

**Cecilia
Casalegno**

ADVERTISING

**TECNICHE, STRUMENTI, REGOLE
TRA UNA RIVOLUZIONE E L'ALTRA**

FRANCOANGELI

IMPRESA, COMUNICAZIONE, MERCATO - NUOVA SERIE

COLLANA DIRETTA DA VANNI CODELUPPI E MARIA ANGELA POLESANA

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

IMPRESA, COMUNICAZIONE, MERCATO

NUOVA SERIE

COLLANA FONDATA DA GIAMPAOLO FABRIS

DIREZIONE: VANNI CODELUPPI E MARIA ANGELA POLESANA

Proseguendo nel solco già tracciato da questa storica Collana, l'intento è quello di favorire la comprensione della natura e del funzionamento di tutti gli strumenti della comunicazione d'impresa, nell'attuale contesto sociale e di mercato.

È ormai largamente accettata l'idea che i fenomeni di consumo siano fenomeni economici, ma anche fenomeni di comunicazione; una comunicazione rivolta soprattutto al consumatore: per delineare un quadro esaustivo ed aggiornato delle principali problematiche in questo ambito, non si potrà quindi prescindere da una spiccata attenzione al *mondo del consumo*.

Inoltre, per rendere conto delle mille sfaccettature della comunicazione d'impresa contemporanea, si cercherà di parlare di pubblicità, ma anche dei sempre più numerosi strumenti che l'esplosione dei *new media* ha portato alla ribalta.

Attingendo a diverse prospettive disciplinari, i volumi della Collana vogliono essere strumenti di lavoro, di comprensione, aggiornamento e approfondimento per i professionisti della comunicazione, ma anche per quanti a questo mondo si stanno affacciando.

Tutte le proposte di pubblicazione provenienti da autori italiani vengono sottoposte alla procedura del referaggio (*peer review*), fondata su una valutazione che viene espressa da parte di due referee anonimi, selezionati fra docenti universitari e/o esperti dell'argomento.

Comitato scientifico

Roberta Bartoletti (*Università di Urbino Carlo Bo*), Giovanni Boccia Artieri (*Università di Urbino Carlo Bo*), Laura Bovone (*Università Cattolica di Milano*), Fausto Colombo (*Università Cattolica di Milano*), Luisa Leonini (*Università di Milano*), Marco Lombardi (*Università IULM di Milano*), Gianfranco Marrone (*Università di Palermo*), Federico Montanari (*Università di Modena e Reggio Emilia*), Mario Morcellini (*Università La Sapienza di Roma*), Roberta Paltrinieri (*Università di Bologna*), Maria Angela Polesana (*Università IULM di Milano*), Domenico Secondulfo (*Università di Verona*)

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Cecilia Casalegno

ADVERTISING

**TECNICHE, STRUMENTI, REGOLE
TRA UNA RIVOLUZIONE E L'ALTRA**

FRANCOANGELI

IMPRESA, COMUNICAZIONE, MERCATO - NUOVA SERIE

COLLANA DIRETTA DA VANNI CODELUPPI E MARIA ANGELA POLESANA

Copyright © 2023 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Introduzione	pag.	9
1. Integrated Marketing Communication: tra innovazione e sostenibilità	»	13
1.1. La necessaria predisposizione di una comunicazione integrata	»	13
1.2. Integrated Marketing Communication: una risposta al cambiamento	»	15
1.3. Livelli e strumenti della comunicazione integrata	»	22
1.3.1. I livelli della IMC tra mondo esterno e mondo interno	»	23
1.3.2. Gli strumenti della IMC	»	28
1.4. Come sviluppare un piano di comunicazione integrata	»	32
1.4.1. Gli elementi della pianificazione	»	33
2. Oltre la vendita, verso una relazione etica e trasparente	»	38
2.1. Verso la centralità e la circolarità delle relazioni	»	38
2.2. Etica, sostenibilità, comunicazione e reputazione del brand	»	41
2.3. Comunicazione e sostenibilità	»	46
2.3.1. Da CSR a...	»	47
2.3.2. Comunicare la sostenibilità: le caratteristiche fondamentali	»	47
2.4. Strumenti della sostenibilità, strumenti di comunicazione	»	51
2.5. Etica, sostenibilità e advertising	»	53
2.5.1. Etica in pubblicità e pubblicità etica	»	55

