito, occupazione, ricchezza e altre variabili.

Gli esperti sono interessati a questa divisione perché le persone all'interno di una classe sociale tendono a mostrare bisogni ed esigenze simili.

⁸ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.142

Fattori sociali: il comportamento di un consumatore è spesso influenzato da molti piccoli gruppi. I gruppi di appartenenza hanno una influenza diretta sulla persona, al contrario esistono gruppi di riferimento che hanno un'influenza indiretta nella formazione dell'atteggiamento, perché sono considerato come punti aspirazionali a cui l'individuo vuole appartenere.

Gli esperti cercano di capire e identificare i vari gruppi di riferimento all'interno dei mercati target, questo perché serve per comprendere gli atteggiamenti, lo stile di vita o il comportamento che un consumatore adotta verso un determinato prodotto. L'importanza dell'influenza del gruppo d'appartenenza varia a seconda del prodotto o del servizio e del marchio.

Fattori personali: le scelte di acquirente sono spesso influenzati da determinanti quali: stile di vita, età, occupazione o situazione economica.

I responsabili del marketing osservano spesso le tendenze di reddito personale, dei risparmi e dei tassi di interesse. Se gli indicatori economici indicano una recessione, allora i marketers adotteranno misure per progettare, rivalutare e riposizionare i propri prodotti.

Esiste una divisione economica nell'economia cinese. Da un lato ci sono cinesi rurali che possono permettersi solo vestiti di produzione locale, dall'altra parte c'è una fetta della popolazione cinese con alto reddito che è attratta non solo da marchi occidentali di lusso come Hermès e Burberry, ma anche da brand di lusso cinesi come Blanc di Chine e Ne Tiger.⁹

Gli acquirenti cinesi di prodotti di lusso cercano beni che enfatizzino la cultura cinese piuttosto che il patrimonio e l'esclusività occidentale.

Fattori psicologici: principalmente i principali fattori che influenzano la scelta d'acquisto di un consumatore sono la motivazione, la percezione, l'apprendimento e gli atteggiamenti.

⁹ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.148

Una persona ha molti bisogni in un determinato periodo della propria vita, alcuni sono biologici e altri sono psicologici, derivanti dal bisogno di riconoscimento, stima o appartenenza. Un bisogno diventa un movente quando viene suscitato e può spingere una persona a cercare soddisfazione. Gli esperti del marketing devono lavorare nel comprendere come attirare l'attenzione del cliente.

Quando effettua un acquisto il consumatore attraversa un processo decisionale che contiene il riconoscimento del bisogno, la valutazione delle alternative, la ricerca di informazioni, la decisione di acquisto e l'atteggiamento post-acquisto.

Il ruolo del marketer è riconoscere il comportamento di acquisto in ogni sua fase e le influenze che scaturiscono.

Inizialmente la persona riconosce di avere un bisogno o un problema, che potrebbe essere soddisfatta da un prodotto o un servizio presente sul mercato. Dopodiché, l'acquirente è spinto a cercare informazioni, una volta trovate procederà alla valutazione delle alternative, in modo da valutare altri marchi.

Infine, il consumatore effettua l'acquisto, successivamente nascerà un senso di soddisfazione o insoddisfazione nella fase post-compera.

1.5. Company Case: Abercrombie e Fitch: l'ostacolo asiatico¹⁰

Abercrombie e Fitch (A&F) è un importante retailer americano specializzato che si focalizza sulla moda casual per i giovani ed è pieno di controversie e cause legali, venendo accusata di discriminazione e di promuovere campagne basate sulla sessualità adolescenziale e sull'elitismo sociale.

¹⁰ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.172; "In Tokyo, Abercrombie Missescits Mark", www.businessofasian.com, 4 February 2010; "Abercrombie & Fitch Opens Ginza Flaship", www.japantimes.co.jp, 16 December 2009

L'azienda ha aperto nel 2009 un negozio a Tokyo, con un edificio di 12 piani nell'esclusivo quartiere della metropoli, Ginza, un tempo cuore dei marchi di lusso ma tutt'ora dominato da negozi di moda meno costosi come UNIQLO, Zara e H&M.

Il target principale di A&F sono gli adolescenti, che vedono il brand come un modo di vestire ed essere "cool".

All'inizio gli acquirenti giapponesi attendevano con ansia il lancio della filiale asiatica, difatti 700 persone si sono messe in fila all'apertura, realizzando il primo giorno 50 milioni di yen (550.000 dollari).

Ma questo successo non durò a lungo, uno dei motivi principali è dato dal fatto che il posizionamento del marchio ha meno rilevanza rispetto ai concorrenti del fast-fashion come H&M.

L'azienda è stata criticata per il suo rigido dress code, specialmente negli uomini; inoltre, nel mezzo di una lunga recessione, ha deciso di applicare ai consumatori giapponesi quasi il doppio dei prezzi americani.

La maggior parte dei rivenditori stranieri spesso si adatta alle aspettative culturali del Giappone collaborando con dipendenti locali che hanno familiarità con il mercato e il target dei consumatori; invece, A&F ha mantenuto un posizionamento "all-american". Il personale di vendita spesso non parlava la lingua e non era a conoscenza delle norme culturali del Giappone, applicando strategie di vendita utilizzate negli USA ma che non sono riuscite a far apprezzare il marchio ai giapponesi, per esempio la musica ad alto volume nei negozi o la divisa del personale che esponeva troppo il corpo.

Una situazione simile si era presentata con l'espansione dell'azienda a Singapore, il cartellone pubblicitario di grandi dimensioni raffigurante un uomo in topless con jeans a vita bassa, è stato considerato un gesto troppo audace e di violazione del codice etico e di decenza pubblicitario locale. L'annuncio è stato rimosso.

L'azienda ha avuto successo a Shanghai, nel 2014 A&F ha aperto il suo primo negozio nel paese, creando un enorme interesse con 500 milioni di interazioni sui social media e 30 000 nuovi follower su Weibo.

A&F dovrebbe comprendere che l'atteggiamento dei consumatori asiatici è di per sé molto vario e diversificato, le preferenze degli acquirenti diversificano in base all'età, alle regioni, alle culture, rendendo difficile per i rivenditori riuscire a capire i reali bisogni dei consumatori, e rischiando di perdere posizionamento.

2. Il cuore dell'offerta: il Prodotto

2.1. Cos'è un prodotto?

Il prodotto è qualsiasi cosa possa essere ad un determinato mercato per l'acquisizione, l'uso o il consumo che potrebbe soddisfare un bisogno o un desiderio¹¹.

È un elemento chiave nell'offerta complessiva del mercato, che spesso contiene sia beni tangibili che servizi.

Numerose aziende diversificano le loro offerte creando e gestendo esperienze dell'acquirente attraverso i loro prodotti, questo perché le compagnie si sono rese conto che non stanno vendendo solo un bene o un servizio, ma che le persone si connettono al marchio aggiungendo significato e valore.

Gli esperti del marketing analizzano le decisioni sui prodotti su tre livelli: sui singoli prodotti, sulla linea di prodotti e su un mix di prodotti.

Lo sviluppo di un prodotto contiene la definizione dei vantaggi che esso andrà ad offrire all'acquirente, quest'ultimi sono caratterizzati da attributi come qualità, caratteristiche, stile e design.

La qualità è uno dei principali strumenti per il posizionamento nel marketing, ha un impatto diretto sulle prestazioni del bene; quindi, è fortemente legata al valore e alla soddisfazione del cliente.

La qualità ha due dimensioni: livello e coerenza. Nella fase dello sviluppo del prodotto il marketer deve innanzitutto scegliere un livello di qualità che supporti il

¹¹ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.245

posizionamento del bene, più precisamente per le prestazioni, ovvero la capacità di un prodotto di svolgere le funzioni per cui è stato creato.

Un prodotto può essere posizionato nel mercato con diverse caratteristiche, l'azienda può creare modelli di livello superiore aggiungendo diverse funzionalità, in modo da diversificare il proprio bene da quelli della concorrenza.

Essere la prima compagnia a introdurre una nuova funzionalità può portare ad un vantaggio nel segmento di mercato di appartenenza. In Giappone, Coca-Cola ha introdotto una variante al gusto di tè verde e un tè ai cinque cereali non zuccherato chiamato *Sokenbitcha Gokoku*¹² per soddisfare la richiesta di bevande più salutari.

Un altro metodo per valorizzare il prodotto agli occhi dell'acquirente è attraverso l'utilizzo di uno stile e design distintivo dai concorrenti.

Uno stile sensazione può catturare l'attenzione e produrre un'estetica piacevole, ma non necessariamente migliora le prestazioni del prodotto.

Il design è il campo di battaglia tra Samsung e LG, entrambe usano il design per mantenere il loro posizionamento nel mercato della telefonia mobile tra i primi 3 classificati a livello mondiale.

In precedenza, LG concentrava la propria strategia sull'originalità, mentre Samsung puntava su un minimalismo sobrio. Tuttavia, negli ultimi anni, Samsung ha posto maggiore attenzione sullo stile e sulla moda, riscontrando un notevole successo (es. Galaxy S). LG ha rinnovato i suoi frigoriferi con linee più eleganti e finiture bicolore co colori lineari.¹³

Un ulteriore elemento di fondamentale importanza è il *branding*: un marchio, un nome, un simbolo o una combinazione di questi che identifica l'azienda che produce o vende un prodotto o un servizio.

¹² *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.251

¹³ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.252

I consumatori considerano il marchio come una parte importante del prodotto aggiungendo valore, creando un legame e sviluppando delle relazioni con esso.

Il brand aiuta gli acquirenti a riconoscere i prodotti che potrebbero avvantaggiarli a soddisfare le proprie esigenze o bisogni, coloro che comprano sempre dallo stesso marchio sanno che otterranno sempre gli stessi benefici in termini di qualità, caratteristiche o prestazioni; inoltre serve ai venditori a segmentare il mercato.

Muji, un marchio giapponese che si mostra come “senza etichetta, prodotti di qualità” ha uno status di culto nel mondo del design nonostante sia catalogato a prodotti di fascia bassa. Eppure, Muji ha creato un *business case* per la creazione di un marchio “segreto” con prodotti che fanno parlare.

Anche i paesi hanno un marchio, l’etichetta “Made in” suggerisce il marchio legato al paese di produzione.

2.2. Sfida all’Asia: ricerca della leadership del marchio¹⁴

Analizzando la classifica dei 100 marchi più preziosi al mondo elaborata dalla società di consulenza di branding Interbrand, emerge che questo è il secolo asiatico, ma a parte qualche marchio giapponese e sudcoreano, i brand asiatici non riescono a farsi notare.

Tralasciando aziende come Sony, Toyota e Honda, ci sono numerose imprese asiatiche che hanno un forte impatto sui mercati mondiali; ad esempio, nomi

¹⁴ *Challenging Asia: The Pursuit of Brand Leadership*,” *Think Business*, 20 giugno 2012, adattato da Prem Shamdasani

cinesi come TLC, Haier e Lenovo che basano la loro strategia su una produzione a basso costo e economie di scala che producono grandi volumi di beni a prezzi molto competitivi, raggiungendo una considerevole quota di mercato.

Tuttavia, si trovano ad affrontare una nuova sfida, ovvero una crescita sostenibile e redditizia, questo perché una strategia basata su grandi volumi non basta per raggiungere la leadership di mercato.

I prezzi competitivi possono garantire un'ampia penetrazione del mercato, ma d'altro canto questo modo d'agire è spesso fondata su margini ridotti e con poca fedeltà da parte degli acquirenti.

In un mondo in cui le tendenze di consumo sono sempre più volubili, le aziende per ottenere una posizione di leadership, devono avere una forte consapevolezza del marchio, richiamo e fedeltà del consumatore, e di conseguenza, possono andare ad applicare un sovrapprezzo.

Inoltre, anche la leadership del brand è molto vulnerabile, nel mercato attuale i clienti diventano sempre più esperti e consapevoli del prodotto o servizio, e pretendono sempre di più dai marchi a cui sono affezionati.

Pertanto, le aziende devono essere capaci di leggere la situazione, tenersi aggiornate e connesse all'ambiente in cui operano.

Prendiamo come esempio due grandi compagnie asiatiche come Samsung e Sony.

L'azienda coreana ha iniziato nel settore dell'elettronica producendo prodotti che venivano successivamente contrassegnati con altri marchi come Sony.

Samsung non era considerato un brand forte, per anni è stata classificata nella fascia bassa del mercato: beni economici, ad alto volume e alto fatturato che venivano venduti nei grandi magazzini. Questa strategia fu molto funzionale all'inizio, ma negli anni '90, il management di Samsung si rese conto che concentrarsi solo sulla quota di mercato di un settore come quello elettronico sarebbe stato controproducente e costoso nel lungo termine.

Successivamente avviò un piano di investimenti che miravano al miglioramento dell'immagine del marchio e al valore della linea di prodotti, spostando l'attenzione in segmenti come televisori a schermo piatto e telefoni cellulari, reinventandosi come marchio di qualità.

Nel 2004, Samsung era al ventunesimo posto tra i 100 marchi più importanti del mondo, risalendo dal quarantaduesimo posto di tra anni prima, posizionandosi prima della principale rivale Sony, considerata il leader indiscusso del settore in termini di qualità e innovazione.

Mentre Samsung continuava la sua ascesa attraverso un'innovazione aggressiva, introducendo nuovi prodotti e posizionandosi come leader nel campo emergente dell'elettronica, Sony rallentava.

Le sue divisioni fortemente isolate hanno fatto sì che l'innovazione diventasse un processo costoso e lento, ciò a portato a perdere parte del suo status di azienda premium e subendo una serie di perdite di milioni di dollari e posti di lavoro.

Alcuni studiosi suggeriscono che l'azienda giapponese dovrebbe prendere in considerazione di uscire dal mercato delle Tv, in cui un tempo era leader.

Al contrario, Samsung attualmente contribuisce al 20% del PIL della Corea del Sud. Poiché le compagnie hanno come obiettivo la crescita sostenibile e redditizia, coniugare la leadership della quota di mercato con quella del marchio è un fattore determinante per il successo.

Il collante per ottenere questo risultato è la fidelizzazione con il cliente, si deve andare a creare una connessione emotiva tra marchio e consumatore.

2.3. Raccontare per vendere

Un elemento importante per creare valore per il cliente e per attuare una buona strategia di marketing è la promozione, che non si riferisce ad un singolo concetto, ma piuttosto ad un mix di comunicazione che vede la combinazione di più elementi¹⁵:

- Pubblicità: qualsiasi forma a pagamento di promozione e presentazione di beni o servizi da parte di una compagnia specifica
- Vendita personale: presentazione diretta da parte del personale dell'azienda con lo scopo di vendere e creare relazioni con l'utente
- Promozione delle vendite: inventivi a breve termine per incoraggiare la compravendita di un prodotto o servizio.
- Marketing diretto: collegamenti diretti e mirati con i clienti che consentono di ottenere una risposta immediata e di creare una relazione duratura con l'acquirente.

Ogni categoria illustrata comprende degli strumenti promozionali specifici utilizzati per comunicare e informare il consumatore.

Nella strategia di marketing odierna gli studiosi hanno analizzato due fattori che stanno cambiando il modo di comunicare; in primis i consumatori stanno cambiando.

Oggi, le persone sono meglio informate e hanno più potere comunicativo, utilizzano social network e internet per trovare informazioni in autonomia,

¹⁵ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.449

possono scambiarsi facilmente opinioni relative al brand o creare direttamente dei messaggi o delle esperienze collegate al marchio.

