

14 Le ricerche per la definizione e il controllo della comunicazione di massa

di *Isabella Soscia*

14.1 La comunicazione di marketing

La comunicazione di marketing è una delle aree della comunicazione aziendale. Un'azienda che comunica lo fa per raggiungere obiettivi aziendali che variano al variare del pubblico di riferimento: ciascuna area della comunicazione aziendale persegue obiettivi specifici ed è dotata di un insieme di strumenti, anch'essi strettamente connessi ai diversi pubblici di riferimento e ai diversi obiettivi perseguiti (Fiocca, 1993; Golfetto, 1993).

Proprio considerando i diversi target di riferimento e i diversi obiettivi che l'azienda persegue in relazione a ciascun pubblico, è possibile suddividere la comunicazione aziendale in quattro aree differenti: la comunicazione interna, la comunicazione economico-societaria, la comunicazione istituzionale e la comunicazione di marketing.

- La comunicazione interna comprende l'insieme dei processi di creazione e di scambio di messaggi e di informazioni all'interno delle diverse reti di relazioni che costituiscono l'essenza dell'organizzazione;
- la comunicazione economico-societaria definisce il complesso delle informazioni che l'azienda trasmette a diversi portatori di interesse, in relazione al proprio assetto reddituale, finanziario e patrimoniale, ed è sostanzialmente volta al reperimento di risorse finanziarie;
- la comunicazione istituzionale ha la funzione di legittimare l'impresa nell'ambiente, di qualificarla come istituzione che appartiene allo spazio pubblico: i suoi interlocutori sono il potere politico, i sindacati e la collettività;
- la comunicazione di marketing ha come interlocutore il mercato: i suoi contenuti e gli strumenti variano al variare degli obiettivi che tale tipo di comunicazione si prefigge di raggiungere.

14.1.1 *Gli obiettivi della comunicazione di marketing*

Una modalità per categorizzare gli obiettivi della comunicazione di marketing si basa sulle diverse fasi del processo d'acquisto e di utilizzo di un prodotto o servizio. In particolare, gli stadi fondamentali di tale processo – nell'ipotesi di elevato coinvolgimento psicologico del cliente – sono: la percezione del bisogno, la ricerca di informazioni, la valutazione delle alternative d'offerta e la decisione d'acquisto. Infatti, nel momento in cui le motivazioni individuali sottostanti a un determinato bisogno si rafforzano, il cliente ricerca quelle informazioni utili per individuare i prodotti potenzialmente in grado di soddisfare le sue esigenze. Valutare le alternative significa ordinare gerarchicamente tali possibilità d'offerta. Questa gerarchia di preferenze è, naturalmente, condizione preliminare della decisione d'acquisto.

Pur tenendo conto del fatto che alcune di queste fasi non interessano il processo d'acquisto caratterizzato da un modesto coinvolgimento psicologico, e che il grado di differenziazione percepita dell'offerta può modificare la sequenza degli stadi presentata (Busacca, 1994), le fasi del processo d'acquisto rappresentano quattro macro-obiettivi della comunicazione commerciale. Posto che la finalità ultima dell'azione di marketing è rappresentata dal raggiungimento della posizione competitiva desiderata e che i diversi attori concorrono sul terreno delle preferenze della domanda, il problema della valutazione dell'efficacia della comunicazione deve essere indagato alla luce degli influssi che tale variabile può esercitare sul comportamento del cliente (Busacca, Mauri, 1992).

Dunque, con riferimento alle quattro fasi del processo d'acquisto individuate, la comunicazione di marketing può influenzare:

- il sistema motivazionale dell'individuo;
- il sistema percettivo;
- il sistema valutativo;
- il sistema conativo/comportamentale.

Per ciò che concerne il *sistema motivazionale*, la comunicazione può concretamente porsi due obiettivi:

- aumentare l'intensità della spinta motivazionale;
- evidenziare il legame esistente tra l'immagine percepita del prodotto e gli eventuali bisogni del cliente, facendo leva su attributi e benefici a essa correlati.