3. “La responsabilità è passata di moda!”... In effetti è un obbligo di legge	pag.	57
3.1. Advertising e diritto: le tecniche di controllo della pubblicità commerciale	»	57
3.1.1. La Direttiva comunitaria sulla pubblicità ingannevole	»	59
3.1.2. La Direttiva comunitaria sulla pubblicità comparativa	»	60
3.1.3. La Direttiva comunitaria sulle pratiche commerciali sleali	»	62
3.1.4. La Direttiva 2006/114/CE sulla pubblicità ingannevole e comparativa	»	63
3.1.5. Altre Direttive comunitarie rilevanti per la pubblicità commerciale	»	64
3.2. L'autodisciplina in Italia	»	65
3.3. Oltre il diritto: i principi del Global Guidance on Environmental Claims	»	67
3.4. Tra Giurisprudenza in materia di comunicazione commerciale e giusto comportamento: alcuni casi	»	70
4. Elementi di pianificazione di una campagna pubblicitaria: ricerca, strategie e scelta dell'intermediario	»	75
4.1. Advertising: dalla ricerca alla definizione degli obiettivi	»	75
4.1.1. Quali gli obiettivi con la pubblicità?	»	77
4.1.2. Pubblicità: come “funziona”	»	80
4.2. Obiettivo engagement: tra vecchie e nuove soluzioni alla ricerca della riduzione della dissonanza	»	81
4.2.1. Quale creatività?	»	82
4.3. Un nuovo modo di creare contenuti	»	84
4.4. Gli intermediari in pubblicità: soggetti integrati, non isole	»	88
4.5. Le agenzie tra una rivoluzione e l'altra	»	93
5. Elementi di pianificazione di una campagna pubblicitaria: dal briefing alla strategia creativa	»	98
5.1. Il processo strategico della definizione di una campagna pubblicitaria	»	98
5.2. Come definire il target e conoscere la propria audience	»	100
5.3. Come scegliere l'agenzia: gare e assegnazioni dirette	»	101
5.4. Dal briefing alla copy strategy	»	103

5.4.1. La risposta delle agenzie: il copy brief	pag.	105
5.4.2. La risposta delle agenzie: la copy strategy	»	107
5.4.3. La valutazione della creatività	»	109
5.5. La valutazione dell'efficacia di una campagna pubblicitaria	»	110
5.5.1. Perché una campagna può non avere successo	»	111
6. Elementi di pianificazione di una campagna pubblicitaria: dal briefing alla media strategy, di Cecilia Casalegno e Giuliano Rossi	»	114
6.1. Conoscere i media	»	114
6.1.1. La classificazione dei media	»	114
6.1.2. I vari media visti da vicino	»	115
6.1.3. Il vocabolario	»	120
6.2. Media: le metriche fondamentali	»	123
6.3. Dal briefing alla media strategy, non è solo questione di spazi	»	126
6.4. Il media brief: dai contenuti ai rapporti con gli intermediari	»	128
6.4.1. Che cosa accade dopo il media brief	»	130
6.4.2. La rilevazione delle audience	»	131
6.5. Il perfetto bilanciamento mediatico e una nuova strategia nel momento giusto: Lavazza, dalla tazzina alla ¡Tierra!	»	132
Bibliografia	»	139

Introduzione

In un'epoca di cambiamenti come quella odierna, ci si chiede come sia mutato il modo di comunicare delle organizzazioni. In particolare, è necessaria un'analisi di come le imprese di successo riescano a comunicare con i propri target di mercato senza ricadere nella trappola di greenwashing e senza che i messaggi pubblicitari risultino incomprensibili ad occhi ed orecchie di un pubblico che cambia e che, nel giro di pochi anni, ha stabilito nuove priorità ed una nuova dieta mediatica, acuendo così la necessità di contestualizzazione del messaggio. Si parla di una maggior complessità sociale, e l'epoca pandemica che ha avuto inizio nel 2020 ha accelerato alcuni trend comportamentali che già in precedenza erano sotto l'analisi di professionisti ed accademici. Vediamo anche modificate alcune attitudini generazionali che hanno, così, costretto le realtà organizzate alla valutazione di nuove prospettive di lavoro, anche e soprattutto in ambito promozionale. Le audience ad oggi vogliono creare forti legami con i brand e questo, pur non rappresentando una grossa novità rispetto agli anni passati, porta all'analisi delle "nuove" basi di tali legami: rispetto, sostenibilità, focus sull'autenticità della relazione e interazione continua rappresentano le sfide manageriali più importanti.

Considerato che la comunicazione integrata di marketing debba oggi essere costante, multidirezionale e interattiva, quali possono essere le tecniche più efficaci da utilizzare se si vuole lavorare in ambito pubblicitario? In quale modo è bene integrare strumenti mediatici e digitali perché il messaggio arrivi in modo efficace alle orecchie del target di riferimento?