Con la frammentazione dei mercati di massa, i marketers si stanno allontanando, dal marketing di massa, andando a realizzare programmi e strategie più mirate in modo da costruire rapporti più stretti con i clienti.

Inoltre, la tecnologia digitale ha dato forma ha nuove opportunità di comunicare per le aziende verso i consumatori, strumenti come smartphone, tablet, social media o blog stanno avendo un impatto importante sulla trasmissione delle informazioni di un prodotto o servizio.

Poiché i clienti sono diversi tra loro, i programmi di comunicazione devono essere sviluppati per segmenti, nicchie o singoli individui, pertanto il primo passo è capire il modo e il mezzo per arrivare ad un determinato target.

Step per lo sviluppo di una comunicazione efficace:



16

2.4. Company Case: Barbie Doll¹⁷

Negli USA, Mattel stava affrontando un calo delle vendite della sua bambola Barbie dovuta alla concorrenza delle bambole Bratz di MGA Entertainment, che si stava facendo sempre più pressante.

¹⁶ Figura 1.3: Fasi per lo sviluppo di una comunicazione di marketing efficace

¹⁷ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.477,478; Anil Gipta and Haiyan Wang, "Why Barbie Flopped in Shanghai," *BusinessWeek*, 21 April 2011; Shaun Rein, "Where Barbie Went Wrong in China", *Forbes*, 22 January 2011; "Shanghai Barbie Undressed: What's to Blame, Consumer Preferences of Strategies?", www.hotspotconsulting.com, 12 March 2011

Nel 2009, Mattel decide di aprire il suo primo negozio in Cina, supportando un costo di 30 milioni di dollari, situato ad Huaihailu, una delle vie dello shopping più trafficate e costose di Shanghai.

Sebbene l'imprenditore si aspettasse un enorme successo, come l'investimento simile effettuato in Argentina poco tempo prima, così non fu, il negozio chiuse dopo 2 anni.

Barbie era un concetto relativamente nuovo in Cina, nonostante Mattel non conoscesse bene i consumatori cinesi decise di andarci deciso aprendo un negozio di 3500 metri quadrati, con l'obiettivo di rivolgere l'attenzione sia verso le bambine che le donne cinesi, inoltre all'interno dell'edificio creò anche una spa, un Barbie Bar e un ristorante.

Cercò di rinnovare la sua immagine offrendo una linea di abbigliamento Patricia Fields, la stilista di Sex and the City, ma le consumatrici cinesi non apprezzarono, questo perché nonostante le cinesi urbane possono apparire occidentalizzate, non significa che abbraccino marchi e tendenze occidentali.

Sebbene le donne cinesi cerchino un ottimo rapporto qualità-prezzo e tendino ad acquistare vestiti che possano essere utilizzati tutti i giorni, le maglie Barbie venivano viste come semplici e troppo costose.

Inoltre, il negozio offriva un'esperienza, non era solo un punto vendita ma conteneva anche servizi come la spa o il ristorante, questo modo di fare strategia funzionò a Singapore e in Giappone, ma per il mercato cinese era un concetto troppo nuovo.

I consumatori cinesi sono abituati ad andare in determinati luoghi per acquistare specifici prodotti o servizi, mescolare categorie di prodotti non abbraccia le loro abitudini e tendenze.

Mattel non comprese neanche la psiche dietro il traffico pedonale di Huaihailu, la maggior parte degli acquirenti cinesi si reca nei centri commerciali per fare shopping, e non nelle strade cittadine.

Il traffico intenso e l'inquinamento di Shanghai fanno sì che la maggior parte dei consumatori cinesi preferisca un punto vendita al chiuso piuttosto che delle strade aperte. Tendono ad andare a fare shopping, mangiare, e svagarsi in unico posto piuttosto che spostarsi per la città.

Per questo motivo la maggior parte dei rivenditori in Cina ha posizionato i propri negozi all'interno dei centri commerciali con grande traffico.

Principalmente, i proprietari di negozi monomarca sono già a conoscenza del fatto che il proprio negozio sarà probabilmente una vetrina per i propri prodotti, sostenendo più spese di marketing che profitti.

Mattel non ha bilanciato globalizzazione e localizzazione, scoprendo che i suoi prodotti Barbie e la sua strategia di marketing non soddisfaceva le esigenze del pubblico cinese.

3. Marketing in Real-Time: La Triade Direct, Social e Mobile

In questo capitolo esaminerò il marketing digitale e la sua forma più usata e conosciuta: il marketing digitale.

Il marketing diretto richiede diversi approcci per essere attuato, l'uso di diversi canali di comunicazione e distribuzione, e l'integrazione con altri elementi che fanno parte del mix promozionale.

3.1. Direct and Digital Marketing

Questo concetto consiste nel creare connessioni dirette e mirate con i singoli clienti, spesso utilizzando database dettagliati, modificando le loro offerte di marketing e la comunicazione in base alle loro preferenze¹⁸.

Oltre alla creazione di relazioni, i marketers solito cercano di ottenere una risposta diretta, immediata e misurabile da parte dei consumatori.

Il marketing diretto è diventato negli anni una forma di marketing in rapida crescita, basato sull'utilizzo di internet, ha ormai rivendicato una grande quota della spesa di marketing e delle vendite. Esso offre numerosi vantaggi sia agli acquirenti che ai venditori.

¹⁸ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.547

Per i consumatori, questo tipo di approccio diretto è comodo, facile e privato; questo perché offre in qualsiasi momento, l'accesso a un quasi illimitato catalogo di beni e informazioni.

Per i venditori, invece, il marketing diretto è un potente strumento per costruire rapporti con i consumatori. Grazie all'utilizzo di database, gli esperti del marketing possono promuovere con precisione le proprie promozioni, attraverso comunicazioni personalizzate in base al cliente.

Inoltre, offre un'ottima alternativa economica, veloce ed efficiente per raggiungere i propri mercati, utilizzando media a basso costo come telemarketing, direct mail o siti web aziendali.

Può offrire agli operatori di marketing una maggiore flessibilità, consentendo di andare a modificare prezzi, programmi e offerte in maniera tempestiva.

Esempio¹⁹: La Sumitomo Mitsui banking Corporation ha sviluppato la sua divisione di internet bank con la Japan Net Bank, il suo sistema è in grado di copiare i dati delle transazioni degli operatori e le risposte date dall'utente raccogliendo automaticamente le informazioni utilizzando una tecnologia *push* che può prevedere le tendenze del mercato.

Così facendo, i risultati di marketing possono essere subito accertati dall'operatore, eseguendo anche un'analisi e una segmentazione dei clienti.

In base ai risultati, risulterà più facile offrire diverse informazioni su servizi e prodotti per ciascun cliente sul sito web dell'azienda.

Inoltre, Japan Net Bank offre anche un servizio chiamato "my m@il" che consente di avvisare il cliente, attraverso una mail scelta, le varie informazioni sulle transazioni.

¹⁹ "Fujitsu Customers-Case Studies", accessibile online a https://crm.fujitsu.com/en/case_study/japan_net.html

Un altro strumento utilizzato dagli esperti è il mobile marketing, ovvero l'utilizzo di messaggi, promozioni o altri contenuti inviati direttamente sullo smartphone del consumatore.

Questo accade soprattutto nei più giovani, che è la categoria di utenti che utilizzano maggiormente i telefoni cellulari come un "terzo schermo" per navigare sul web, chiamare, guardare video o programmi, controllare le mail, social network, ecc., consentendo ai marketers di raggiungerli in qualsiasi momento sul loro dispositivo.

Come per altri strumenti utilizzati nel marketing diretto, le aziende devono usare il mobile marketing in modo responsabile o rischiano di irritare gli utenti già stanchi e pieni di pubblicità o mail spam, cercando di trovare un modo intelligente per coinvolgerli.

Esempio²⁰: In Giappone le persone scaricano abitualmente sfondi, film, serie animate, utilizzano il sistema di posizionamento globale per orientarsi nella grande Tokyo, usano i telefoni cellulare per comprare lattine di Coca-Cola dai distributori high-tech, utilizzano coupon digitali per acquistare prodotti, ecc.

I marketers giapponesi stanno sperimentando nuovi metodi per utilizzare i dispositivi mobile, Nestlé per esempio ha sperimentato i codici Quick Response (QR), che vengono scansionati indirizzando il cliente direttamente al sito, ciò consente all'azienda di far conoscere nuovi prodotti come la bevanda Nescafé Shake.

Ha promosso questo nuovo prodotto attraverso due cortometraggi di 15 minuti che comunicavano in maniera umoristica e goliardica un senso di divertimento nello scuotere la lattina.

²⁰ Informazioni adattate da Normandy Madden, "Cellphones Spawn New 'Fast' Promotion in Japan", *Advertising Age*, 7 November 2005, p.14.

3.2. Social Media Marketing

Come precedentemente annunciato, l'aumento della tecnologia, dell'utilizzo di internet e dei dispositivi digitali ha generato una grande gamma di social media e comunità virtuali.

Sono nati numerosi social network indipendenti e commerciali che offrono ai consumatori degli spazi dove confrontarsi e scambiarsi opinioni o informazioni.

I marketers, così facendo, possono interagire con i social in due maniere: usare i social network già esistenti o crearne di nuovi.

L'uso dei social offre sia numerosi vantaggi, ma anche dei lati negativi. I pro sono dovuti al fatto che i social media sono mirati e personali e consentono di creare e condividere contenuti personalizzati in base al singolo consumatore o ad un gruppo di clienti.

Inoltre, essi sono immediati e tempestivi, possono essere utilizzati per raggiungere l'utente sempre e ovunque, con contenuti di marketing pertinenti al marchio.

Il social media è un ottimo modo per creare delle community brand, un luogo dove i consumatori possono ritrovarsi per scambiare o condividere esperienze sul brand.

Per quanto riguarda i lati negativi o le sfide, molte aziende stanno ancora provando a gestirli in maniera efficace, e i risultati sono difficili da monitorare. Successivamente, la maggior parte dei social sono controllati dagli utenti, ciò

rende più difficile l'azienda integrarsi nelle interazioni con i consumatori, cercando una maniera per diventare una parte preziosa dell'esperienza digitale.

Esempio²¹: La campagna di due mesi Oreo Cookies vs. Crème campaign è iniziata con uno spot del Super Bowl XLVII negli USA chiamato “Whisper Fight”, in cui due uomini dibattevano in una biblioteca su quale dei due biscotti Oreo preferissero.

Lo spot invitava i consumatori a schierarsi pubblicando una foto su Instagram col prodotto che più amavano con l'hashtag “cookiethis” o “cremethis”.

Prima della messa in onda del Super Bowl, Oreo contava circa 2.200 followers su Instagram, subito dopo la partita il numero è arrivato a 22.000 e ora ha superato i 142.000 followers, raccogliendo circa 32.000 interazioni da parte degli utenti.

Oreo ha lanciato un'esperienza capace di coinvolgere tante persone, concludendo la sua strategia con dei video brevi e divertenti accessibili dopo aver effettuato il sondaggio. La risposta dell'azienda alla domanda “qual è il migliore” è stata “entrambi”.

²¹ Tim Nudd, “Online Test Just Wants to Make You Happy”, *Adweek*, 18 March 2013, www.adweek.com/adfreak/oreo-wraps-cookie-vs-creme-campaign-dozens-goofyvideos-148017

3.3. Company Case: Amazon.com²²

Quando si pensa allo shopping online è quasi inevitabile che alle persone la prima azienda che venga in mente sia Amazon; aperta virtualmente nel 1995 a Seattle da Jeff Bezos, vende praticamente di tutto, da elettronica, musica, libri, accessori vari, telefoni cellulari, ecc., viene considerata dagli esperti come la pioniera del marketing diretto nell'era digitale.

Ma come ha fatto Amazon a raggiungere un tale successo globale? Principalmente l'azienda è orientata al cliente, è il punto di riferimento di ogni strategia, "ci chiediamo chi sono i nostri clienti? Di cosa hanno bisogno? E poi (noi) impariamo le competenze" dice Bezos.

Forse, più importante di *cosa* vende la compagnia è *come* lo vende. Amazon cerca di offrire un'esperienza, la maggior parte degli utenti abituali sente una forte relazione con l'azienda, soprattutto considerando che l'interazione umana è quasi inesistente.

Per esempio, il sito web accoglie gli utenti con pagine iniziali personalizzate a doc co la funzione "Consigli per te", suggerendo prodotti su misura.

I consumatori che utilizzano Amazon ricevono un mix unico di vantaggi: vasta gamma di prodotti, comodità e ottimo qualità/prezzo, ma è l'effetto "scoperta" che fa restare i clienti attaccati allo schermo.

Amazon è diventata una sorta di comunità online in cui gli utenti possono cercare prodotti, scambiarsi opinioni, fare recensioni o chattare con autori o esperti.

Per offrire una selezione ancora più grande di beni, l'azienda ha permesso a rivenditori concorrenti di offrire i loro prodotti su Amazon.com, inoltre incoraggia pure i clienti a vendere i propri articoli usati.

²² Daniel Lyons, "The Customer Is Always Right," *Newsweek*, 4 January 2010, pag.85; Brad Stone, "Can Amazon be the Way-Mart of the Web?" *New York Times*, 20 September 2009, p. BU1; <http://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom/>; Heather Green, "How Amazon Aims to Keep You Clicking", *BusinessWeek*, 2 March 2009, pp.34-40

Basandosi sulla sua potente crescita, molti esperti definiscono Amazon come una Wal-Mart del web.

In conclusione, l'azienda ha cambiato in modo radicale il volto del marketing online, fissando standard alti per l'esperienza online degli utenti, citando Bezos: "il motivo per cui sono così ossessionato dall'esperienza del cliente è che credo che il nostro successo sia stato guidato esclusivamente da essa".

4. Oltre la concorrenza: l'arte della differenziazione

4.1. L'analisi dei competitor

Oggigiorno, le aziende affrontano una concorrenza davvero agguerrita, le imprese devono passare da una strategia incentrata sul prodotto e sulla vendita ad una strategia basata sul cliente e sul marketing. Per primeggiare nel mercato odierno, le aziende devono migliorare non solo la gestione dei prodotti, ma anche le relazioni con i clienti.

Il primo step è l'analisi della concorrenza, ovvero identificare, valutare e selezionare i concorrenti chiave. Successivamente bisogna sviluppare delle strategie di marketing competitive che aiutano l'azienda ad avere una posizione di vantaggio rispetto alla concorrenza.

Un'impresa può definire i suoi competitor come aziende che offrono gli stessi prodotti o servizi agli stessi consumatori a prezzi simili, andando ad affrontare una gamma molto ampia di concorrenti.

Dopodiché, la strategia richiede di comprendere quali sono gli obiettivi, i punti di forza e debolezza e le reazioni degli avversari ai propri programmi di attuazione di marketing.

Ogni concorrente ha un mix di obiettivi, essere a conoscenza di questa combinazione vuol dire comprendere se quest'ultimo sia soddisfatto della sua situazione attuale e come potrebbe reagire a diverse azioni competitive.

Quanto più le strategie tra le imprese sono uguali, tanto più ci sarà competizione. Nella maggior parte dei settori, i competitor possono essere differenziati in gruppi che attuano strategie diverse.