L'aumento della spinta motivazionale è connesso al livello di attenzione verso il prodotto o la marca: l'elevarsi di tale livello stimola il processo di percezione del bisogno o la sua urgenza (per esempio negli acquisti d'impulso), accrescendo la motivazione all'acquisto o alla ricerca di informazioni per proseguire nel processo decisionale di scelta. Il secondo obiettivo consiste nel sollecitare una connessione forte fra gli attributi e i benefici offerti dal prodotto e le esigenze espresse dal mercato per la categoria cui il prodotto appartiene. In caso di successo, è pre-

sumibile che ciò determini un maggiore interesse verso il prodotto e, di conseguenza, una maggiore probabilità di suscitare preferenza nella fase valutativa del processo.

Con riferimento, invece, al *sistema percettivo*, la comunicazione può prefiggersi di:

- modificare l'insieme dei prodotti che formano oggetto di comparazione e scelta;
- portare il cliente ad apprezzare le differenze tra i prodotti oggetto di comparazione.

Per ciò che riguarda il primo aspetto, scopo della comunicazione di marketing può essere l'inserimento di un prodotto o di una marca nell'insieme inerte del cliente o nell'insieme evocato, oppure lo spostamento del prodotto o della marca dall'insieme negativo o da quello inerte all'insieme evocato. L'insieme evocato è rappresentato dal limitato numero di prodotti o di marche considerati potenzialmente in grado di soddisfare le esigenze del cliente; l'insieme inerte comprende i prodotti nei confronti dei quali il cliente non ha ancora maturato convinzioni precise, o perché scarsamente differenziati, o perché la domanda target non ha ottenuto informazioni che le consentono di percepire differenti performance o profili di immagine. Nell'insieme negativo rientrano i beni ritenuti inadeguati dal cliente per l'appagamento delle proprie esigenze, generalmente a causa di una precedente esperienza di utilizzo insoddisfacente, oppure per l'immagine non positiva detenuta dal prodotto o dalla marca. Con riferimento al secondo aspetto, invece, la comunicazione si pone come obiettivo di definire un preciso posizionamento (Capitolo 8) o di riposizionare un determinato prodotto (o marca) compreso nell'insieme evocato.

La comunicazione che agisce sul *processo valutativo* del cliente mira all'identificazione del prodotto comunicato con il profilo d'offerta ideale, profilo che ciascun cliente costruisce ordinando l'insieme di attributi secondo la gerarchia e l'intensità giudicate ottimali. Per perseguire questo scopo, la comunicazione è volta a modificare nella mente del cliente le associazioni tra il prodotto comunicato e particolari attributi o benefici, oppure l'importanza relativa attribuita alle diverse caratteristiche, con riferimento alla categoria merceologica in cui è inserito il bene comunicato.

Infine, agire sul *sistema conativo* significa agire sulle diverse variabili che denotano l'acquisto o l'uso del prodotto: la propensione prima dell'acquisto; le modalità, le quantità, i tempi, i luoghi d'acquisto e d'uso; il riacquisto; la fidelizzazione. In ciascuno di questi casi la comunicazione di marketing viene impiegata per rafforzare alcuni comportamenti dei clienti fino a renderli radicati, oppure per modificarne alcuni, in genere abitudinari, che creano ostacoli all'acquisto o all'uso del prodotto.

In linea teorica, i diversi strumenti del mix comunicazionale possono essere impiegati per il perseguimento di tutti e quattro gli obiettivi di marketing esaminati; di fatto, certi strumenti risultano maggiormente efficaci nel raggiungimento di alcuni degli scopi individuati. In questo senso si farà riferimento al *ruolo* giocato dai diversi strumenti di comunicazione all'interno del mix comunicazionale. In particolare, nel paragrafo che segue, saranno evidenziati gli obiettivi perseguibili dall'im-

piego di tre strumenti della comunicazione di massa: la *pubblicità*, le *sponsorizzazioni* e la *confezione (pack)*¹.

14.1.2 *Il ruolo della pubblicità, delle sponsorizzazioni e del pack nel mix di comunicazione*

Con riferimento a due dimensioni rilevanti della comunicazione di marketing, l'ampiezza del mercato obiettivo raggiungibile e il livello di interazione, è possibile collocare gli strumenti del mix di comunicazione all'interno di un triangolo le cui direttrici si riferiscono proprio a queste due variabili (Ostillio, 1995). I tre strumenti di comunicazione oggetto di questo capitolo, in particolare, trovano, all'interno del triangolo, la collocazione indicata in **Figura 14.1**.