Il presente testo descrive in quale modo sia cambiata e stia cambiando la cosiddetta Integrated Marketing Communication (IMC), alla luce di quanto appena detto, considerando che il lavoro di chi gestisce la comunicazione promozionale è, ad oggi, ancora più complesso e complicato: la coerenza e la congruenza rappresentano le basi dell'autenticità del brand e dei

suoi messaggi (Södergren, 2021). Attenzione, però: si tratta di una coerenza che non deve esser vissuta come sinonimo di uno “sforzo a tutti i costi” per mantenere lo status quo, ma è la base di partenza di un’autenticità che sia credibile (Södergren, 2021; Hernandez-Fernandez e Lewis, 2019, sottolineano quanto questa sia in verità tra gli antecedenti più importanti) in un ambiente competitivo in continuo cambiamento e segnato dalla velocità: di interazione, di movimenti, di preferenze, di mode.

In tale contesto, questo scritto intende avvicinare il lettore al mondo della comunicazione pubblicitaria, ai suoi attori e alle nuove strategie utilizzate.

In particolare, il **primo capitolo** presenta, per punti principali, gli sviluppi legati al concetto di comunicazione integrata di marketing (promozione) che porta gli interlocutori ad una sempre più fitta integrazione, sia dei livelli della stessa comunicazione, che degli strumenti attraverso cui prende forma e sostanza, tra cui continua ad avere un ruolo fondamentale la pubblicità. Si inseriscono, in uno scenario già complesso di per sé, le analisi di elementi fondamentali che influiscono sulla percezione dei pubblici di riferimento – e quindi sulle strategie di comunicazione – quali la sostenibilità, che porta ad un focus sul concetto di “rispetto”, e la chiara richiesta della audience del mantenimento di una relazione continua. Anche la comunicazione di marketing concorre alla generazione della reputazione di impresa che, a sua volta, impatta su fiducia e fedeltà alla marca. Il **secondo capitolo** intende approfondire il tema della trasparenza e dell’etica in comunicazione già presentato nel capitolo 1. Perché ad oggi è così importante per un’impresa assicurare la audience circa i propri comportamenti etici? Questo modello è premiante? Inoltre, se si parla di etica, occorre sottolineare come nella percezione comune la pubblicità non sia, di per sé, considerata uno strumento etico; come comportarsi per arrivare ad una maggiore credibilità, anche attraverso la pianificazione e la messa in atto di una strategia pubblicitaria? Questi i quesiti esaminati nel capitolo, approdando poi all’analisi della gestione della comunicazione pubblicitaria quando integrata con la sostenibilità e la sua divulgazione.

Il **terzo capitolo** intende chiarire che cosa i manager della comunicazione possano attuare in piena conformità con gli obblighi di legge, da un lato, e in quale modo sia cambiata la comunicazione negli ultimi anni, considerando che la responsabilità sociale diventa sempre più un obbligo da adempiere per molte realtà organizzate, dall’altro. In questo capitolo, pertanto, viene presa in considerazione la disciplina che regola la cosiddetta comunicazione commerciale, a partire dalla definizione, a livello giuridico e giurisprudenziale, di quelli che sono i pareri legali, stabiliti dai Paesi membri dell’Unione Europea in sede di definizione e di giudizio di

una campagna pubblicitaria. Sono altresì considerati i più recenti canoni di comunicazione utilizzati dalle grandi aziende per adempiere agli obblighi legati alla responsabilità di impresa. Il **quarto capitolo** ha lo scopo di descrivere il processo logico e strategico che porta, infine, alla pianificazione di una campagna pubblicitaria. Sono qui fornite, infatti, informazioni molto pratiche che riguardano il percorso tramite cui si arriva, partendo dalla nascita di un problema di comunicazione, all'opzione legata allo strumento pubblicitario, descrivendone protagonisti e ruoli. In particolare, si spiegano le condizioni grazie alle quali da una strategia di comunicazione possano sortire gli effetti desiderati; gli sforzi fatti portano alla generazione di relazioni utili solo se i manager hanno chiara l'importanza della "coerenza". Attraverso azioni coerenti, commisurate alle proprie risorse ed al target di riferimento, è possibile proiettare senza grossi ostacoli la propria immagine nella mente dei consumatori esattamente nel modo in cui si è programmato di essere percepiti. L'analisi del capitolo è basata sullo studio della letteratura in materia e sui preziosi contributi di manager e professioni del settore.