Ogni gruppo, all'interno, ha un tot di aziende che seguono la stessa strategia o simile, in un determinato mercato di riferimento. Ad esempio²³, Samsung e LG appartengono allo stesso gruppo strategico, entrambe producono una linea completa di elettrodomestici supportata da un buon servizio. Al contrario, Pioneer appartiene ad un gruppo strategico differente, producendo una linea più ristretta di elettrodomestici di alta qualità e applicando un prezzo premium.

L'azienda deve analizzare tutte le caratteristiche che fuoriescono dai gruppi strategici all'interno del settore, capendo come ogni concorrente offre valore al consumatore, cercando di capire la qualità, le caratteristiche e il mix dei prodotti di ciascun competitor. Per esempio, la politica dei prezzi, il servizio clienti, la copertura distributiva, la strategia delle vendite, i programmi di pubblicità e promozione, ecc.; di conseguenza i marketer devono esaminare attentamente i punti di forza e debolezza di ciascun concorrente per poter rispondere alla domanda "Come si comporteranno i nostri competitor?".

Queste informazioni si possono ottenere grazie a dati secondari, passaparola o esperienze personali, oppure elaborando ricerche di mercato con clienti, rivenditori e fornitori.

Comprendere la mentalità di un concorrente aiuta gli esperti del marketing ad anticipare come quest'ultimo agirà. Ogni azienda reagisce in maniera diversa, alcune non reagiscono in maniera tempestosa alla mossa di un concorrente, perché magari pensano che i loro clienti siano fedeli, o potrebbero essere lenti nel percepire la strategia avversaria; altri, al contrario, attuano risposte rapide e con forza.

Essere a conoscenza dei piani d'azione e delle strategie dei concorrenti fornisce all'azienda indizi su come "attaccare" al meglio o su come difendersi da eventuali minacce, evitando di perdere la posizione attuale nel mercato di un determinato settore.

²³ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.579

4.2. Attuare una strategia di marketing

Non esiste una strategia perfetta ed efficace per tutte le aziende. Ogni impresa deve elaborarne una appropriata in base al proprio posizionamento nel settore, alle proprie risorse e ai propri obiettivi.

Gli approcci per determinare una strategia spesso passano attraverso 3 fasi²⁴:

1. *Marketing imprenditoriale*: molte aziende vengono avviate da individui ingegnosi, che visualizzano opportunità, elaborano strategie flessibili e sanno come attirare l'attenzione.
2. *Marketing strutturato*: quando le PMI raggiungono il successo, spesso si indirizzano verso un marketing più strutturato, sviluppando strategie più formali e precise.
3. *Marketing intraprendente*: le aziende grandi e mature, il più delle volte, rimangono bloccate nel marketing strutturato. Analizzano attentamente i risultati delle ricerche di mercato e perfezionano le loro strategie e i loro piani competitivi, spesso, però, perdono creatività rispetto alle fasi iniziali dell'azienda.

In conclusione, esistono differenti modi di creare una strategia di marketing efficace e competitiva, un elemento importante è la creazione di un equilibrio tra il lato strutturale della strategia di marketing e quello creativo.

²⁴ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.610

4.3. Company Case: Kodak²⁵

Kodak. Questo marchio è stato un nome familiare per varie generazioni in tutto il mondo, per più di un secolo, le persone si sono affidate a Kodak per prodotti che le aiutavano a catturare momenti importanti della loro vita. L'industria cinematografica di Hollywood si è evoluta attorno alla tecnologia Kodak.

Tuttavia, oggi, Kodak è in bancarotta, un tempo vista tra le imprese più solide, oggi le azioni vengono considerate come penny stock. Un tempo il brand monopolizzava il proprio settore, conquistando l'85% di tutte le vendite di fotocamere e il 90% del mercato delle pellicole, ora invece fatica a competere in qualsiasi mercato.

Ma come è potuto accadere tale disfatta? Kodak è stata vittima della miopia del marketing e della concorrenza, focalizzandosi su una ristretta gamma di prodotti e di concorrenti, piuttosto che concentrarsi sulle esigenze dei consumatori e sulle dinamiche dei mercati emergenti.

Non sono stati i competitor di pellicole emergenti a far decadere Kodak, ma la "lentezza" nell'accorgersi di un concorrente in particolare: la fotografia digitale.

Aggrappandosi ai suoi prodotti tradizionali, l'azienda è rimasta indietro in un mercato che andava sempre più verso prodotti digitali. I dirigenti dell'impresa non vedevano il passaggio al digitale come una vera minaccia, rimanendo fedeli alla pellicola e investendo in tecnologie per migliorare e innovare quest'ultima; nel frattempo altri produttori investivano sul digitale, nel momento in cui Kodak si accorse dello sbaglio era troppo tardi.

Quando Kodak introdusse una linea di fotocamere digitali tascabili alla fine degli anni '90, il mercato era già saturo di prodotti digitali marchiati Sony, Canon e altri

²⁵ Sam Gustin, "In Kodak Bankruptcy, Another Casualty of the Digital Revolution", *TIME*, 20 January 2012; Ernest Scheyder, "Focus on Past Glory Kept Kodak from Digital Win", *Reuters*, 19 January 2012, www.reuters.com; Michael Hiltzik, "Kodak's Long Fade to Black", *Los Angeles Times*, 4 December 2011

produttori di fotocamere. A questo si aggiunse il fatto che vennero introdotti nuovi dispositivi per catturare momenti, ovvero i telefoni e altri dispositivi mobile.

Sbarcata in ritardo nel mondo digitale, Kodak divenne una reliquia del passato e l'azienda passò in secondo piano rispetto ad una serie di competitor digitali di nuova generazione.

Attualmente l'azienda intende smettere la produzione di macchine digitali e prevede di concedere in licenza il suo nome ad altri produttori che realizzeranno fotocamere con il brand Kodak; se si fosse mantenuta l'eredità del suo creatore, George Eastman, ovvero che puntare molto sull'innovazione, cercando di fare sempre di meglio rispetto a ciò che si era fatto, a quest'ora l'azienda avrebbe potuto essere tranquillamente leader del mercato, e tutti staremmo immortalando "momenti Kodak" con fotocamere digitali e smartphone Kodak.

5. Marketing senza frontiere: la complessità del mercato globale

5.1. Marketing mondiale attuale

Oggi, il mondo si sta “rimpicciolendo” rapidamente con l'introduzione di strumenti di comunicazione, trasporti e flussi finanziari più veloci; inoltre, con la crescita del commercio globale anche la concorrenza mondiale si sta intensificando.

Le aziende straniere stanno allargando in maniera esponenziale verso mercati internazionali e i mercati nazionali non sono più ricchi di opportunità, sono rimasti pochi i settori non influenzati dalla concorrenza estera.

Se le imprese non adottano in tempo misure di internazionalizzazione, rischiano di rimanere escluse dai mercati in crescita in Europa occidentale e orientale, in Cina e nell'area del Pacifico, Russia e altri paesi.

Le aziende che decidono di rimanere in patria per non perdere i loro mercati potrebbero non solo rischiare di non introdursi in nuovi mercati, ma anche di perdere i loro nazionali. Molte imprese nazionali hanno sottovalutato l'avvento di compagnie estere nel loro territorio.

Prima di decidere se entrare ad operare in un contesto internazionale, un'azienda deve analizzare il contesto del marketing internazionale, che negli ultimi due decenni è cambiato radicalmente.

Le imprese, quando decidono di vendere in un altro paese, rischiano di incontrare restrizioni, le quali possono essere: dazi, tasse su determinati prodotti importati, o misure concepite dai governi stranieri per proteggere la propria economia nazionale.

Esempio²⁶: In Giappone, per anni, il governo ha ideato con successo barriere commerciali non tariffarie per escludere i prodotti stranieri dai suoi mercati interni, invocando l'elemento "unicità". La pelle giapponese è differente, sostiene il governo, quindi le imprese di cosmetici straniere devono testare i loro prodotti nel Sol Levante prima di venderli lì. I giapponesi affermano di avere lo stomaco piccolo e di avere spazio solo per il *mikan*, il mandarino locale; quindi, le importazioni di arance americane sono limitate.

Il responsabile del marketing internazionale deve esaminare attentamente l'economia di ogni paese, precisamente esistono due fattori che riflettono l'attrattività di una nazione come mercato: la distribuzione del reddito e la struttura industriale.

Partiamo dalla *struttura industriale*, essa determina il fabbisogno di servizi e prodotti di un determinato paese, i livelli di reddito e i livelli di occupazione, ed è suddivisa in quattro tipi²⁷:

- Economia di sussistenza: la maggior parte della popolazione si occupa di agricoltura semplice, consumando la maggior parte della loro produzione e barattando il resto. Offre poche opportunità di mercato.
- Economia di materie prime: paesi ricchi di risorse naturali, e in cui l'esportazione di quest'ultime è parte importante dell'entrate fiscali della nazione (Cile con stagno e rame; Congo con rame, caffè e cobalto).
- Economie emergenti: paesi con una rapida crescita della produzione manifatturiera che si traduce in un'elevata crescita dell'economia totale, con un fabbisogno sempre maggiore di importazioni di materie prime tessili, acciaio e macchinari pesanti. Inoltre, l'industrializzazione ha

²⁶ Jonh Consoli, "Broadcast, Cable Ad Clutter Continues to Rise", *MediaWeek*, 4 may 2006, www.mediaweek.com

²⁷ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.610

portato alla nascita di una classe sociale più ricca e una media ma in crescita (esempio i paesi BRIC: Russia, Cina, Brasile e India)

- Economie industriali: paesi principali esportatori di beni manifatturieri, servizi e fondi di investimento, che commerciano tra di loro o esportano ad altri paesi in cambio di materie prime e semilavorati. Essi hanno mercati ricchi per ogni tipo di beni avendo diverse attività manifatturiere (esempio USA, Norvegia e Giappone).

Successivamente analizziamo il secondo fattore economico, ovvero la distribuzione del reddito di un paese. Le nazioni più industrializzate possono avere famiglie a basso, medio e alto reddito; al contrario, economie di sussistenza possono avere famiglie con reddito molto basso o molto alto.

Le aziende, oggi, offrendo una vasta gamma di prodotti in diversi settori, riescono a coprire le fasce di consumatori con reddito medio/basso.

Esempio²⁸: Ford, nel tentativo di rafforzare la propria posizione nel mercato automobilistico in India, ha introdotto la Figo, 7700 dollari, progettata per persone che vogliono smettere di utilizzare la moto, risultato ottenuto dopo un'attenta analisi di mercato da parte del dirigente Ford.

Circa il 70% delle auto vendute nel paese rientra nelle dimensioni e nella fascia di prezzo della Figo; difatti la GM ha anticipato Ford con l'introduzione della sua nuova Chevy Beat a 7600 dollari, così popolare in India che ora c'è una lista d'attesa per ottenerla di oltre 2 mesi.

²⁸ See Alexandra Jardine and Laurel Wentz, "It's a Fat World After All", *Advertising Age*, 7 March 2005 pag. 3; George E. Belch and Michael A. Belch, *Advertising and Promotion*, (New York: Mc Graw-Hill/Irwin, 2004), pp. 666-668; Jonathan Cheng, "China Demands Concrete Proof of Ads", *Wall Street Journal*, 8 July 2005, pag. B1

5.2. L'ambiente culturale

Ogni paese ha le proprie tradizioni, norme e tabù. Nel momento in cui le aziende formano una strategia di marketing globale, devono analizzare e comprendere come la cultura influisca sui rapporti con i consumatori in ognuno dei loro mercati mondiali, e cercando di creare strategie che si basino sulle culture locali.

Gli esperti del marketing devono capire come i clienti di diversi paesi pensano e usano determinati prodotti prima ancora di progettare un piano di marketing.

Le aziende che tralasciano le norme e le differenze culturali rischiano di commettere errori molto costosi e imbarazzanti.

Per esempio,²⁹ Nike ha inavvertitamente offeso dei funzionari cinesi quando ha trasmesso uno spot con LeBron James che sconfiggeva diverse figure cinesi culturalmente venerate in uno spot televisivo a tema kung fu.

Il governo cinese ha ritenuto che lo spot violasse le normative di tutela della dignità nazionale e del rispetto della “cultura della madrepatria”, facendo ritirare la campagna multimilionaria. Nike rilasciò delle scuse formali.

Le norme e i comportamenti in sede di trattative commerciali variano da paese a paese, per esempio³⁰:

- I dirigenti americani tendono ad andare subito al sodo e fare trattative rapide faccia a faccia. D'altro canto, gli uomini d'affare giapponesi preferiscono iniziare con una conversazione più educata e svolgere le trattative con più calma.
- Gli uomini d'affare cinesi tendono a organizzare banchetti di benvenuto, soprattutto per i clienti stranieri, prima di una riunione d'affari. Credono che con ciò si crei un'atmosfera “positiva” per la discussione.

²⁹ Lisa Armin, “Burger King Ad Outrages Hindus”, 7 July 2009, <https://abc7news.com/archive/6904129/>

³⁰ *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.612

È importante preoccuparsi, per le aziende che si vogliono internazionalizzare, dell'impatto delle strategie di marketing sui mercati e culture globali. Per esempio, l'esposizione ai valori e ai prodotti americani erode altre culture, e di conseguenza, vari paesi stanno perdendo le proprie identità culturali individuali. Secondo un'analisi³¹, in India, gli adolescenti guardano MTV e domandano ai propri genitori vestiti occidentalizzati e altri oggetti della cultura popo americana. In Cina, la maggior parte delle persone non beveva mai caffè prima che Starbucks entrasse nel mercato, allo stesso modo molti bambini a Pechino vedono McDonald's, che ha circa 80 ristoranti nella zona, come un marchio nazionale.

L'elemento fondamentale, affinché un'azienda abbia successo in un mercato estero, è la capacità di adattarsi ai valori e alla tradizione locale piuttosto che cercare di imporre la propria.

5.3. Capire come entrare nel mercato

Ogni azienda che decide di entrare in un paese straniero deve determinare la migliore modalità di ingresso, le soluzioni possono essere l'esportazione, la joint venture e l'investimento diretto³².

Partiamo dall'esportazione, che è il modo più semplice per introdursi nel mercato estero. L'impresa può esportare le sue eccedenze di tanto in tanto oppure impegnarsi attivamente ad aumentare le proprie esportazioni verso un determinato mercato. In tutti e due i casi, l'azienda produce i propri beni nel paese di origine.

Questo metodo comporta un minor cambiamento nelle linee di prodotto, nell'organizzazione e negli investimenti.

³¹ Paulo Prada and Bruce Orwell, "Disney's New French Theme Park Serves Wine – and Better Sausage", *The Wall Street Journal*, 12 March 2002

³² *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong; pag.619

Le esportazioni possono essere dirette o indirette, in base al rischio che incorre nel fare l'operazione.

Il secondo metodo sono le joint venture, ovvero l'unione con aziende straniere per la produzione o commercializzazione di prodotti o servizi. A differenza dell'esportazione, l'azienda si unisce ad un partner locale del paese ospitante per introdursi nel mercato estero, differenziandosi dall'investimento diretto perché viene a crearsi un'associazione con qualcuno nel paese straniero. Esistono vari tipi di joint venture: licenza, gestione contrattuale, proprietà congiunta e produzione a contratto.

Infine, abbiamo gli investimenti diretti, ovvero la creazione di impianti di produzione o assemblaggio in paesi stranieri. Ad esempio, Ford ha investito quattro miliardi di dollari in investimenti diretti in paesi come Cina, India e Thailandia.