La pubblicità e le sponsorizzazioni, posizionate alla base del triangolo, si rivolgono a target piuttosto ampi e non consentono un alto livello di interazione. Del resto, gli obiettivi solitamente assegnati a tali strumenti sono: sviluppo e mantenimento della conoscenza e dell'immagine aziendale, facilitazione dell'attività di penetrazione svolta dalla forza di vendita, legittimazione di quest'ultima e così via (Ostillio,

Figura 14.1 Ampiezza del target e livello di interazione



Fonte: adattamento da Ostillio (1995).

¹ L'efficacia di altri due importanti strumenti, il direct marketing e le promozioni, e la valutazione del loro ruolo all'interno del mix comunicazionale sono trattate all'interno dei Capitoli 15 e 16 di questo volume.

1995). Si tratta, quindi, di obiettivi prevalentemente connessi al sistema motivazionale e percettivo dell'individuo.

Anche il pack è uno strumento volto a raggiungere un target piuttosto ampio, rappresentato dai consumatori interessati a una determinata categoria merceologica e prossimi al momento dell'acquisto. Si tratta, inoltre, di uno strumento fortemente interattivo, in quanto non si caratterizza solamente per una funzione attentiva o comunicativa, come gli altri strumenti esaminati, ma anche per una funzione pragmatica, sollecitando il potenziale acquirente a esercitare il senso del tatto. Il pack comunica un posizionamento e sollecita direttamente l'acquisto: gli obiettivi perseguibili da tale strumento di comunicazione sono ascrivibili alla sfera percettiva, valutativa e comportamentale dell'individuo.

Quindi, per quanto potenzialmente ciascuno di questi strumenti possa perseguire i diversi obiettivi commerciali identificati nel paragrafo precedente, di fatto essi, agendo a tre diversi livelli di interazione, sono complementari: pubblicità e sponsorizzazioni preparano e agevolano l'azione di vendita del pack. Infine, l'importanza attribuita a pubblicità, sponsorizzazioni e pack varierà in funzione degli obiettivi specifici d'impresa.

14.2 Le ricerche sull'efficacia della pubblicità

Con il termine *pubblicità* si intende una comunicazione di massa, effettuata da aziende e da altri enti, per suscitare nel pubblico atteggiamenti e comportamenti favorevoli alla propria immagine e ai propri prodotti e servizi. La pubblicità è efficace proprio nel momento in cui riesce a conseguire tali obiettivi. Il raggiungimento di questi scopi non viene misurato tanto con riferimento alla generale attività pubblicitaria di un'azienda o di un ente, quanto in relazione a una specifica *campagna pubblicitaria*, identificata come una serie di messaggi, anche veicolati da diversi mezzi di comunicazione, caratterizzati da uno stesso tema e diffusi in un certo periodo di tempo al fine di raggiungere un obiettivo comune.

Esistono diversi modelli che classificano e pongono in ordine gerarchico i possibili differenti obiettivi dello strumento pubblicitario. Tra i più noti si ricordano i modelli DAGMAR, AIDA e lo *Hierarchy of Effects*².

Secondo il primo schema, il messaggio pubblicitario deve anzitutto portare il pubblico alla conoscenza del prodotto. Il prodotto, pertanto, deve essere compreso dal target di riferimento e, quindi, essere apprezzato per le sue caratteristiche distintive. Il target deve poi percepire il prodotto come il più adatto a soddisfare un preciso bisogno e di conseguenza essere indotto all'acquisto.

Secondo il modello AIDA, è innanzitutto determinante che la pubblicità susciti attenzione (A) attorno all'offerta e, quindi, interesse (I) per i prodotti o i servizi comunicati; subito dopo, la pubblicità dovrà indurre il desiderio (D) che spinge all'acquisto (A) del bene o del servizio.

² Per un'analisi approfondita di tali modelli si rimanda a Lombardi (1998).

Tabella 14.1 Obiettivi dell'azione pubblicitaria: i modelli classici

DAGMAR	AIDA	Hierarchy of effects
Conoscenza	Attenzione	Conoscenza
Comprensione	Interesse	Comprensione
Convinzione	Desiderio	Gradimento
Azione	Azione	Preferenza
		Convinzione
		Azione

Fonte: adattamento da Lombardi (1998).