Gli ultimi due capitoli del testo si focalizzano sulla gestione nella pratica della strategia pubblicitaria. In particolare, il **quinto capitolo** si focalizza sulla gestione della creatività: la realtà organizzata, che ha chiari gli obiettivi di comunicazione di marketing, la maggior parte delle volte si appoggia ad intermediari di comunicazione che, in modo sempre più integrato e poliedrico, ragionano sullo sviluppo di quella creatività che possa attirare l'attenzione non solo sul brand, ma anche sul messaggio nello specifico. Possiamo dire che pressoché ogni processo di definizione di una campagna pubblicitaria consta di alcune fasi di pianificazione e della loro valutazione in termini quali-quantitativi. Ecco perché il quinto capitolo presenta lo sviluppo per punti della relazione tra azienda-cliente e intermediario di comunicazione. Infine, l'obiettivo del **sesto capitolo** è innanzitutto quello di chiarire vocabolario e indicatori utili ai professionisti dell'advertising in termini di strumenti mediatici. Ci si sposta, in un secondo momento, alla definizione dei passi fondamentali per lo sviluppo di una corretta strategia media: dall'analisi della dieta mediatica dell'audience alla scelta dell'intermediario, dall'integrazione di strumenti on e offline alla valutazione dell'efficacia di una campagna. Inoltre, è qui analizzata la pianificazione dei mezzi, spiegando come sia importante considerare due concetti fondamentali: efficacia, vista come capacità del medium di contattare il target nella misura necessaria, ed efficienza, ovvero la capacità del medium scelto di ottimizzare l'uso delle risorse economiche. Questo capitolo si conclude con l'analisi approfondita del caso Lavazza e tale analisi ha l'intento di dimostrare come nella pratica gestione della relazione,

partnership con l'intermediario, convergenza di creatività, comunicazione di prodotto, sostenibilità, innovazione e gestione strategia dei media siano ingredienti fondamentali per una comunicazione efficace.

Ringraziamenti

La ricerca accademica permette di analizzare cosa detto e fatto in precedenza, quali i trend e quali i risultati di un certo condiviso comportamento da parte di attori economici e sociali circa un determinato ambito. Il risultato che si ottiene è evidentemente oggettivo, super partes ed esaustivo. A poco servirebbe, però, senza l'aiuto continuo e costante di manager, responsabili ed addetti ai lavori che, grazie alle proprie esperienze ed al proprio punto di vista, riescono ad arricchire la ricerca e le pubblicazioni che ne derivano.

Vorrei pertanto ringraziare, per il prezioso aiuto e supporto, tutti i professionisti che hanno collaborato alle varie fasi della ricerca.

Un grazie speciale innanzitutto ai docenti universitari ed ai professionisti che si sono occupati della personale redazione di alcuni importantissimi capitoli del presente testo.

Oltre a loro, un grazie di cuore va a chi mi ha direttamente aiutata a comprendere i trend e le logiche che trainano il settore analizzato, condividendo con me la propria esperienza in materia. Pertanto vorrei citare: Piera Gallo, Head of Content Stellantis; Silvio Saffirio, grande pubblicitario italiano; Silver Veglia, eccezionale direttore creativo; Raoul Romoli Venturi, Responsabile comunicazione e PR Ferrero; Luca Colombano, Vice Direttore Italiana Assicurazioni; Mario Cerutti, Chief Institutional Relations & Sustainability Officer Lavazza e Segretario della Fondazione Giuseppe e Pericle Lavazza, Claudia Campana, Sustainability Executive Assistant Lavazza, Alice Cornaglia, Creative Content & Brand Image Lavazza.

L'esperienza della redazione di questo libro ha ulteriormente confermato quanto sia importante il costante dialogo tra mondo accademico e mondo manageriale, da non dare per scontato e da non far mai venire meno.

1. Integrated Marketing Communication: tra innovazione e sostenibilità

1.1. La necessaria predisposizione di una comunicazione integrata

Sul significato della comunicazione sono state spese molte parole: questa presuppone la volontà di mettersi in contatto, di creare un legame, di condividere un messaggio. Non basta. Consideriamo che chi percepisce il messaggio, a sua volta, deve continuare tale condizione attraverso una risposta, una reazione.

Diversi autori delle discipline umanistiche e, in particolare, manageriali (Grunig, 1983; 1989; Schultz *et al.*, 1993; Duncan e Mulhern, 2004; Collese e Ravà, 2008; Pastore e Vernuccio, 2008; Belch e Belch, 2009) ad un certo punto hanno accostato, accanto alla parola comunicazione, gli aggettivi integrata, bidirezionale, multidirezionale. La comunicazione che per prima è considerata nelle realtà organizzate è stata la promozione, dalla nascita al servizio delle vendite, ma che ad un certo punto cambia pelle, si affranca anche dai meri obiettivi di vendita (*hard sell*) ed anni fa diventa comunicazione integrata di marketing (IMC, ovvero Integrated Marketing Communication).