L'azienda può trarre vantaggio dai costi minori della manodopera o delle materie prime del paese ospitante, può beneficiare di incentivi economici da parte del governo straniero e risparmiare sui trasporti. Inoltre, può anche migliorare la propria posizione nel paese creando nuovi posti di lavoro.

Il principale svantaggio di questo strumento risiede nel fatto che l'impresa affronta molti rischi, come valute vincolate o svalutate, mercati in discesa o cambiamenti di governo dovuti a instabilità politica.

Le compagnie che decidono di addentrarsi in uno o più mercati stranieri devono decidere come adattare le proprie strategie e piani di marketing alle condizioni locali.

Da un lato alcuni esperti di marketing globale dicono che la tecnologia sta rendendo il mondo un posto più "piccolo" e che i bisogni dei consumatori si stiano standardizzando in tutto il mondo. Questo concetto fa strada al tema dei "marchi globali" e al marketing globale standardizzato che si traduce in una maggiore forza del brand e in una riduzione dei costi grazie ad economie di scala.

Dall'altro, alcuni studiosi ritengono che programmi di marketing accurati e specifici siano più efficaci se adattati alle esigenze di ciascun gruppo di clienti target. Nonostante la convergenza mondiale, i consumatori di diversi paesi hanno ancora dei background culturali differenti, per esempio in temi come il reddito percepito o le preferenze dei prodotti e servizi. Dato che queste caratteristiche sono difficile da cambiare, molti marketer preferiscono formulare strategie che vadano a adattarsi con i clienti target di ciascun paese.

Le aziende dovrebbero pensare a livello globale ma agire a livello locale, cercando un equilibrio tra standardizzazione e adattamento.

Approfondimento³³: Nell'attuale mercato globale, la Cina è la seconda economia più grande del mondo. Nel frattempo, l'India sta crescendo velocemente, e secondo i dati della banca mondiale, è già arrivata al terzo posto.

“L'ascesa di queste due nazioni è trasformativa”, comunica il professor Jagdish Sheth della National University of Singapore (NUS) Business School Asian Business Series.

Secondo il docente, per poter competere con questi due grandi paesi, un'azienda deve rimodulare l'idea di marketing, questo perché la maggior parte delle strategie si basa su modelli occidentali di competizione tra prodotti e servizi di marca. Ma nei mercati emergenti un numero notevole dei consumi è senza marchio.

Sheth afferma che la maggiore opportunità avviene nel modo in cui alcuni beni e servizi senza marchio vengano trasformati in prodotti e servizi di marca.

Questa domanda di marchi è guidata in parte da una classe media sempre più attenta ai marchi, ma anche stimolata dal progresso tecnologico come i telefoni cellulari o l'e-commerce al dettaglio, che consentono all'aziende un accesso diretto e rapido verso i consumatori.

³³ Katie Sargent, “Getting a Slice of the ‘Chindia’ Pie”, *Think Business*, 21 May 2014. Partially reproduced with permission of Think Business @ NUS Business School, National University of Singapore (<http://thinkbusiness.nus.edu>) Copyright NUS Business School

Ma come si fa a sfruttare questi mercati in espansione? Il docente suggerisce di trasformare i non utenti in utenti, affermando che le aziende devono democratizzare l'innovazione, rendendo i prodotti convenienti e accessibili ai consumatori più “deboli”.

Una volta consolidate, queste imprese possono innovarsi, e migliorare la qualità per raggiungere i clienti più “alti”.

Afferma anche, che è molto importante investire in imballaggi e design che tengano conto della cultura e delle usanze locali.

Case automobilistiche come Nissan e Ford hanno avuto successo sia nel mercato cinese che in quello indiano, così come nel settore del fast food per quanto riguarda KFC e McDonald's.

Inoltre, Sheth afferma che ci sono alcuni ostacoli da superare, il più grande è la sostenibilità, dichiarando che l'unica cosa che ha impedito alla Cina e all'India di crescere economicamente sia stato l'ambiente.

La Cina ha già preso provvedimenti per migliorare la propria situazione; al contrario, l'India non prende seriamente la questione.

Infine, la Cina deve fare i conti anche con l'invecchiamento della popolazione, che porterà ad un rallentamento della crescita economica. Invece, l'India, potrebbe davvero decollare, a condizione che riesca a migliorare le proprie infrastrutture per agevolare la distribuzione.

5.4. Company Case: Snickers³⁴

Nel corso degli anni, molti spot del Super Bowl hanno avuto un gran successo e dato una forte spinta ai rispettivi marchi, uno di questi è Snickers, che nel 2010 ha trasmesso uno spot che ha riscosso notevole successo e dato un punto di svolta all'azienda. La pubblicità conteneva Betty White, la "Golden Girl" che dopo aver dato un morso al cioccolatino Snickers cita lo slogan "Non sei te stesso quando hai fame", seguito da "Snickes soddisfa".

L'azienda non è solo il marchio di barrette di cioccolato più grande, ma anche uno dei più antichi. Snickers si presentava più come un pasto che come spuntino, riscuotendo un successo immediato con la sua barretta Milky Way.

La campagna Snickers "Non sei te stesso quando hai fame" ha generato un'enormità di spot pubblicitari tradizionali sui mass media e numerosi spot televisivi sono stati trasmessi in oltre 80 paesi diversi, basandosi anche sulla collaborazione di celebrità locali famose.

Il team di Snickers lascia che i mercati locali promuovano in autonomia il prodotto consultando le proprie celebrità.

Inoltre, il messaggio è stato diffuso anche su Facebook, Youtube, Twitter e altri social network.

La campagna non mostra solo un'integrazione tra diversi tipi di media, ma realizza un moderno piano promozionale, ovvero l'integrazione attraverso la condivisione di contenuti.

È difficile misurare il successo di una campagna di marketing integrata, il fatto che Mars abbia mantenuto attiva questa campagna illustra lo sforzo sia stato ben ripagato, conferendo al marchio un appeal più emotivo e potente. Mantenendo la

³⁴ David Gianatasio, "Construction Workers Yell Messages of Empowerment to Women in Snickers Stunt", *Ad Week*, 26 March 2014; Rober Klara, "How Snickers Fired a Quarterback, Hired a Zebra, and Tweaked One of Adverstring's Most Famous Tag Lines", *Ad Week*, 27 February 2014; "Snickers Uk Campaign: Clever Use of Twitter", *Bhatnaturally*, 22 July 2012

parola chiave “soddisfa” in tutti i suoi spot, l’azienda crea il messaggio che la Snickers sia “la barretta di sostanza che ti rimette in sesto”, afferma Sandler.

Prima del 2010 l’impresa stava perdendo quote di mercato in un mercato molto competitivo, dopo il Super Bowl la compagnia ha superato sia le gomme da masticare Trident che gli M&M’s della stessa Mars, diventando il dolce più venduto al mondo.

Tutto ciò mostra che un messaggio fortemente integrato che combina una caratteristica saliente del brand con un forte richiamo emotivo che può durare all’infinito.

6. La cascata digitale

6.1. Le tre ondate digitali

Negli ultimi 25 anni, il mondo ha conosciuto tre grandi fasi “digitali”³⁵ che hanno trasformato il modo di fare marketing e strategia nei mercati moderni

La prima fase (1995-2005) coincide con l’avvento ad uso commerciale di *Internet*.

Questo segna una svolta nell’apertura di un nuovo canale di comunicazione tra consumatore e azienda; il cliente direttamente da casa, può scoprire i brand in qualsiasi momento della giornata, mentre il mondo digitale offre ai brand di comunicare le proprie caratteristiche in maniera approfondita.

Successivamente si introdurrà l’e-commerce come nuovo canale di distribuzione, con implicazioni profonde per la struttura distributiva di un’impresa.

Nonostante l’Internet e l’e-commerce siano state due importanti rivoluzioni, nulla è cambiato dal punto di vista della relazione tra marchio e consumatore, la comunicazione delle compagnie continua ad essere di tipo “push”, in maniera unidirezionale.

La seconda fase (2005/2015) avviene grazie ad un personaggio piuttosto famoso: Mark Zuckerberg.

Facebook nacque quasi per gioco, come metodo innovativo per comunicare e rimanere connessi tra le persone. Proprio grazie alle notevoli informazioni che gli utenti rilasciano sulla piattaforma, come per esempio età, dove viviamo, abitudini, cosa ci piace, ecc., che i marketer scoprono un nuovo canale per acquisire,

³⁵ Alfonso Emanuele de Leòn, “Beyond Marketing, La Lezione dell’Asia”, *Franco Angeli Community Corporate & Marketing Communication*, 2017, pag.62-66

informare e fidelizzare i propri clienti target. Facebook, ed altri social network permettono alle imprese di creare programmi mirati ed efficaci rispetto al marketing tradizionali, il presidio sui social network diviene il newfeed che aggiorna gli utenti sull'evoluzione del marchio.

Ma attenzione, la comunicazione continua ad essere unidirezionale, le imprese continuano a comunicare al cliente senza grandi possibilità di ricevere riscontri.

L'ultimo step è la nascita degli User Generated Contents (UGC)³⁶. Negli ultimi anni i consumatori non sono più attratti tanto dai contenuti del brand, ma piuttosto da contenuti creati direttamente da persone normali.

Gli utenti interagiscono, scelgono, e ri-postano quello che piace loro del brand, il modello di comunicazione unidirezionale "push" da parte delle imprese è terminato.

A mio avviso questa fase rappresenta la più importante delle tre ondate, è la rivoluzione che ha ottenuto maggior risultati, non solo nel rapporto tra marchio e cliente, ma anche rappresentato una grande opportunità per i brand piccoli ed emergenti.

Le conseguenze degli UGC sono molteplici, in primis segna la fine o il declino dei media tradizionali, dando luce ai nuovi media come social network, influencer, blogger, youtuber o chiunque sia in grado di generare contenuti.

Successivamente il brand non ha più il controllo totale di se stesso, questo perché i clienti preferiscono informarsi tramite contenuti non pubblicati dal marchio, per questo motivo il ruolo del marketing non è più esercitare un controllo assoluto sul brand ma piuttosto identificare, assecondare, incoraggiare e sponsorizzare coloro che creano contenuti che i consumatori vogliono ascoltare.

Inoltre, si rimuove anche la principale barriera d'ingresso per i nuovi competitor: il rapporto tra i media tradizionali e l'immagine consolidata del marchio. I nuovi

³⁶ Alfonso Emanuele de Leòn, "Beyond Marketing, La Lezione dell'Asia", *Franco Angeli Community Corporate & Marketing Communication*, 2017, pag.64

marchi trovano più facilità ad entrare nel mercato del loro settore, aggirando il percorso e gli investimenti tradizionali. Attualmente, un'impresa che si affaccia al mercato ha bisogno di un dipartimento di comunicazione digitale che riesca a raggiungere in maniera efficace gli Influencer e generare contenuti innovativi, senza investire milioni in campagne pubblicitarie.

6.2. Una lezione dalla Cina³⁷

Nei capitoli precedenti ho descritto i nuovi modelli che influenzano le decisioni e i comportamenti del consumatore tramite i social media. Eppure, se voliamo oltre i confini dell'Occidente e andiamo ad esaminare quello che succede in Cina troveremo un modello di economia digitale ad ecosistema chiuso che rappresenta una vera e propria svolta rispetto al mondo che conosciamo.

In Occidente ogni utente attua diverse interazioni digitali su differenti piattaforme, per esempio:

- Cerchiamo informazioni su Google
- Messaggiamo su WhatsApp o Telegram
- Prenotiamo un taxi con Uber
- Paghiamo con PayPal
- Acquistiamo su Amazon
- Guardiamo video su YouTube o Twitch
- Utilizziamo diversi social come Facebook, Instagram o Tik Tok

Tutte queste piattaforme competono con altre più piccole o più grandi per “acchiappare” l'attenzione del consumatore.

³⁷ Alfonso Emanuele de Leòn, “Beyond Marketig, La Lezione dell'Asia”, *Franco Angeli Community Corporate & Marketing Communication*, 2017, pag.79-84

Ciascuna di esse condivide solo in parte gli stessi utenti delle altre ed il consumatore, quando ha l'esigenza di effettuare una interazione diversa, lascia la piattaforma e ne apre un'altra, effettuando un nuovo accesso.

Per i marketer le informazioni sul consumatore che si possono ottenere attraverso le piattaforme digitali sono parziali, dato che le informazioni dell'utente sono frammentate in tante diverse piattaforme.

In Cina questo non accade, ma perché?

Alibaba, Tencent, Baidu, queste sono tre mega gruppi nel mondo digitale cinese che offrono all'utente tutte le possibili applicazioni e tutti i servizi immaginabili.

La vera rivoluzione nel mondo virtuale cinese è l' *Unified Login*: un unico login per tutte le piattaforme appratenti al gruppo, che non si traduce solo come un vantaggio in termini di comodità per l'utente, ma anche come strumento per le aziende per ottenere tutte le informazioni possibili del consumatore, cosa gli piace, gli interessi, cosa cerca nel web, dove si trova fisicamente, che personaggi segue, ecc.

Per questo motivo l'azienda Alibaba, una delle più grandi aziende di e-commerce al mondo, si auto definisce una Big Data Companies, perché l'utilizzo dei dati in loro possesso è praticamente infinito.

Gli attuali gruppi digitali sono in grado di conoscere tutto dei loro consumatori, non solo quelli fidelizzati ma anche quelli potenziali, per esempio possono raggiungerli in modo più efficiente grazie a campagne media digitali e misurare facilmente la conversione all'acquisto; possono identificare i competitori del proprio brand e le relative informazioni; riescono ad identificare quali sono gli Influencer più seguiti dagli utenti che comprano il loro brand o quelli con prodotti simili.

Inoltre, esiste un'applicazione che spinge verso opportunità di omnichannel praticamente infinite, sti parlando di *We Chat*³⁸. Essa, fa parte del gruppo Tencent che possiede la propria piattaforma di e-commerce JD.com. Se acquisto da quest'ultima posso monitorare in tempo reale tramite il messaging di We Chat.

E non solo, l'app gestisce un sistema di punti riferito ad una loyalty card di un determinato brand al quale l'utente può accedere in qualsiasi momento dallo smartphone. Per esempio, acquistando un vestito da Hugo, attraverso la messagistica di We Chat posso contattare direttamente l'azienda per avere delle modifiche sartoriali.

Attualmente la Cina sta mostrando al mondo un modo di fare marketing davvero avanzato rispetto a quello occidentale, che probabilmente non vedrà mai un sistema così avanzato a causa di politiche antitrust o di privacy.

Se un giorno questo modello si estendesse in Occidente rivoluzionerebbe totalmente l'economia come la conosciamo oggi, cambiando profondamente le strategie di marketing per rendere i vari marchi rilevanti per i consumatori.

³⁸ Alfonso Emanuele de Leòn, "Beyond Marketing, La Lezione dell'Asia", *Franco Angeli Community Corporate & Marketing Communication*, 2017, pag.79

7. L'Economia dell'Esperienza: il marketing immersivo

7.1. L'ascesa

Nei capitoli precedenti ho evidenziato come il recente progresso tecnologico ha portato ad un notevole cambiamento per quanto riguarda la creazione di interazioni tra aziende e consumatori.