Lo *Hierarchy of Effects* è un modello leggermente più articolato degli altri due, che aggiunge alcuni livelli intermedi di passaggio volti ad agevolare la comprensione e indicare le possibili implicazioni sul piano delle scelte comunicazionali. Gli obiettivi della pubblicità, classificati secondo questi tre modelli, sono presentati nella **Tabella 14.1**.

È possibile riclassificare gli obiettivi presentati nella **Tabella 14.1** con riferimento all'articolazione effettuata nel Paragrafo 14.1.1. In particolare, attenzione, conoscenza³ e interesse possono rappresentare scopi ascrivibili al sistema motivazionale. La comprensione, intesa come percezione del preciso posizionamento della marca o del prodotto, è un obiettivo riconducibile al sistema percettivo. Il potenziale acquirente, inoltre, esprime gradimento e preferenza per quei beni o servizi percepiti come prossimi al prodotto ideale: si tratta di due scopi compresi dal sistema valutativo. Infine, desiderio e azione fanno riferimento al sistema conativo (**Tabella 14.2**).

Tabella 14.2 Gli obiettivi della comunicazione pubblicitaria e i sistemi attivati nel processo d'acquisto

Obiettivi	Aree del sistema cognitivo
Attenzione Conoscenza	SISTEMA MOTIVAZIONALE
Interesse Comprensione	SISTEMA PERCETTIVO
Gradimento Preferenza	SISTEMA VALUTATIVO
Desiderio Azione	SISTEMA CONATIVO/COMPORIMENTALE

³ In questo contesto, si intende la conoscenza sia come consapevolezza dell'esistenza del prodotto o della marca (*awareness*) sia come comprensione dei nessi causa-effetto che legano determinati attributi a certi benefici e valori.

14.2.1 **La rilevazione dell'effetto della pubblicità sul sistema motivazionale del cliente: i test di ricordo e di riconoscimento e le ricerche sulla notorietà**

Come evidenziato nel paragrafo precedente, il messaggio che agisce sul sistema motivazionale è primariamente un messaggio volto a suscitare attenzione. Detta capacità è misurata principalmente attraverso due indicatori: il *ricordo* e il *riconoscimento*. Le ricerche di marketing utilizzabili per rilevarli sono definiti test del ricordo (*recall test*) e test del riconoscimento (*recognition test*). Entrambi i test fanno uso della tecnica del sondaggio, tramite intervista telefonica o personale, poiché l'obiettivo di fondo è di pervenire a una misurazione del numero di soggetti che ricordano o riconoscono il messaggio comunicativo.

Il *recall test* può essere effettuato rilevando due diversi livelli di profondità del ricordo. Il primo livello è quello *spontaneo*: agli intervistati che compongono il campione viene domandato, con riferimento a un particolare settore merceologico, quali spot pubblicitari ricordino e una descrizione dei contenuti di tali spot. Il secondo livello è quello *aiutato* (*aided*) o *sollecitato* (*prompted*): in questo caso all'intervistato viene chiesto di ricordare i contenuti di una campagna relativa a un determinato prodotto o marca. In entrambi i casi, a dimostrare la capacità dell'annuncio di suscitare attenzione sono quelle risposte che riportano descrizioni della parte verbale e iconica del messaggio, riferimenti che corrispondono a quelli effettivamente presentati attraverso la campagna.

Il *test di riconoscimento* prevede che all'intervistato siano mostrati frammenti di un annuncio stampa o alcuni *frame* di un comunicato televisivo. Attraverso la descrizione del rispondente della parte criptata dell'annuncio, il test verifica l'effettiva esposizione al messaggio e la sua capacità di catturare l'attenzione del pubblico. Una variante molto utilizzata del test di riconoscimento è l'*indice di attribuzione*: in questo caso si chiede al rispondente di identificare la marca il cui nome è stato nascosto all'interno dell'annuncio testato.

Il monitoraggio dell'attenzione in pubblicità è stato variamente criticato. Ricordo e riconoscimento vengono indicati come misurazioni equivocate: non è detto che gli annunci pubblicitari più presenti in memoria siano anche quelli che esercitano una maggiore influenza sui comportamenti d'acquisto, motivo per cui l'attenzione non è necessariamente correlata con l'efficacia della pubblicità (Fabris, 1995). Pur condividendo tale osservazione, riteniamo tuttavia estremamente importante la rilevazione dei tassi di ricordo e di riconoscimento, giacché l'attenzione rappresenta la condizione necessaria alla conoscenza della marca, definita *notorietà*, e all'apprendimento dei nessi causali che legano attributi e benefici di una determinata offerta, obiettivi pubblicitari ritenuti in letteratura inequivocabilmente più interessanti.