Ma la IMC è l'unica forma di comunicazione in impresa? Inoltre, ha sempre lo stesso obiettivo? Rappresenta tuttora un paradigma valido?

Nelle imprese di maggiori dimensioni nasce ad un certo punto la funzione comunicazione, che ha obiettivi definiti e non sempre questi collimano con quelli di marketing; ci si accorge che la comunicazione in impresa consta necessariamente di parecchi aspetti e che uno non esclude gli altri e tutti insieme devono essere integrati in una pianificazione pluriennale. Si tratta di un processo continuo che interessa tutte le aree strategiche.

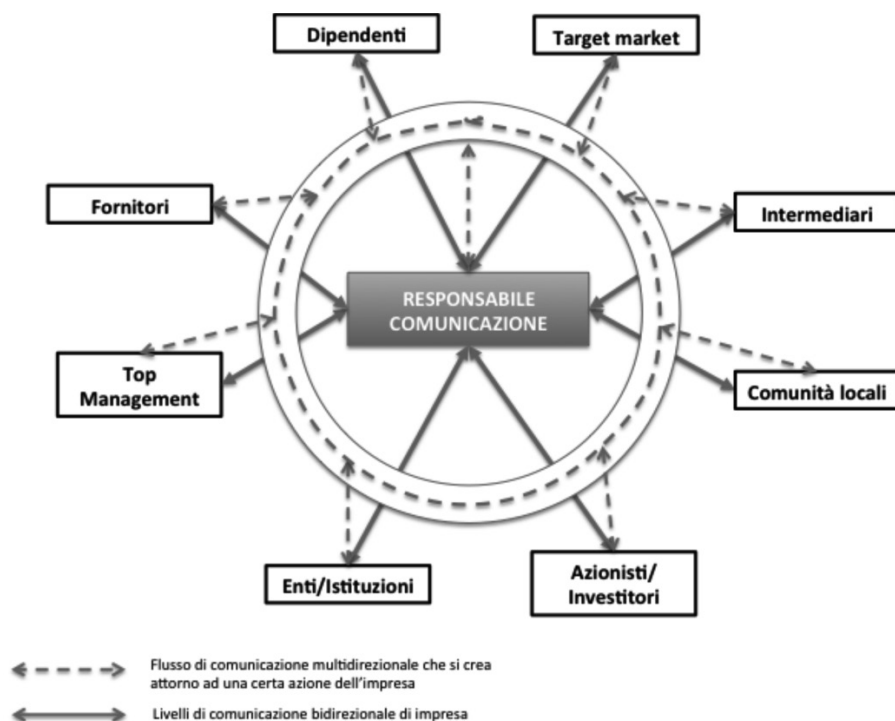
La nascita della comunicazione in quanto funzione non fa che alimentare, negli anni, la confusione che accademici e associazioni stanno tentan-

do di dissipare, in quanto persino alcuni addetti ai lavori utilizzano quali sinonimi i vocaboli comunicazione, marketing, promozione, pubbliche relazioni. Tale confusione, tuttavia, è comprensibile, in quanto sia la comunicazione che il marketing sono trasversali rispetto all'impresa e spesso si intersecano tra di loro avendo, però, ottiche e obiettivi finali differenti: il marketing è un processo strategico che porta l'impresa alla conoscenza approfondita del target di riferimento, per poter competere al meglio in termini di risposta a bisogni e desideri del mercato, mentre la comunicazione, come si vedrà anche nel capitolo 2, mantiene gli obiettivi di creazione e di protezione della reputazione del brand (corporate brand e brand di prodotto). Probabilmente alla base della confusione c'è proprio il brand, che nasce in seno al marketing e che è qualcosa di più: è l'indicazione dell'identità di una realtà organizzata (Kotler *et al.*, 2020), ma è anche il collante principale per tutti gli sforzi di comunicazione.

Quindi da comunicazione di marketing passiamo, momentaneamente, alla comunicazione di impresa, che a sua volta deve essere integrata: l'obiettivo è creare una coerenza che faccia da base a tutte le forme di comunicazione che dalla realtà organizzata arrivano agli stakeholder interni ed esterni. Quanto detto implica che, per esempio, volendo attuare una strategia promozionale, la comunicazione di marketing si baserà su valori chiaramente esprimibili e ben veicolabili anche tramite la comunicazione verso gli investitori, tramite quella verso i dipendenti stessi, il management, le comunità locali. Le differenti comunicazioni ai diversi stakeholder, assieme ai loro precisi obiettivi, devono rientrare in una pianificazione strategica di lungo periodo e devono, conseguentemente, avere tra di loro una base di coerenza comune.