Questo tipo di cambiamento può essere associato all'ascesa delle nuove generazioni digitali, ovvero la Generazione Z e la Generazione Alfa³⁹, nate in un contesto globale in cui Internet era già molto diffuso. Queste generazioni sono molto propense a interagire con esperienze immersive che fondono fattori fisici e digitali, trasformando molti aspetti del paesaggio virtuale.

Per esempio, la forte presenza sui social media di video “brevi” che attraggono il pubblico, portando gli utilizzatori ad una visione fatta di scroll infinita e ad una esperienza visiva immersiva. Successivamente, anche l'e-commerce ha subito un cambiamento per quanto riguarda i modelli innovativi che sono diventati più coinvolgenti grazie a strumenti che facilitano la comunicazione tra acquirenti e venditori tramite chat e live streaming.

La direzione che sta prendendo il marketing digitale sta portando le imprese a proporre customer experience sempre più immersive, che fanno sfumare il confine tra punti fisici e digitali. Per soddisfare le esigenze delle nuove generazioni vi è un forte aumento nella tendenza di arricchire le interazioni fisiche attraverso tecnologie digitali.

³⁹ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, “Marketing 6.0, il futuro è immersivo”, Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 8

Per facilitare la creazione di spazi digitali, per incrementare le interazioni virtuali, esistono due tecnologie di rilievo: la realtà virtuale (VR) e la realtà aumentata (AR)⁴⁰. La prima genera un ambiente interamente virtuale, nella quale gli utenti possono immergersi completamente in un mondo digitale indipendente da quello fisico. Il secondo strumento integra elementi digitali nel mondo reale cercando di migliorare, attraverso la sovrapposizione di informazioni digitali, l'ambiente fisico, consentendo agli utenti di fare esperienze nel mondo reale interagendo con contenuti virtuali (per esempio l'applicazione Pokémon Go).

Imprese affermate come Ikea hanno adottato strumenti come l'AR, grazie all'utilizzo dell'app mobile il consumatore ha la possibilità di posizionare virtualmente i mobili nelle rispettive case prima di effettuare l'acquisto.

Il VR, invece, porta questa immersione ad un livello superiore. Aziende come Volvo e BMW usano la realtà virtuale per offrire prove di guida virtuali, il "New York Times" propone delle narrazioni arricchite di contenuti multimediali.

Altre tecnologie permettono ai consumatori di provare determinate sensazioni nel mondo reale anche nel mondo digitale, questo tipo di approccio è soprannominato metaverso, e rappresenta un'altra modalità di creazione di esperienza immersiva.

Entrambe (metaverso e VR) cercano di superare il confine tra mondo fisico e mondo digitale, generando una nuova tendenza definita *metamarketing*⁴¹: ovvero un approccio al marketing che offre ai consumatori una esperienza talmente immersiva da far dimenticare la differenza tra mondo virtuale e reale.

Per far ciò, le imprese devono attuare delle strategie e delle tattiche che si basano su elementi costitutivi organizzati su tre livelli differenti.

Il primo livello contiene quegli elementi tecnologici che permettono di fondere le esperienze fisiche a quelle digitali, essi pongono le basi per il secondo livello, che è diviso da due diverse tipologie di ambiente: metaversi e realtà estese.

⁴⁰ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, "Marketing 6.0, il futuro è immersivo", Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 9

⁴¹ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, "Marketing 6.0, il futuro è immersivo", Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 11

Le realtà estese sono spazi fisici aumentati digitalmente, invece i metaversi sono spazi virtuali che offrono interazioni molto simili a quelle del mondo reale.

Infine, il terzo livello racchiude tutte le esperienze create per l'utente caratterizzate da numerose attività di marketing all'interno dei metaversi per aumentare il coinvolgimento.

I fattori abilitanti, contenuti nel livello 1, sono principalmente cinque⁴²:

- Intelligenza Artificiale (AI): la capacità dei computer e macchine di simulare le funzioni cognitive umane, consentendo agli esperti di marketing di creare strategie o programmi personalizzati in base ai consumatori target.
- Internet of Things (IoT): una rete di oggetti fisici dotati di sensori, software e connettività, in grado di acquisire dati in tempo reale dall'ambiente fisico e trasformarli in informazioni importanti per i marketer.
- AR e VR
- Spatial Computing: comprende un insieme di tecnologie che coordinano, controllano e tracciano le interazioni degli oggetti mentre una persona naviga tra il mondo fisico e quello digitale.
- Blockchain: è un registro digitale decentralizzato che consente a chi crea contenuti di avere la proprietà di ciò che producono, tagliando i legami da piattaforme social centralizzate, garantendo tracciabilità e trasparenza.

Nonostante gli spazi fisici rimangano la modalità principale per interagire con i consumatori, le aziende devono comunque assicurarsi di rimanere competitive incorporando alle loro strategie di marketing delle esperienze digitali.

Le tecnologie digitali consentono alle imprese di facilitare le transazioni e offrire acquisti semplici e rapidi come quelli utilizzati per l'e-commerce; inoltre, grazie a

⁴² Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, "Marketing 6.0, il futuro è immersivo", Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 18-19

dei display interattivi, permettono di avere un elevato livello di personalizzazione coinvolgendo i consumatori mediante monitor che mostrano consigli customizzati.

D'altra parte, i consumatori possono conoscere nuovi beni e servizi, trasformando, attraverso le tecnologie digitali, la ricerca nel punto vendita in un'esperienza attrattiva e coinvolgente.

Un metaverso può essere di due tipi: decentrato e centralizzato. Il primo opera grazie ad una community di persone connessi grazie ad una tecnologia blockchain; la seconda, è invece gestita da una singola entità.

Questo era il secondo livello.

Analizzando invece il livello 3 (l'esperienza) troviamo 3 diverse tipologie di interazioni⁴³. Il primo è un approccio che cerca di stimolare i cinque sensi dei consumatori attraverso il *marketing multisensoriale*, cercando di evocare in loro delle emozioni positive in modo da influenzare lo stato d'animo dell'acquirente. Tuttavia, con l'introduzione dei media digitali, questo tipo di marketing è spesso limitato ai due sensi dominanti: udito e vista. Esistono delle tecnologie (per esempio dispositivi XR) che possono essere in grado di bypassare il problema andando ad includere stimoli olfattivi e tattili, ma non sono ancora diffuse.

Il secondo approccio è l'esperienza creata attraverso il *marketing spaziale*. Utilizzando il design e le tecnologie, le imprese possono progettare un'esperienza immersiva e coinvolgente per i loro clienti, automatizzando i dispositivi per sincronizzarli con i movimenti del corpo umano, generando esperienze customizzate che creano un ricordo duraturo nella mente dei propri acquirenti.

In conclusione, l'approccio ad oggi più sperimentale è quello in cui l'interazione è progettata attraverso il *marketing del metaverso*.

⁴³ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, "Marketing 6.0, il futuro è immersivo", Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 21-23

Il 2021 è considerato il suo anno di nascita. I metaversi vengono visti principalmente come piattaforme d'intrattenimento o gaming, e attraggono molti marchi a sperimentare una strategia pubblicitaria all'interno dei giochi.

Il marketing del metaverso per le generazioni più anziane risulta poco plausibile, mentre per le nuove generazioni digitali è come una seconda natura, dato che sono nate e cresciute in un'epoca in cui la linea tra mondo reale e digitale è davvero sottile.

7.2. Come fare marketing nel metaverso

Sono molteplici le aziende che hanno deciso di sfruttare i vantaggi e le opportunità del metaverso per fare marketing, utilizzando questo nuovo approccio che si espande oltre il marketing bidimensionale come quello dei social media o di altre piattaforme.

All'interno dei mondi virtuali i marchi possono creare progetti con un enorme potenziale creativo, che nella vita reale non riuscirebbero a fare, come proporre un concerto che duri solo dieci minuti o proporre prodotti customizzati all'istante.

Inoltre, il metaverso è una piattaforma che riesce a catturare i pubblici emergenti e in particolare le categorie della popolazione più giovani, abituati all'esplorazione virtuale⁴⁴.

Nel prossimo decennio, le aziende che vorranno essere competitive dovranno avere all'interno del loro customer base un importante percentuale di persone appartenenti alle Generazioni Z e Alfa, nati approssimamene tra il 2010 e il 2024.

Le imprese che hanno attuato campagne nel metaverso, e che hanno avuto un forte successo, hanno basato la loro strategia sulla semplicità del metodo di accesso. Prescindono dal bisogno di dispositivi costosi come visori per la realtà virtuale, e

⁴⁴ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, "Marketing 6.0, il futuro è immersivo", Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 216

rendono possibile la partecipazione attraverso computer o altri dispositivi connessi a Internet.

Tuttavia, i brand che operano all'interno di questo mondo digitale, sono a conoscenza che il metaverso, soprattutto la versione decentralizzata, potrebbe avere un problema di immagine legato ai token non fungibili (NFT) e alle criptovalute, entrambe viste in modo sfavorevole.

La maggior parte delle aziende che lanciano prodotti virtuali si astiene da etichettare esplicitamente le proprie collezioni come NFT, dato dal fatto che sono visti negativamente dal mercato. Difatti, alcuni brand scelgono di non operare nei metaversi decentralizzati e optano invece di investire nelle versioni centralizzate, molto più diffuse.

I brand che sono riusciti a emergere nel metaverso si attengono ad una road map ben definita. Inizialmente bisogna capire il target, le motivazioni e gli obiettivi all'interno del mondo digitale. Inoltre, le imprese devono analizzare attentamente le modalità di implementazione più adatte esaminando le diverse opzioni nel metaverso, che caratterizzate da elementi e strutture di governance specifiche.

Per una gran parte delle nuove generazioni, il metaverso è visto come un rifugio virtuale per “scappare” dai problemi della realtà. Un numero elevato di utenti considera il metaverso come un'alternativa alle piattaforme e-commerce tradizionali. Per esempio, la categoria dei creator vede questa tecnologia come un metodo per fare profitti basandosi sul modello “play and earn”, tramite la creazione di prodotti virtuali e alla partecipazione dei creator nel mondo digitale.

In pratica, il metaverso sta diventando la prossima fase evolutiva per l'e-commerce, proprio come lo sono state le piattaforme social. Inoltre, essi possiedono già economie proprie e hanno i mezzi per facilitare le transazioni al loro interno, rendendo possibile il commercio digitale.

I brand stanno replicando i loro punti di vendita fisici all'interno del mondo virtuale, trasformando l'esperienza all'interno del metaverso ancora più immersiva. Le interazioni di acquisto in questo mondo dipendono dalle categorie

di prodotto, ma può avere delle caratteristiche molto creative che superano le logiche dei luoghi fisici.

Inoltre, il metaverso consente ai consumatori di effettuare dello shopping virtuale all'interno dei “negozi” digitali, e di proseguire fluidamente la loro esperienza nei luoghi fisici. Gli utenti, per esempio, possono partecipare ad un gioco e guadagnare dei punti che possono spendere all'interno di ristoranti virtuali, e in un secondo momento usare tali punti per comprare alimenti e bevande reali nel mondo reale. I consumatori possono ordinare direttamente nel negozio virtuale il prodotto che desiderano e farselo recapitare a casa.

Infine, esistono delle community di nativi del metaverso che collaborano attivamente alla progettazione di ecosistemi aziendali all'interno di mondi digitali. Questi utenti – gamer, creator, investitori – assumono importanti ruoli all'interno di questo ecosistema.

Per esempio, come anticipato in precedenza, esistono alcuni metaversi che sono strutturati col modello “play to earn”⁴⁵, in cui i giocatori possono impegnarsi nelle attività inerenti alle dinamiche di gioco, completare delle quest e ottenere come ricompensa varie tipologie di valuta digitale successivamente convertibile in denaro reale.

Il metaverso è anche di fondamentale importanza per gli utenti che generano contenuti virtuali, grazie al fatto che quest'ultimi possono essere venduti sui mercati digitali. Alcuni utenti hanno creato dei veri e propri giochi all'interno dei metaversi, guadagnando facendo pagare l'accesso e vendendo accessori di gioco. Praticamente, è possibile creare delle vere e proprie attività pianificando spazi e commerciando prodotti.

Non solo il mercato dei beni è diffuso, ma anche quello dei servizi sta crescendo nel metaverso. Alcuni user sono in grado di ospitare eventi come i concerti e vendere i biglietti ai partecipanti. In aggiunta, ci sono utenti che diventano dei veri

⁴⁵ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, “Marketing 6.0, il futuro è immersivo”, Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 224

e propri influencer virtuali, che vanno a consigliare o sponsorizzare prodotti e servizi ai loro follower, andando a guadagnare commissioni, similmente a quanto avviene con le affiliate marketing.

7.3. Architetture dell'interazione: progettare la partecipazione

Grazie all'analisi dei principali fattori che spingono i loro target a partecipare al metaverso, le aziende possono identificare quale approccio è più efficace per inserirsi in questo mondo digitale e progettare proposte di valore uniche. Possono essere la proposta di beni da collezione brandizzati, la creazione di esperienze immersive, progettazione di canali commerciali da online a offline o programmi fedeltà tramite il gaming⁴⁶.

Con il lancio di oggetti da collezione brandizzati, l'azienda comunica in modo ottimale al pubblico giovanile l'attrattiva e l'identità del proprio marchio. D'altronde, il metaverso offre l'opportunità di mostrare un lato giocoso e di tendenza, dando la possibilità alle imprese di creare prodotti digitali che sarebbero impossibili da realizzare nel mondo reale.

Le generazioni attuali adorano fare collezioni, ma le loro preferenze sono differenti. Per esempio, la Generazione Y (1981 – 1996) collezionava carte Pokémon fisiche, mentre la Generazione Z e Alfa amano sposarsi in luoghi diversi per scovare i personaggi collezionabili nel gioco Pokémon Go. Per le generazioni di oggi, avere una collezione è simile ad ottenere un biglietto da visita per entrare a far parte di community che condividono la stessa passione. Per questo motivo, preferiscono oggetti da collezione più inclusivi.

Poiché il mondo digitale è uno specchio del mondo reale, si può dedurre che le opportunità per far pubblicità nel metaverso siano simili a quelle della realtà. Le

⁴⁶ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, "Marketing 6.0, il futuro è immersivo", Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 225

imprese devono modificare il loro approccio pubblicitario inserendo i touchpoint del marchio nell'esperienza immersiva del mondo virtuale.

Un esempio è Samsung che ha progettato un'esperienza nel metaverso per pubblicizzare i suoi prodotti alla Generazione Z, portando *The Tonight Show* con Jimmy Fallon su Fortnite⁴⁷. I giocatori, all'interno di un'ambientazione gemella allo Studio 6B dell'NBC al Rockefeller Plaza, possono giocare a minigiochi ispirati allo show. In particolare, Samsung promuove i dispositivi mobili più venduti come power-up per consentire agli utenti di giocare meglio le partite.

Inoltre, gli spazi virtuali brandizzati possono fungere come punto di ritrovo per le community attraverso il quale possono costruire connessioni, così facendo i marchi possono promuovere facilmente i loro progetti pubblicitari e creare fiducia. Per esempio, The Home Depot, che propone un “laboratorio virtuale per bambini” sulla famosa piattaforma Roblox, molto utilizzata dalla Generazione Alfa⁴⁸. Questo tipo di approccio rafforza le connessioni tra brand e cliente e favorisce i legami dentro la community del metaverso, il che è un fattore di notevole rilevanza per i marchi.