Le ricerche sulla *corporate* o *brand awareness* sono anch'esse effettuate solitamente tramite sondaggio telefonico o personale, rimarcando il carattere quantitativo della ricerca, volta all'ottenimento di una misurazione del fenomeno. L'*awareness* può essere rilevata attraverso tre indicatori: *top of mind*, *spontanea* e *aiutata*.

Il primo indicatore prevede che si domandi all'intervistato di citare, in merito a un dato settore, la prima azienda o marca che gli viene in mente. Il secondo rile-

va la percentuale di individui che hanno citato spontaneamente l'azienda o la marca con riferimento a una certa classe di prodotti. Il terzo indicatore, infine, misura la percentuale di persone che riconoscono come appartenente al settore l'impresa o la marca oggetto di indagine: il nome dell'azienda (o della marca) viene inserito in una lista di nomi relativi a una certa classe di prodotto e la lista viene visionata dal rispondente.

L'esperienza dimostra che, nel caso di annunci concernenti nuove aziende/marche è opportuno rilevare l'awareness attraverso la notorietà spontanea; in caso di aziende/marche affermate si consiglia di ricorrere al top of mind; nell'ambito dei mercati maturi è importante tenere sotto controllo l'ordine di citazione di notorietà spontanea (Meroni, 1990): poiché si presume un'ampia conoscenza delle imprese e delle marche da parte dei clienti, diventa rilevante la gerarchia con cui vengono citati i nomi, assumendo che tale gerarchia abbia un senso dal punto di vista del cliente.

Il principale limite metodologico relativo all'utilizzo di questi tre indicatori è riconducibile all'esistenza di una soglia massima per quanto riguarda il numero di aziende/marche che una persona può citare spontaneamente, indipendentemente dal numero effettivo di imprese/marche conosciute (Meroni, 1990). Infine, per una corretta interpretazione dei risultati, è indispensabile che le rilevazioni di notorietà vengano effettuate prima e dopo il lancio della campagna che si intende testare e che tali rilevazioni vengano effettuate anche sulle imprese/marche concorrenti, tenendo conto dei diversi livelli di stanziamento pubblicitario.

Per la verifica della conoscenza, intesa come apprendimento dei nessi causali che legano attributi e benefici relativi a un determinato prodotto o una marca specifica, risulta utile la costruzione delle catene mezzi-fini (si vedano anche i Paragrafi 9.3.2, 10.3.2 e 12.2.1). Infatti, i clienti "conoscono" un prodotto in termini di attributi da questo posseduti, di benefici derivanti dall'utilizzo del bene e di valori perseguiti attraverso il suo possesso e utilizzo. La catena-mezzi fini identifica proprio la rete di associazioni mentali, i nessi causali che legano gli attributi – che rappresentano la natura fisica del prodotto – alla sfera emotiva individuale, identificata dai benefici e dai valori.

Tali relazioni rappresentano l'essenza della conoscenza del prodotto da parte del cliente; possono essere apprese direttamente, attraverso la sperimentazione del prodotto, oppure indirettamente, attraverso la comunicazione di marketing e quindi, in particolare, la pubblicità.

Per verificare correttamente la conoscenza di un prodotto o di marca, è indispensabile, come in altri casi esaminati, effettuare un *test pre/post*, impostato secondo i principi dell'esperimento. La catena mezzi-fini percepita dai clienti va rilevata prima del lancio della campagna e confrontata con quella successiva al lancio stesso. Utilizzando tale strumento, è possibile accertare la corretta relazione effettuata dal cliente tra attributi, benefici e valori e verificare il ruolo assunto dalla pubblicità in tale processo di apprendimento. Il limite di tale approccio metodologico è l'impossibilità di isolare il contributo della pubblicità nel processo di apprendimento rispetto a quello giocato dalle altre fonti di comunicazione.