La figura 1.1 mostra un modello che schematizza (e semplifica) l'iter delle principali tipologie di comunicazione di un'impresa, immaginando ogni messaggio sia supervisionato da un solo responsabile di comunicazione (nella realtà dei fatti, le situazioni sono molteplici, ma in questa sede si intende semplificare il ragionamento). Dal modello si vede che esiste una comunicazione volontaria che parte dall'impresa per raggiungere un particolare pubblico di riferimento (linea continua) e che è pianificata per ricevere una risposta (relazione). Da questa comunicazione volontaria scaturisce – difficile prevedere in che modo e in quale misura – un altro tipo di comunicazione definibile come involontaria (linea tratteggiata). Questa comunicazione finisce in una sorta di compound e da qui gli stakeholder trarranno altre informazioni legate all'impresa oggetto di discussione. I differenti pubblici di riferimento parlano tra di loro e si confrontano sulle nozioni a loro disposizione, cercando costantemente informazioni e scambiando pareri ed influenzandosi a vicenda.

Fig. 1.1 - I flussi di comunicazione multidirezionale



Fonte: Romoli Venturi *et al.*, 2022

1.2. Integrated Marketing Communication: una risposta al cambiamento

Con il termine “promozione” Kotler identifica da anni l’insieme omogeneo e ben bilanciato di strumenti adatti ad una comunicazione di marketing efficace, che sia quindi persuasiva ed in grado di diffondere verso il target di riferimento valori tali da costruire una relazione di lungo periodo con clienti e consumatori (Kotler *et al.*, 2020, p. 421). L’obiettivo è l’interazione con le persone: consumatori, stakeholder in generale, comunità. Il concetto di integrazione è quindi sdoganato; già nel 2004¹ infatti, si legge quanto segue:

1. Si tratta della definizione di Schultz del 2004, riportata da Belch e Belch (2019) in uno dei loro più recenti testi *Advertising and Promotion*.

IMC: è un processo aziendale strategico utilizzato per pianificare, sviluppare, eseguire e valutare nel tempo programmi di comunicazione del brand coordinati, misurabili e persuasivi con consumatori, clienti, potenziali clienti, dipendenti, associati e altri destinatari esterni e interni rilevanti e mirati.

Fino a pochi anni prima, invece, la promozione efficace era quella che aveva come scopo riconoscibilità del brand e, nel for profit, impatto diretto sull'aumento della quota di mercato (Iammatteo, 2019, p. 99).

Per decenni, quindi, la comunicazione promozionale è stata trattata come ancillare rispetto ai “soli” obiettivi di awareness e di vendita del marketing, sviluppando, così, essenzialmente l'idea che tale forma di comunicazione dovesse essere pressante, costante e rivolta ad una massa di popolazione con uno stesso messaggio.

Come risultato, le attività promozionali nella maggior parte delle imprese hanno nel tempo preso la forma prevalente della pubblicità, considerata quella forma di comunicazione a pagamento “one to many”² tramite l'utilizzo dei grandi media, mentre sono state ritenute come “ausiliarie” tutte le altre forme di promozione quali il direct marketing, la promozione alla vendita, le pubbliche relazioni e le altre attività below the line (“BTL”)³. Questo accadeva prima che gli strumenti legati al web iniziassero a rappresentare ottimi canali di comunicazione di marketing e, ovviamente, prima dell'avvento dei social e del loro utilizzo massivo e quotidiano da parte della maggioranza della popolazione mondiale.

L'utilizzo degli strumenti promozionali è cambiato, sia nel suo mix che negli intenti, al variare degli obiettivi del marketing in generale, che è passato da essere una funzione legata prettamente alla vendita di beni e servizi, ad essere una funzione che mira allo sviluppo di relazioni di lungo periodo con il proprio target di riferimento, basate sulla fiducia (Kotler *et al.*, 2022). Attenzione, perché sempre nei testi in cui si può leggere la definizione del “nuovo” marketing, si sottolinea come questa fiducia sia difficile da ottenere, il che richiama l'attenzione dei marketer alla ricerca di una comunicazione che sia davvero efficace. Come si vedrà nel capitolo 2, la ricerca e la gestione di relazioni basate sulla fiducia comprende che il

2. L'utilizzo di strumenti mediatici di massa, come lo è stata per decenni la televisione e come è tuttora per radio, cartellonistica, cinema e, anche se con qualche problema, la carta stampata, implica che uno stesso messaggio giunga ad un target esteso, al di là delle differenti caratteristiche che delineano i comportamenti di chi lo popola (Rosen e Boddewyn, 1989).