Il problema più grande che troviamo all'interno dei mondi virtuali risiede nel fatto che alcune categorie di prodotti non permettono esperienze digitali in grado di pareggiare la soddisfazione derivante quelle corrispettive esistenti nel mondo reale.

Molte imprese omnicanale utilizzano il modello O2O⁴⁹ come “adattatore” per bilanciare esperienze virtuali e fisiche. La strategia principale dei rivenditori di generi alimentari e moda si trova nel servizio “acquista online, ritira in negozio”. Le aziende possono “copiare” questo approccio O2O, simile a quello descritto in

⁴⁷ <https://news.samsung.com/us/samsung-tonight-show-starring-jimmy-fallon-galaxy-fortnite-first-ever-metaverse-experience>

⁴⁸ <https://corporate.homedepot.com/news/company/home-depot-launches-virtual-kids-workshops-roblox>

⁴⁹ Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, “Marketing 6.0, il futuro è immersivo”, Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025, pag 230

precedenza, collegando al mondo reale le esperienze immersive vissute dagli utenti all'interno del mondo virtuale. Questo piano risulta vantaggioso per attirare le generazioni giovanili che trascorrono parecchio tempo nel metaverso, e per proporre loro numerose opportunità di prolungare il percorso del consumatore nel mondo fisico.

Drest, un metaverso improntato sul fashion stylist, è un esempio perfetto⁵⁰. Agli utenti vengono proposte challenge di stile ed eventi nella quale sono presenti delle celebrities. Completamento diverse attività, gli utenti ottengono punti e valuta digitale, utilizzabili per comperare altri capi di abbigliamento nel metaverso.

Drest ha collaborato con oltre 250 brand, tra cui Prada e Gucci. Un fattore molto importante sta nel fatto che gli utenti possono acquistare beni reali, presentati in forma virtuale, direttamente all'interno del gioco, integrando perfettamente l'esperienza digitale e reale.

All'interno del metaverso, le aziende possono attuare dei programmi di fedeltà che collegano elementi di gamification e premi. Le persone, attraverso esperienze di gioco coinvolgenti, vengono motivate se ottengono premi che possono essere riscattati nel mondo reale.

Inoltre, quando i marchi decidono di entrare nel metaverso, pianificano in modo accurato il modo migliore per farlo. Le imprese devono elaborare un tema unico e specifico per distinguersi dalla massa. Se i marchi decidono di espandere la loro presenza nel mondo virtuale, il modo più ottimale è mantenere il posizionamento definito nel mondo reale. Per esempio, Starbucks è noto perché propone l'esperienza di un terzo luogo e premia i clienti più fedeli, questo approccio lo replica nel metaverso.

Un ulteriore passaggio è quello di comprendere in quale metaverso entrare. Oggigiorno esistono numerosi e svariati metaversi, e alcuni marchi ne creano direttamente di propri. Come detto in precedenza, la tipologia di metaverso

⁵⁰ <https://startupitalia.eu/startup/ce-chi-crede-ancora-nel-metaverso-drest-raccoglie-un-round-da-15-milioni-di-sterline/> ; <https://drest.com/> ; <https://www.fashionnetwork.com/news7Drest-raises-more-funding-to-develop-metaverse-enabled-version-2-0.1529117>

centralizzata è quella più diffusa, principalmente perché non è associata ai problemi di immagine associata agli NFT e alle criptovalute.

Sta di fatto che molti mondi virtuali sono orientati prevalentemente verso le community di gaming, dovuto al fatto che esse sono spesso generate su piattaforme di creazione di mondi come Fortnite, Roblox e Minecraft.

La tipologia decentralizzata invece, come The Sandbox e Decentraland, propone un maggior numero di funzionalità tramite l'implementazione della tecnologia blockchain. Tuttavia, l'uso di questa tecnologia porta ad alcuni rischi, poiché meno usata dall'utente medio. Quindi, le imprese devono analizzare con cura quale metaverso combacia al target che si vuole raggiungere.

Per comprendere il successo della loro presenza nel metaverso, le aziende possono utilizzare delle metriche di giudizio quali il numero di utenti che partecipano ad una determinata campagna, l'impatto del marchio in termini di brand awareness, il miglioramento della reputazione del marchio e i profitti ricavati dalle vendite. Successivamente aver esaminato i risultati e aver compreso quale modello utilizzare per fare activation nel metaverso, i brand possono decidere se aumentare la loro presenza nei mondi virtuali.

8. Un nuovo mondo: il caso di Second Life

8.1. La genesi

Nei capitoli precedenti ho descritto come, grazie alle nuove tecnologie e ai mondi virtuali, è possibile raggiungere chiunque e attraverso più punti d'accesso. Il metaverso è un luogo dove gli utenti possono dar sfogo alla loro creatività senza limiti, dove trasferire la propria consapevolezza esistenziale e dove poter avere una “seconda vita”, come avviene in Second Life⁵¹.

Creato nel 2003 dalla Linden Lab, il mondo virtuale di Second Life ha avuto un successo strepitoso, diventando un ecosistema prospero che mostra già adesso il futuro Web 3D.

Esso ha l'ambizione di cambiare il mondo, o meglio, la maniera di pensare e fare le cose; questo perché permette di svolgere due attività essenziali: creare e comunicare.

Se Linden Lab malauguratamente dovesse improvvisamente cessare di esistere, con molta probabilità Second Life verrebbe gestito dagli utilizzatori, confermando così che i mondi virtuali sono ormai parte integrante del nostro vissuto collettivo.

Tuttavia, cosa succede all'interno di questo luogo virtuale, e che cos'è realmente?

Innanzitutto, Second Life è uno strumento per simulare determinate situazioni che avvengono nella vita reale, uno spazio in cui si possono svolgere attività che nel mondo reale sarebbero impossibili da attuare, un luogo dove poter da sfogo alla propria creatività, un mezzo per poter creare delle relazioni coinvolgenti con altri utenti e un posto in cui ottenere gratificazioni mancanti nel mondo fisico.

⁵¹ Francesco Gallucci, Paolo Poponessi, *“Il marketing dei luoghi e delle emozioni”*, presentazione di Elio Fiorucci, Settembre 2008, pag.229

Dopodiché, è opportuno sottolineare anche cosa non è Second Life:

- Non esistono obiettivi finali
- Non sono presenti regole precise
- Non ci sono né vincenti né perdenti
- Non c'è "qualcuno" da sconfiggere, non esiste il concetto di avversario.

Second Life ci libera da vincoli materiali e lascia completa libertà all'utente su cosa fare, per esempio si può desiderare di volare, comprare una Lamborghini, creare un avatar completamente diverso rispetto al nostro reale aspetto, comprare un mega edificio, ecc.

Da un punto di vista filosofico, questo nuovo mondo digitale permette di osservare l'evoluzione sia del comportamento degli utenti sia del mondo e dei suoi luoghi ad un ritmo accelerato.

Ma quindi, si tratta di un gioco? Attualmente sì, ma ancora per poco.

I mondi online sono un nuovo importante strumento di comunicazione tra i consumatori. Grazie le infrastrutture di internet e i computer di ultima generazione, si possono generare ambienti virtuali di grandezza variabile, nella quale gli utenti possono interagire che cambiano a seconda delle regole presenti.

All'interno di questi luoghi virtuali l'esperienza avviene in tempo reale ed è condivisa dagli utilizzatori, questo può essere visto come un vantaggio per quanto riguarda la simultaneità e il fattore condivisione, ma necessità di una particolare attenzione che assorbe completamente l'utente.

Tuttavia, Second Life non è solo una nuova tipologia di gaming perché riproduce numerose forme di relazione tra le persone che si possono trovare anche nel mondo reale.

Inoltre, più di 40000 mila utenti⁵², per esempio, riescono a ottenere guadagni sufficienti per poter vivere nella vita reale; allo stesso tempo cominciano a nascere nuove opportunità di lavoro possibili in questa dimensione digitale. Esaminiamo la formazione: se una persona vuole imparare una nuova lingua senza andare all'estero, può tranquillamente connettersi in un luogo dove essa si parla, e pagando si può interagire con qualcuno che insegni la lingua desiderata.

Nel prossimo capitolo vedremo come anche le aziende si stanno avvicinando a questo mondo digitale.

Alcune delle principali aziende presenti in Second Life⁵³:

⁵² Francesco Gallucci, Paolo Poponessi, *“Il marketing dei luoghi e delle emozioni”*, presentazione di Elio Fiorucci, Settembre 2008, pag.250

⁵³ Francesco Gallucci, Paolo Poponessi, *“Il marketing dei luoghi e delle emozioni”*, presentazione di Elio Fiorucci, Settembre 2008, pag.251

Settore automobilistico

BMW, Mercedes Benz, Renault, Nissan

Settore sportivo

NBA, Major League Baseball

Beni di consumo

Adidas, Calvin Klein, Amazon, Sony, Reebok

Settore tecnologico

AMD, Intel, IBM, Microsoft, Dell

Media

MTV, Playboy, NBC, BBC Radio, Sky News, AOL

54

8.2. L'advertising nel mondo virtuale

Al giorno d'oggi, Second Life è stato, da parte delle imprese, terreno fertile per sperimentare strategie di marketing in un contesto totalmente nuovo, in cui il beneficio principale ottenuto dagli investitori pubblicitari si colloca nel campo delle pubbliche relazioni piuttosto che nel brand awareness o la corporate image⁵⁵.

⁵⁴ *Figura 1.4: Principali aziende presenti su Second Life*

⁵⁵ Francesco Gallucci, Paolo Poponessi, *"Il marketing dei luoghi e delle emozioni"*, presentazione di Elio Fiorucci, Settembre 2008, pag.277

Tuttavia, va detto che per le imprese questa nuova forma di mercato non è facilmente raggiungibile attraverso le normali pratiche di marketing perché il problema dell'anonimato degli utenti non è ancora stato risolto. Ne consegue che per gli investitori è difficile dare una valutazione o analizzare i confini di questa nuova relazione con i consumatori. Inoltre, bisogna tener presente della presenza di concorrenti che assumono identità non controllabili per esaminare da vicino le strategie messe in atto da altre imprese.

Successivamente, il modello di pubblicità alla quale sono abituati le persone, basato sull'interruzione di un programma televisivo, radiofonico o un banner su Internet, non è detto che trovi una corretta correlazione in un ambiente virtuale che si basa sulla fiducia e sull'interesse nel creare un rapporto con l'utente. Infine, è molto importante considerare che questo tipo di metaverso non sono stati studiati per attrarre una specifica audience e non sono capaci di analizzare l'impatto dei messaggi pubblicitari sui consumatori; questo è dovuto al fatto che il sistema d'iscrizione dei partecipanti non è in grado di esaminare in modo preciso il traffico d'utenza.

L'aspetto pubblicitario in Second Life è sotto mira da parte di imprese che pongono notevole attenzione alle caratteristiche dimensionali, alle potenzialità, alle opportunità e ai comportamenti degli utenti all'interno di questo nuovo mondo virtuale. La società promotrice, Linden Lab, non ha ancora ben chiaro la piega che sta prendendo Second Life: se un luogo aperto, una community o un media. Attualmente, è un posto in cui tutto è possibile, in cui utenti e imprese cercano di elaborare strategie liberamente.

Per capire come funziona l'aspetto delle pubblicità all'interno del gioco, cerchiamo prima di capire che cos'è quest'ultima e quali sono i suoi obiettivi principali⁵⁶:

1. Creare delle attese;
2. Innescare meccanismi di passaparola e correnti d'opinione;

⁵⁶ Francesco Gallucci, Paolo Poponessi, *"Il marketing dei luoghi e delle emozioni"*, presentazione di Elio Fiorucci, Settembre 2008, pag.277

3. Trasformare delle esigenze in bisogni reali;
4. Attirare interesse per il prodotto;
5. Proporre a un'esperienza normale il valore della straordinarietà.

Analizziamo questi punti in un contesto come Second Life:

1. Consente di generare attese in un ambiente in cui si può avere gratificazione che mancano nella vita reale;
2. È uno strumento per creare legami e relazioni con altri utenti;
3. È un mezzo per simulare delle esperienze rispetto alla realtà;
4. È fattibile insieme al consumatore;
5. È un luogo in cui è possibile fare delle cose che nella vita reale sarebbero impossibili da attuare.

Per una compagnia che decide di addentrarsi nel mondo di Second Life, tralasciando gli innumerevoli vantaggi in termini di numero di contatti o di opportunità pubblicitarie, è importante analizzare i vantaggi indiretti, come per esempio la possibilità di offrire originalità al cliente; stabilire rapporti diretti con vari contenuti veicolati; progettare campagne di comunicazione con un alto fattore di creatività e trasmettere al pubblico l'idea di essere un'azienda innovativa.

Innanzitutto, per attuare una campagna pubblicitaria su Second Life, bisogna creare in sistema di interazione efficace basato sul coinvolgimento e sulla comunicazione, ed esso può avvenire attraverso tre modelli⁵⁷:

- *One way flood*: un messaggio, un intermediario e infine il destinatario;
- *Interactive environnement*: ambiente con attività che creano coinvolgimento;
- *Cooperative communication*: proposte di idee e partecipazione da parte dell'utente per creare condivisione.

⁵⁷ Francesco Gallucci, Paolo Poponessi, "Il marketing dei luoghi e delle emozioni", presentazione di Elio Fiorucci, Settembre 2008, pag.278

Quindi, bisogna tralasciare la logica classica di messaggio per passare a una fatta di interazioni e porre particolare attenzione alla comunicazione come un processo per poter creare un legame attivo tra destinatario e azienda.

Un altro fattore importante riguarda l'identità degli utenti, questo è dovuto dal fatto che tutti creano un avatar con cui interfacciarsi al metaverso. A questo proposito la Linden Lab sta adottando nuove soluzioni per rendere analizzabile l'identità dei consumatori per permettere alle imprese di ottenere un profilo demografico, sempre se gli utenti siano disposti a fornire le loro informazioni per farsi tracciare e profilare.

9. La psicologia dei consumi: modelli del comportamento d'acquisto

9.1. Introduzione alla pulsione d'acquisto

In questo capitolo proverò a esaminare come la psicologia del consumo sia un elemento importante per la costituzione di una strategia, anche se per molto tempo per le imprese non è stato un fenomeno rilevante perché il consumatore veniva visto come un soggetto razionale che compie azioni basandosi su criteri logici.

Tuttavia, il comportamento delle persone, propenso a diminuire i bisogni e le esigenze di tutti i giorni, determina la nascita di uno stimolo chiamato impulso d'acquisto, per la risoluzione dello stato di tensione⁵⁸. Le aziende che per la pianificazione della strategia non tengono conto di questo impulso non hanno alcuna prospettiva di successo

L'acquisto d'impulso è dettato da emozioni immediate e non pianificate ed è influenzato da diversi fattori, per esempio le caratteristiche individuali del consumatore, l'ambiente di vendita o i piani di marketing progettati dalle imprese.

Per comprendere cosa spinge un consumatore all'acquisto è fondamentale capire quali sono le motivazioni, che possono essere raggruppate in due categorie⁵⁹:

- Motivazioni razionali: basate su valutazioni logiche e funzionali del bene o del servizio. I clienti pongono attenzione su lati come la qualità, prezzo, utilità e fattori tecnici;

⁵⁸ Vedi Rook, D.W. (1987), The Buying impulse. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 189-199

⁵⁹ Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.13

- Motivazioni emotive: derivano da elementi emotivi e soggettivi. Possono essere fattori come appartenenza sociale, cambiamento di status, gratificazione personale.