3. Le espressioni ATL (*above the line*) e BTL (*below the line*) individuano tradizionalmente due gruppi distinti di media: i media ATL, “sopra la riga”, sono quelli che classicamente diffondono una comunicazione “di massa”, mentre tramite i mezzi BTL, “sotto la riga” (come eventi e promozioni in store), è veicolata una comunicazione più localizzata.

marketing e la sua comunicazione coinvolgano non solo un target di riferimento, ma le società facenti parte del loro raggio di azione (Juska, 2021), secondo un'ottica integrata.

Quanto detto fino a questo momento ha portato all'esigenza di ripensare alla comunicazione anche nel marketing, dando una sempre maggior importanza al concetto di integrazione. La cosiddetta IMC non è ad oggi più una semplice indicazione su come portare avanti una strategia di promozione, ma è una necessità, in quanto quel "mettere tutto assieme e fare sì che funzioni" (come da prima definizione di Schultz *et al.*, 1993) diventa la base per la creazione di una solida fiducia.

Negli ultimi trent'anni, il significato di IMC ha subito una grande evoluzione da semplice coordinamento degli strumenti di comunicazione di una marca (Krugman *et al.*, 1994), a processo di pianificazione strategica utilizzato per aumentare il valore della marca stessa, passando per le relazioni con molteplici pubblici di riferimento.

Nel 2008, Kliatchko ha contribuito ad arricchire la definizione del concetto di IMC: "si tratta di un processo di business guidato dall'audience; tale processo riguarda le strategie legate agli stakeholder, al contesto, ai canali mediatici ed ai risultati dei programmi di comunicazione del brand", proponendo così quattro "pilastri" dell'IMC: stakeholder, contesto, canali e risultati. Belch *et al.* (2004) confermano la complessità dell'IMC focalizzando l'attenzione sulla doverosa integrazione di canali e strumenti di comunicazione: non c'è spazio per l'incoerenza sulla strada che porta al raggiungimento dell'audience di riferimento.

Durante la prima decade del nuovo Millennio ha iniziato così a concretizzarsi il pensiero che gli obiettivi del marketing non fossero solo legati alla bontà di quanto offerto sul mercato, ma che tutto dovesse basarsi sulla creazione di una fiducia di lungo periodo che coinvolgesse i pubblici di riferimento e che fungesse da prerequisito per la creazione del cosiddetto engagement⁴.

La strada che porta alla costituzione di tale relazione di lungo periodo vede gli specialisti di marketing alle prese con parecchie sfide, tutte legate ad un continuo cambiamento.

Target audience: tra cambiamento e gap generazionale. I consumatori si evolvono costantemente; un grande cambiamento è stato portato dall'introduzione nelle case della televisione ed un altrettanto grande cambiamento ha avuto il proprio inizio ai giorni nostri dove Internet ha po-

4. Si parlerà di engagement nel capitolo 4. Il termine fa riferimento alla relazione di lungo periodo: gli sforzi del marketing ad oggi sono focalizzati alla creazione di un rapporto di fiducia con il target di mercato e la fiducia porta all'engagement.

tenziato la capacità di giudizio e di scelta individuale (Belch *et al.*, 2009). Quello che anni fa si sosteneva non solo in letteratura, ma anche nella pratica, rappresenta ad oggi la base di ulteriori cambiamenti nella dieta mediatica delle persone. Il cambiamento non fa solo riferimento all'utilizzo integrato di tanti strumenti di comunicazione, caratterizzati da differenti tecnologie, ma ha influenzato le attitudini generazionali, tanto da portare i marketer ad affrontare la sfida legata al dover comunicare simultaneamente con differenti generazioni. Più precisamente, Kotler *et al.* (2013) affermano che le fasce generazionali possono essere riassunte come segue: (a) Baby Boomer: persone nate tra il 1946 e il 1964; (b) Generazione X: persone nate tra il 1965 e il 1979; (c) Generazione Y: detti anche Millennial, persone nate tra il 1980 e il 1997; (d) Generazione Z: detti anche nativi digitali, persone nate tra il 1998 e il 2010.

Lo studio della “coorte generazionale” (GCT) esplora la relazione tra età e consumo, insieme agli antecedenti di quest'ultimo (Ivanona *et al.*, 2019), tra cui la comunicazione di marketing. Una coorte generazionale è un gruppo di individui che condividono le stesse caratteristiche sociali ed esperienze storiche, essendo nati durante un periodo di tempo specifico (Ivanona *et al.*, 2019). Inoltre, è importante sottolineare il fatto che i membri di una stessa coorte generazionale differiscono anche tra loro, a seconda del Paese considerato (Egri e Ralston, 2004).