Recenti studi hanno analizzato come una buona strategia di marketing possa influenzare queste motivazioni. Il concetto di utilità razionale del bene spesso sparisce e l'acquisto diventa un elemento psicologico che tiene conto di altre esigenze, come il bisogno di affermarsi o un "riempimento emotivo" per distrarsi da emozioni negative.

Procedendo con l'analisi dei moventi d'acquisto, si può notare come le motivazioni diventano sempre meno razionali, a volte i desideri d'acquisto dei consumatori sono prevedibili e altre volte no. Abbiamo tre tipologie di moventi⁶⁰:

- *Pulsioni cosce*: derivanti da valutazioni razionali e consapevoli sulla proposta d'acquisto;
- *Pulsioni subcosce*: si basano da associazioni inconsapevoli o parzialmente inconsapevoli tra l'azione d'acquisto e l'eliminazione del bisogno. Per esempio, la scelta di un abito da parte di un manager di banca che a priori esclude abiti orientali, sportivi, tuniche, ecc., andando a focalizzarsi su un vestiario più elegante come "giacca e cravatta";
- *Pulsioni inconscie*: sono influenzati da situazioni non percepite dall'individuo, derivanti da pulsioni istintuali, genetiche o recondite. Per esempio, un ragazzo single che si iscrive in palestra con la speranza di aumentare la propria attrattività ed acquistare maggior fiducia in sé stesso.

I consumatori spesso sentono l'esigenza di dover giustificare le loro scelte d'acquisto, a sé stessi e agli altri.

⁶⁰ Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.15

Secondo le ricerche di Leon Festinger⁶¹ si nota il bisogno umano di evitare dissonanza tra i propri pensieri e le proprie azioni, al punto tale che l'individuo trasformerà le proprie azioni per cercare un equilibrio interno.

La problematica della dissonanza cognitiva in materia di marketing fuoriesce quando l'impresa non riesce a creare un'immagine coerente tra la qualità del prodotto, del brand, del packaging, internet, e ciascun fattore comunicativo di contatto con il consumatore.

Nella fase di valutazione del bene il buyer può riscontrare tre diverse tipologie di dissonanza⁶²:

- Dissonanza interna: avviene quando differenti caratteristiche del prodotto vanno in direzioni non compatibili tra loro;
- Dissonanza prodotto-venditore: la troviamo quando il prodotto piace ma ci sono dubbi rispetto al punto di vendita o direttamente sul venditore.
- Dissonanza prodotto-immagine: laddove gli elementi tecnici del prodotto piacciono, ma non l'immagine associata ad esso.

Successivamente, per comprendere le scelte d'acquisto, bisogna abbandonare il concetto che i consumi siano razionali. Molti comportamenti trovano una razionalità interna o endogena in base al sistema di valori dell'individuo e allo stato psicologico del momento. Gli impulsi nascono da stati di disequilibrio che portano al bisogno di dover risolvere il problema. L'impulso diventa un movente d'acquisto nel momento in cui si crea un processo mentale per il quale l'acquisto di un prodotto o servizio sia la risposta per risolvere il problema.

⁶¹ Festinger, L (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University

⁶² Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.28



63

Per approfondire l'argomento, troviamo spunto da delle analisi fatte da Freud, il quale dice che il fattore più importante per il funzionamento dell'apparato psichico è la spinta verso la regolazione delle tensioni, detta anche principio di piacere⁶⁴. L'obiettivo finale di tutti gli impulsi è quello di diminuire la tensione corporea, sperimentata come piacere, di conseguenza essi vengono direzionati verso oggetti esterni soltanto quando l'individuo pensa che essi siano utili alla risoluzione del problema della tensione. Nel caso in cui non si trovino oggetti in grado di soddisfare l'esigenza e ridurre la tensione, si crea un bisogno non soddisfatto. Se si riesce a capire cosa provoca tensione nelle persone, avremo in mano un potente mezzo per identificare potenziali leve di acquisto, dato che questa tensione tramuterà in un bisogno di mercato e nella ricerca di un bene o servizio.

⁶³ *Figura 1.5: Acquisto e motivazione all'azione*

⁶⁴ Greenberg J.R., & Mitchell, S.A. (1986). *Le relazioni oggettuali nella teoria psicanalitica*. Bologna: il Mulino. Edizione originale: *Object relations in psychoanalytic theory*. Cambridge: Harvard University Press, 1993.

9.2. Leve psicologiche e percezione del prodotto

Nella psicologia del marketing il tema dell'”utilità” svolge un ruolo importante dato che influenza profondamente le decisioni del consumatore. Quest’ultima possiamo dividerla in due categorie⁶⁵:

- *Utilità funzionale*: sono gli aspetti tangibili di un bene, come la qualità, l’efficienza o la durata;
- *Utilità emozionale*: fa riferimento ai benefici psicologici dovuti al possesso o l’utilizzo di un prodotto.

La percezione che si attribuisce all’utilità varia da persona a persona in base a elementi personali, cultural o situazionali. Una strategia di marketing ottimale mira a comunicare entrambe le utilità, sia funzionale che emozionale, collegandole ai bisogni e alle esigenze del cliente target.

Le aziende per conoscere come i consumatori valutano l’utilità, utilizzano diverse metodologie di ricerca, come analisi dei dati comportamentali, sondaggi, interviste, questionari, ecc., in modo da identificare le preferenze dei clienti e progettare offerte di valore per rispondere alle loro aspettative.

Per far sì che avvenga l’acquisto, è opportuno che l’oggetto desiderato svolga una funzione positiva dal punto di vista psicologico del consumatore:

1. Deve prevenire i problemi che il cliente ha già, il bene dev’essere la soluzione ha una problematica già esistente;
2. Deve mantenere la situazione positiva, consolidandone una già esistente;
3. Agire per fermare una minaccia futura e prevenirla, il prodotto viene acquistato perché capace di proteggere nel caso di una minaccia che mini la stabilità psicologica del consumatore.

⁶⁵ Daniele Trevisani, “*Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d’acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management*”, 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.46

Comprendere le pulsioni d'acquisto serve per capire come il prodotto sia posizionato all'interno dello spazio del cliente e quale funzionalità esso ha rispetto alla prospettiva temporale dell'individuo.

Per indirizzare lo sviluppo di un prodotto è necessario introdurre un nuovo tema, quello della PES ⁶⁶(*Performance evaluation source*), ovvero comprendere in base a quali elementi il cliente giudica positivamente o negativamente una prestazione data da un bene o un servizio.

Viviamo in una realtà in cui le persone hanno un'infinità di opzioni, le aziende quindi devono dare informazioni precise, accessibili e con maggior applicabilità nella fase di scelta. Per ottenere ciò, le imprese devono spostare l'oggetto della customer satisfaction dalla prestazione oggettiva alla prestazione soggettiva⁶⁷.

La prima fa riferimento ad aspetti che riguardano prestazioni misurabili e non discutibili; la seconda riguarda la valutazione eseguita dal consumatore in base a criteri personali.

In un mercato in cui distinguersi è sempre più complicato, è necessario per le imprese creare strategie di differenziazione che le posizioni più in alto rispetto ai competitor, cercando di generare un collegamento tra l'immagine del brand e le emozioni che esso può suscitare al consumatore.

Identificare quali emozioni fuoriescono dall'interfaccia di un bene o servizio non è così semplice, le emozioni sono fenomeni mentali che nascono dopo la percezione dell'oggetto. Le esperienze che gli individui hanno dei prodotti avviano un'attività mentale che si trasforma in un sentimento che può modificare lo status della persona (esempio: ansia, sudorazione, rilassatezza).

⁶⁶ He, S., & Sternthal, B (2023), Beyond Numbers: An Ambiguity-Accessibility-Applicability Framework to Explain the Attraction Effect. *Journal of Consumer Research*, 50, 1, 211-232.

⁶⁷ Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.58

Queste emozioni d'utilizzo si trasmettono all'azienda attraverso processi di osmosi emotiva⁶⁸. Quest'ultime, se negative, creano odio verso il produttore, nato dalla frustrazione d'uso o da aspettative non mantenute.

Ogni bene è in grado di sviluppare delle emozioni, che siano forti o deboli. Da un punto di vista di marketing, la capacità di generare emozioni di un'interfaccia di prodotto è di vitale importanza. In ogni campo di mercato e per ogni target, tali emozioni devono essere misurate e tarate in base al soggetto target.

Persino l'utilizzo di un sito web ufficiale del marchio può influenzare a livello emotivo sul potenziale acquisto dell'utente; elementi come il design o la velocità di caricamento possono provocare emozioni positive che si trasferiscono all'impresa tramite processi di osmosi emotiva.

Anche quando si fa shopping online si è condizionati dal proprio stato emotivo. Per incoraggiare e influenzare i consumatori a fare acquisti nelle app, le aziende utilizzano differenti tecniche di persuasione⁶⁹:

- *Scarsità*: si genera un senso di urgenza annunciando la poca disponibilità di un prodotto, con l'obiettivo di evitare un rinvio nella decisione d'acquisto;
- *Prova sociale*: tramite feedback positivi si cerca di creare fiducia nel consumatore dubbioso o indeciso;
- *Urgenza*: creando promozioni a tempo limitato per fare pressione psicologica sull'individuo;
- *Personalizzazione*: progettare un'esperienza d'acquisto personalizzata sul singolo cliente per generare apprezzamento nei suoi confronti.

Successivamente, le valutazioni che il consumatore fa rispetto al prodotto avvengono secondo una logica temporale di avvicinamento al bene, in base ad una

⁶⁸ Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.99

⁶⁹ Cialdini R. B. (2009). *Teoria e pratica della persuasione. Capire la persuasione per esercitarla positivamente e difendersi dai manipolatori*. Unicommunicazione

sequenza di steps. Come detto in precedenza, non tutte le caratteristiche del prodotto suscitano le medesime emozioni, certe fasi possono essere più critiche di altre.

9.3. Oltre il dichiarato: come l'immagine del brand modella l'atteggiamento e l'intenzione d'acquisto

L'immagine dell'azienda si genera dalle impressioni che un individuo avverte ogni volta che entra in contatto con qualcosa (bene, persona, servizio, simbolo) ad essa collegata. Ogni brand è in grado di creare delle impressioni, positive o negative, nei consumatori.

Inoltre, anche i prodotti acquisiscono una personalità (forte o debole) agli occhi del cliente; un prodotto forte ha una personalità ben delineata che lo fa fuoriuscire dalla concorrenza di prezzo.

Nel momento in cui si trova una connessione tra il bene/servizio, l'immagine percepita dal cliente e il marchio, il prodotto diviene uno strumento di *impressions management*⁷⁰. Quando i prodotti riescono a soddisfare bisogni di ordine superiore (autorealizzazione, bisogni sociali, ecc.) essi assumono valenze soprattutto psicologiche, prima ancora di quelle tecnico-funzionali.

In particolare, in materia psicologiche del consumo il prodotto acquisisce valenze emotive, quale fetta di vissuto della persona. Per esempio, l'acquisto di un viaggio può assumere una connotazione di un semplice momento di svago oppure può diventare un momento per ritrovare la propria identità.

Un ulteriore concetto fondamentale nella psicologia è l'atteggiamento verso il prodotto. Attraverso lo studio e l'applicazione in termini di marketing è possibile comprendere come le persone valutino i prodotti.

⁷⁰ Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.112.

Gli atteggiamenti anticipano i comportamenti, ovvero, la nascita di atteggiamenti positivi verso il bene, verso chi vende e verso il brand, è di fondamentale importanza per la riuscita della vendita.

Vari studi sottolineano come l'atteggiamento individuale non è l'unica causa della condotta, ma esistono altri elementi situazionali (famiglia, culturali, economici, ecc.) che possono fermare l'azione, o direzionarla da altre parti.

Nel marketing l'atteggiamento individuale verso un prodotto è il risultato di varie analisi specifiche, e si crea come sommatoria di feedback o credenze relative a elementi del bene. La forza di un atteggiamento verso un prodotto si ottiene come risultato delle credenze soggettive sul fatto che il bene abbia determinate proprietà per la valutazione (positiva o negativa) di quelle proprietà.

Nella persona, le varie informazioni e valutazioni generano un quadro di atteggiamento verso il prodotto. Quest'ultimo deve essere compreso dall'azienda se si vuole ottenere una buona probabilità di successo nel mercato. Per un'impresa non è sufficiente conoscere la valutazione del proprio brand solo attraverso un valore numerico, per esempio, ma serve comprendere gli elementi che hanno portato ad una determinata valutazione. Così facendo, sarà possibile analizzare i propri punti di forza e debolezza per poter progettare o migliorare l'offerta, la pianificazione di una strategia e la comunicazione al consumatore.

Ogni impresa deve tener conto, che dal punto di vista del consumatore, ogni possibile scelta d'acquisto ha un margine di errore e crea timori di perdita in chi compie l'azione. Le perdite possono essere di due tipi⁷¹:

- *Perdite assolute*: avviene quando la prestazione che il cliente sperava non avviene ottenuta;
- *Perdite relative*: accade quando, dopo aver effettuato l'acquisto, il consumatore si accorge che era presente nel mercato un prodotto uguale,

⁷¹ Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.206

ma ad un prezzo inferiore o con caratteristiche migliori, o addirittura che un concorrente offriva un prodotto con prestazioni più avanzate allo stesso prezzo.

Quindi, un individuo tenterà di evitare entrambi queste tipologie di perdita, e per far ciò, cercherà di ottenere più informazioni essenziali utili per avere un quadro più completo possibile.

Pertanto, il modello decisionale è principalmente caratterizzato sul processo di input-elaborazione-output. Kotler, in uno dei suoi studi⁷² definiva uno schema d'acquisto così strutturato:



73

In questo modello che analizza l'atteggiamento d'acquisto, il consumatore un soggetto che esamina informazioni, che reagisce a vari stimoli, producendo, successivamente, delle risposte comportamentali.

In parte, gli stimoli esterni che incidono sull'individuo sono determinati dall'impresa offerente attraverso il marketing mix: caratteristiche del prodotto, prezzo, sconti e promozioni, pubblicità, marchio, ecc. Altre tipologie di stimoli derivano dal macroambiente, per esempio fattori ambientali, politici, culturali, atteggiamenti di altri consumatori o eventi sociali.

⁷² Kotler, P. (1993), *Marketing management*. Torino: Isedi

⁷³ Figura 1.6: Modello del comportamento d'acquisto

Dunque, tipologie di consumatori diverse producono risposte comportamentali diverse a fronte di uno stesso stimolo, facendo sì che si generi una interazione soggetto-messaggio.

L'individuo diventa una sorta di processore di informazioni, e le sue varie caratteristiche psicografiche e sociodemografiche determinano la tipologia di risposta che esso avrà nei confronti dello stimolo. Per l'azienda, riuscire a comprendere come questi stimoli interagiscono con l'atteggiamento del cliente, target è di fondamentale importanza per attuare una strategia di marketing efficace.

Un ulteriore fattore che influisce in maniera decisiva sul comportamento e sulla percezione dei bisogni, in generale non solo sul consumo, è la cultura⁷⁴. L'influenza culturale determina spesso i consumi intellettuali e sociali e i modi di risposta a esigenze di livello superiore (nella scala Maslow), ma che incide anche su quelli inferiori come la soddisfazione dei bisogni primari.

Nel mondo del marketing, ogni cultura è vista come un mondo a sé stante, con le proprie caratteristiche e norme valutative dei beni o servizi e della comunicazione. Questo fa sì che un'impresa debba comprendere la dimensione culturale dei consumatori alla quale si vuole approcciare e del mercato in cui si vuole inserire.

Per esempio, il fattore culturale porta un italiano a mangiare un piatto di pasta piuttosto che degli insetti, nonostante quest'ultimi abbiano più nutrienti. In alcune culture essi sono considerati un pasto normale e nessuno verrebbe colto da un senso di nausea se essi fossero serviti a tavola. Quindi, la cultura è un mezzo per capire i comportamenti delle persone verso un determinato prodotto, è l'interfaccia tra l'individuo e la realtà.

⁷⁴ Daniele Trevisani, *“Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management”*, 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.210

Quando il divario culturale aumenta, si incrementa anche la probabilità di incomprensione tra impresa e cliente, andando a modificare la visione di oggetti e atteggiamenti. Viviamo in un mondo in cui c'è una forte crescita di internazionalizzazione e globalizzazione, la distanza culturale deve essere integrata nelle strategie di marketing per consentire alle aziende di attuare valutazioni strategiche ottimali, specialmente per le imprese che operano a livello internazionale. Esse, agendo su mercati e consumatori stranieri, devono tener presente dei vari fattori culturali differenti, altrimenti si rischia di creare piani strategici inefficienti o inadeguati al contesto estero.

Da ciò, nasce il marketing interculturale, cioè un insieme di strategie con lo scopo di aggiungere il fattore culturale al marketing mix⁷⁵.

⁷⁵ Aaker, J.L (200). The Influence of Culture on Persuasion Processes and Attitudes.: Diagnosticity or Accessibility? *Journal of Consumer Research*, 26(4).

10. Il nuovo volto dell'interazione: l'IA per una Customer Experience

10.1. L'intelligenza artificiale nel marketing contemporaneo

All'interno del marketing moderno l'intelligenza artificiale sta generando nuove opportunità per migliorare e ottimizzare l'esperienza del consumatore, offrendo nuovi elementi per aumentare l'efficienza e la personalizzazione dell'offerta verso ogni singolo cliente.

Le imprese che riusciranno a integrare l'IA all'interno della loro strategia otterranno un vantaggio competitivo importante, in un panorama in continuo cambiamento e basato su flussi notevoli di informazioni e dati.

Di seguito troviamo un breve elenco⁷⁶ di alcune delle principali applicazioni dell'IA nel marketing attuale:

- *Personalizzazione dei contenuti:* Tramite l'IA è possibile esaminare un enorme quantità di dati sulle preferenze, sugli atteggiamenti e sulle interazioni dei consumatori per generare esperienze su misura per ogni singolo individuo;
- *Segmentazione del target e predizione:* l'intelligenza artificiale permette di esaminare dati storici e comportamentali per anticipare le future tendenze e individuare i segmenti di consumatori più promettenti, quelli che offrono maggior probabilità d'acquisto;

⁷⁶ Daniele Trevisani, "Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d'acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management", 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.266-270

- *Automazione delle campagne pubblicitarie:* attraverso l'IA è possibile ottimizzare automaticamente le campagne pubblicitarie, migliorando l'efficacia delle varie inserzioni sulle diverse piattaforme come TikTok, Instagram, Facebook, ecc. Tramite algoritmi avanzati si è in grado di esaminare il risultato delle campagne e modificarle in caso fosse necessario, in modo da avere un miglioramento significativo della strategia d'offerta;
- *Creazione automatica di contenuti:* l'IA può creare in maniera automatizzata vari contenuti di marketing, come post sui social media o descrizione di prodotto. Le nuove tecnologie di generazione del linguaggio naturale possono generare testi pertinenti che migliorano la produttività riducendo costi operativi;
- *Chatbot e Assistenti Virtuali:* In vari siti web è ormai frequente trovare varie tipologie di chatbot basati sull'IA, che rispondono alle domande più frequenti, assistendo il consumatore nella fase di acquisto, raccogliendo successivamente dei riscontri;
- *L'IA nella gestione dei social media:* essa permette di analizzare e controllare i vari social media in tempo reale, esaminando le nuove tendenze, i comportamenti degli utenti e i competitor. Come già anticipato, possono creare e pubblicare automaticamente contenuti, incrementando i risultati delle campagne social;
- *Customer Experience:* grazie alla possibilità di esaminare i dati in tempo reale, l'IA è in grado di suggerire modifiche per quanto riguarda il miglioramento dell'esperienza del consumatore, permettendo all'azienda di aumentare la conversione e la soddisfazione dell'utente;
- *E-mail marketing:* l'IA permette di creare e-mail di marketing su misura, basandosi su preferenze o interazioni varie degli utenti. Inoltre, può determinare anche quale possa essere il momento migliore per inviarle e provare a creare nuovi formati per aumentare la conversione;
- *Gestione della reputazione:* l'intelligenza artificiale è in grado di esaminare il sentiment online e esaminare le varie recensioni rilasciate dagli utenti sul sito web in modo da comprendere come gli utenti

percepiscono il marchio. Così facendo, le imprese possono attuare strategie per migliorare la loro reputazione, analizzare feedback negativi e prevedere i cambiamenti nell'atteggiamento dei clienti;

- *Ricerca vocale*: l'introduzione di nuovi dispositivi intelligenti come Alexa, Siri e Google Assistant sta modificando la maniera di approcciarsi che i consumatori hanno nei confronti nel web, nel cercare informazioni e fare acquisti. Le imprese, adattando i contenuti a query vocali specifiche, possono efficientare le loro strategie di marketing per rispondere alle ricerche vocali dei consumatori.

CONCLUSIONI

Al termine di questa analisi, emerge una riflessione che ritengo centrale per il futuro di chiunque si trovi a operare nel mondo dei consumi: il marketing non è più una semplice questione di "vendere prodotti", ma è diventato la gestione della complessità umana in un ambiente iper-connesso.

L'aspetto che più mi ha colpito nel redigere questo lavoro è la fragilità di aziende giganti. Vedere come brand storici e apparentemente invincibili, da Kodak a Barbie, siano inciampati davanti a cambiamenti tecnologici o a incomprensioni culturali, mi porta a credere che la vera dote del marketer moderno non sia la competenza tecnica, ma l'ascolto. In un'epoca in cui i dati sembrano dirci tutto, il rischio è quello di dimenticare che dietro un "clic" o un profilo social c'è un individuo con un vissuto, una cultura e delle emozioni che un foglio Excel non potrà mai mappare completamente.

A mio parere, la grande sfida del prossimo decennio risiederà nel trovare un punto di equilibrio nel paradosso della personalizzazione. Da un lato, abbiamo strumenti di Intelligenza Artificiale capaci di prevedere i nostri desideri prima ancora che noi li formuliamo; dall'altro, avvertiamo un crescente bisogno di autenticità, di "sporco", di umano. Se il marketing diventa perfetto, troppo algoritmico, rischia di diventare asettico, perdendo quella capacità di generare sorpresa e meraviglia che è alla base del legame emotivo con il brand. Credo fermamente che le aziende che vinceranno saranno quelle capaci di usare la tecnologia per essere più "vicine" e non solo più "efficienti".

Inoltre, l'immersione nei nuovi mondi virtuali e nel Metaverso solleva interrogativi profondi sulla natura dell'esperienza. Mi sono chiesto spesso, durante la stesura della tesi, se l'espansione dei confini del marketing verso realtà sintetiche come Second Life o Roblox rappresenti una vera evoluzione o una fuga dalla realtà. La mia conclusione è che questi spazi non debbano essere visti come sostituti del reale, ma come nuovi palcoscenici dove la creatività umana può esprimersi senza i limiti della materia. Tuttavia, resta fondamentale che il marchio mantenga una coerenza etica: la responsabilità sociale d'impresa non può finire dove inizia il virtuale.

Infine, considero il marketing come una disciplina "ponte". È il ponte tra la produzione e il desiderio, tra la tecnologia e la psicologia, tra l'identità locale e l'aspirazione globale. La lezione più importante che porto con me è che, nonostante l'avvento dei robot e delle analisi predittive, il cuore pulsante del mercato rimane il principio di piacere e la ricerca di senso. Saper interpretare questo senso, rispettando le diversità culturali (come ci insegnano i casi asiatici

analizzati) e le fragilità individuali, è ciò che trasforma un semplice venditore in un creatore di valore.

In un mondo che corre verso l'automazione, la mia convinzione è che il "marketing del futuro" avrà successo solo se saprà restare profondamente, e a tratti imperfettamente, umano.

INDICE DELLE FIGURE

- *Figura 1.1:* Modello del processo di marketing,
- *Figura 1.2:* Fattori che influenzano il comportamento del consumatore
- *Figura 1.3:* Fasi per lo sviluppo di una comunicazione di marketing efficace
- *Figura 1.4:* Principali aziende presenti su Second Life
- *Figura 1.5:* Acquisto e motivazione all'azione
- *Figura 1.6:* Modello del comportamento d'acquisto

BIBLIOGRAFIA

- Aaker, J.L (200). The Influence of Culture on Persuasion Processes and Attitudes.: Diagnosticity or Accessibility? *Journal of Consumer Research*, 26(4).
- Alfonso Emanuele de Leòn, “Beyond Marketig, La Lezione dell’Asia”, *Franco Angeli Community Corporate & Marketing Communication*, 2017, pag.62-66
- Anil Gipta and Haiyan Wang, “*Why Barbie Flopped in Shanghai*,” *BusinessWeek*, 21 April 2011
- Brad Stone, “Can Amazon be the Way-Mart of the Web?” *New York Times*, 20 September 2009, p. BU1
- Cathy Rose A. Garcia (2013), “*How Jollibee Beat McDonalds’s in the Philippines*”
- *Challenging Asia: The Pursuit of Brand Leadership*,” *Think Business*, 20 June 2012, adattato da Prem Shamdasani
- Cialdini R. B. (2009). *Teoria e pratica della persuasione. Capire la persuasione per esercitarla positivamente e difendersi dai manipolatori*. Unicomunicazione
- Daniel Lyons, “The Customer Is Always Right,” *Newsweek*, 4 January 2010, pag.85;
- Daniele Trevisani, “*Psicologia di marketing, e comunicazione; Pulsioni d’acquisto, leve persuasive, nuove strategie di comunicazione e management*”, 2025, quarta edizione by Franco Angeli, pag.99
- David Gianatasio, “Construction Workers Yell Messages of Empowerment to Women in Snickers Stunt”, *Ad Week*, 26 March 2014

- Festinger, L (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University
- Francesco Gallucci, Paolo Poponessi, “*Il marketing dei luoghi e delle emozioni*”, presentazione di Elio Fiorucci, Settembre 2008
- George E.Belch and Michael A Belch, *Advertising and Promotion*, (New York: Mc Graw-Hill/Irwin, 2004), pp. 666-668
- Greenberg J.R., & Mitchell, S.A. (1986). *Le relazioni oggettuali nella teoria psicanalitica*. Bologna: il Mulino. Edizione originale: *Object relations in psychoanalytic theory*. Cambridge: Harvard University Press, 1993
- He, S., & Sternthal, B (2023), Beyond Numbers: An Ambiguity-Accessibility-Applicability Framework to Explain the Attraction Effect. *Journal of Consumer Research*, 50, 1, 211-232.
- Heather Green, “How Amazon Aims to Keep You Clicking”, *BusinessWeek*, 2 March 2009, pp.34-40
- Informazioni adattate da Normandy Madden, “Cellphones Spawn New ‘Fast’ Promotion in Japan”, *Advertising Age*, 7 November 2005, p.14.
- Jonathan Cheng, “China Demands Concrete Proof of Ads”, *Wall Street Journal*, 8 July 2005, pag. B1
- Kotler, P. (1993), *Marketing management*. Torino: Isedi
- Michael Hiltzik, “Kodak’s Long Fade to Black”, “*Los Angeles Times*, 4 December 2011
- Paulo Prada and Bruce Orwall, “Disney’s New French Theme Park Serves Wine – and Better Sausage”, *The Wall Street Journal*, 12 March 2002
- Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, “Marketing 6.0, il futuro è immersivo”, *Prefazione di Dario Vignali, Ulrico Hoepli Editore S.p.A. 2025*, pag 8-12
- *Principles of Marketing, An Asian Perspective*; Fourth Edition; Philip Kotler, Gary Armstrong, Swee Hoon Ang, Chin Tiong Tan, Oliver Hon-Ming Yau, Siew Meng Leong

- Rober Klara, “How Snickers Fired a Quarterback, Hired a Zebra, and Tweaked One of Adversting’s Most Famous Tag Lines”, *Ad Week*, 27 February 2014
- Rook, D.W. (1987), The Buying impulse. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 189-199
- Sam Gustin, “In Kodak Bankruptcy, Another Casualty of the Digital Revolution”, *TIME*, 20 January 2012
- See Alexandra Jardine and Laurel Wentz, “It’s a Fat World After All”, *Advertising Age*, 7 March 2005 pag. 3
- Shaun Rein, “Where Barbie Went Wrong in China”, *Forbes*, 22 January 2011
- Snickers Uk Campaign: Clever Use of Twitter”, *Bhatnaturally*, 22 July 2012
- Tara Sering (2011) “*The Journey of George Yang*”

SITOGRAFIA

- “Abercrombie & Fitch Opens Ginza Flaship”, www.japantimes.co.jp, 16 December 2009
- “Fujitsu Customers-Case Studies”, accessibile online a https://crm.fujitsu.com/en/case_study/japan_net.html
- “In Tokyo, Abercrombie Missescits Mark”, www.businessofasian.com, 4 February 2010
- “Shanghai Barbie Undressed: What’s to Blame, Consumer Preferences of Strategies?”, www.hotspotconsulting.com, 12 March 2011
- Ernest Scheyder, “Focus on Past Glory Kept Kodak from Digital Win”, *Reuters*, 19 January 2012, www.reuters.com

- <http://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom/>
- <https://corporate.homedepot.com/news/company/home-depot-launches-virtual-kids-workshops-roblox>
- <https://drest.com/>
- <https://news.samsung.com/us/samsung-tonight-show-starring-jimmy-fallon-galaxy-fortnite-first-ever-metaverse-experience>
- <https://startupitalia.eu/startup/ce-chi-crede-ancora-nel-metaverso-drest-raccoglie-un-round-da-15-milioni-di-sterline/>
- <https://ww.fashionnetwork.com/news7Drest-raises-more-funding-to-develop-metaverse-enabled-version-2-0,1529117>
- Jonh Consoli, “Broadcast, Cable Ad Clutter Continues to Rise”, *MediaWeek*, 4 may 2006, www.mediaweek.com
- Katie Sargent, “Getting a Slice of the ‘Chindia’ Pie”, *Think Business*, 21 May 2014. Partially reproduced with permission of Think Business @ NUS Business School, National University of Singapore (<http://thinkbusiness.nus.edu>) Copyright NUS Business School
- Lisa Armin, “Burger King Ad Outrages Hindus”, 7 July 2009, <https://abe7news.com/archive/6904129/>
- Tim Nudd, “Online Test Just Wants to Make You Happy”, *Adweek*, 18 March 2013, www.adweek.com/adfreak/oreo-wraps-cookie-vs-creme-campaign-dozens-goofyvideos-148017
- www.jollibee.com.ph