Secondo la GCT, le generazioni sono definite secondo numerosi criteri, che portano alla verifica delle molte differenze tra le generazioni stesse, anche vicine tra loro, e quindi all'analisi delle reazioni dei loro membri, sempre differenti anche se poste davanti allo stesso messaggio (Casalegno *et al.*, 2021).

I cambiamenti tra le generazioni stanno avvenendo sempre più rapidamente, spinti dall'innovazione tecnologica, dalla globalizzazione, dal crollo dei confini geografici e dalla diffusione dei social network (Candelo *et al.*, 2014).

La generazione del *baby boom* è cresciuta nella prosperità economica e nella stabilità del secondo dopoguerra (Kleynhans *et al.*, 2018), decenni caratterizzati da ottimismo, opportunità e progresso (Park e Gursoy, 2012), e per loro il lavoro è sempre stato considerato la parte più importante della loro vita (Park e Gursoy, 2012). Attualmente i baby boomer, forse la generazione di consumatori più studiata di sempre, stanno lasciando la forza lavoro, ma continuano a essere un obiettivo molto importante per il loro numero e il loro reddito disponibile (Kleynhans *et al.*, 2018).

I membri della Generazione X sono stati parzialmente influenzati dai valori tradizionali della società pre-rivoluzione giovanile degli anni '60, ma anche da quelli della rivoluzione stessa (Mohr e Mohr, 2017). Inoltre,

sono cresciuti alla fine del periodo della Guerra Fredda (Kleynhans *et al.*, 2018), decenni caratterizzati da numerose recessioni economiche, durante le quali l'instabilità economica ha causato disoccupazione, da un lato, e periodi di benessere diffuso (Sirias *et al.*, 2007) dall'altro. Quindi, i membri della Generazione X tendono ad attribuire un'importanza rilevante alla loro carriera, e spesso sono concentrati sul loro lavoro (come i Baby Boomer), ma sono anche più concentrati sul proprio benessere, piuttosto che sulla creazione di valore sociale per l'organizzazione in cui si opera. Inoltre, apprezzano l'indipendenza dai loro capi e desiderano una rapida progressione di carriera (Park e Gursoy, 2012; Kleynhans *et al.*, 2018). Pertanto, è evidente che differiscono dalle generazioni precedenti, poiché appaiono più individualistiche, oltre che pragmatiche (Sirias *et al.*, 2007). Infine, sono anche rappresentati come la prima generazione “a proprio agio con l'information technology” (Sirias *et al.*, 2007, p. 751).

La Generazione Y – i Millennial, la prima generazione digitale – ha vissuto i ricchi anni '80, quando la società è diventata moderna, è stata influenzata dalla cultura pop e ne ha adottato i valori (Savage *et al.*, 2006); si parla di una generazione a cui i genitori hanno trasmesso valori più tradizionali, come il senso del dovere e l'importanza della famiglia e del lavoro. Si tratta quindi di una generazione che ha assorbito e si è appropriata degli ideali delle due precedenti, con uno spirito più individualistico, che ha portato, ad esempio, a rimandare la decisione di avere figli: ne hanno meno delle generazioni precedenti (Circella *et al.*, 2016). La Gen Y è vista come adattabile, piena di risorse, pragmatica (Tolbize, 2008) e idealista (Kotler *et al.*, 2009; Montana e Petit, 2008). I membri della Gen Y credono che il business debba essere etico e responsabile e sono più positivi riguardo alle organizzazioni che comunicano i loro risultati di sostenibilità (Kotler *et al.*, 2009); apprezzano i lavori flessibili (Montana e Petit; 2008) e si sentono a proprio agio con la tecnologia, che è parte integrante della loro vita (Dannar, 2013).

La Gen Z è la vera nativa digitale (Puiu, 2016) ed è ben consapevole del fatto che i social media siano parte attiva delle loro vite, influenzando le loro prospettive di incontro, successo o fallimento. Nonostante questa apertura sul web, i membri della Generazione Z sono ossessionati dalla privacy e preferiscono i gruppi chiusi. Questo desiderio si spiega con la grande e spesso eccessiva visibilità che i social network danno a chi partecipa attivamente. Questa visibilità potrebbe anche diventare indesiderata. Ecco perché tra loro le storie di Instagram sono popolari e molto visualizzate: tutto ciò che viene pubblicato non indugia per sempre nello spazio (Van Loggerenberg e ve Lechuti, 2020).