14.2.2 *La rilevazione degli effetti della pubblicità sul sistema percettivo e valutativo del cliente: le ricerche sul posizionamento effettivo e ideale del prodotto o della marca*

Come evidenziato nella **Tabella 14.2**, aiutare la “comprensione” del prodotto o della marca da parte del cliente rappresenta un ulteriore obiettivo della comunicazione pubblicitaria. Il cliente comprende il prodotto allorché lo associa a una o più caratteristiche distintive, e questo avviene se il bene si differenzia, per una pluralità di aspetti, dalla concorrenza. Dunque, una campagna pubblicitaria che ha come obiettivo la comprensione del prodotto comunica un suo preciso posizionamento. Una comunicazione di questo tipo presuppone, naturalmente, che sia stata definita dall'impresa una strategia di posizionamento (Capitolo 8), ossia che sia stata conferita ai diversi prodotti e ai diversi marchi in portafoglio una propria personalità.

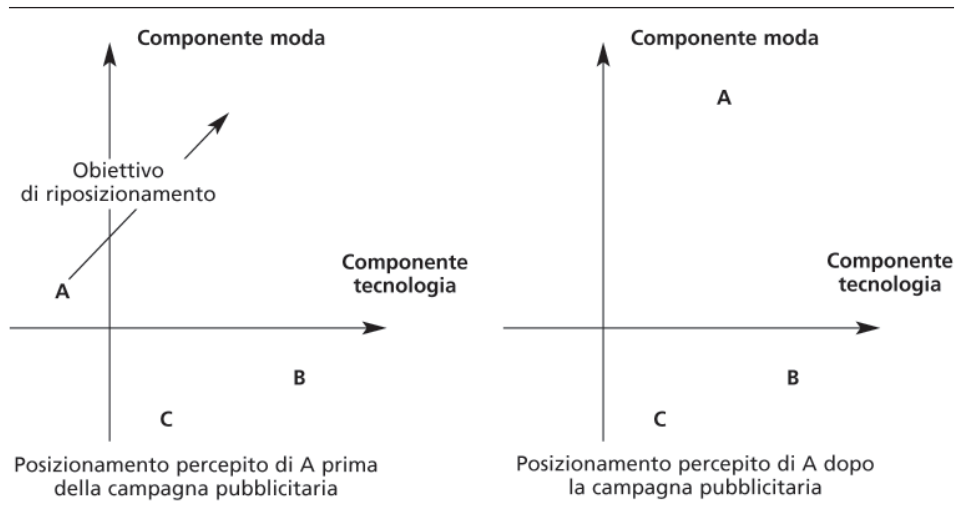
Verificare l'efficacia di una campagna pubblicitaria che ha come obiettivo la definizione di un posizionamento significa costruire la *mappa delle percezioni* (Capitolo 10) *prima e dopo il lancio della campagna pubblicitaria*. Il confronto delle due mappe consentirà di valutare il successo della campagna oggetto di analisi.

Una mappa percettiva è uno spazio multi-dimensionale che rappresenta le differenze e le similarità tra prodotti e marche appartenenti a un particolare settore, così come percepite dai clienti⁴. Per verificare le modifiche apportate da una campagna pubblicitaria a questo spazio percettivo è indispensabile costruire la mappa delle percezioni prima dell'uscita della campagna. La costruzione della mappa prevede, in primo luogo, l'identificazione degli attributi rilevanti, sulla base dei quali i clienti valutano i diversi prodotti/marche relativamente a un dato settore, attributi eventualmente identificabili attraverso la tecnica del focus group. In secondo luogo, attraverso un sondaggio, si rileva il valore assegnato a ogni prodotto/marca che si intende collocare sulla mappa, in funzione dell'intensità posseduta dagli attributi ritenuti rilevanti. Infine, si ricorre all'analisi delle corrispondenze (Paragrafo 8.2.2) allo scopo di rappresentare tali valori su due o più dimensioni. In questo modo si perviene a una mappa spaziale del posizionamento percepito dei prodotti/marche, rappresentazione che descrive il grado di similarità/differenziazione esistente tra le diverse alternative di offerta. Si consiglia, quindi, di replicare la stessa analisi di posizionamento dopo la campagna pubblicitaria, in modo da poterne verificare l'efficacia. Il target di questa seconda indagine dovrà essere composto da chi effettivamente è stato colpito dalla campagna. Nella **Figura 14.2** viene esemplificato il confronto tra le due mappe e simulato il successo di una campagna pubblicitaria nel mercato degli orologi.

Il limite di questo tipo di verifica è rappresentato principalmente dall'impossibilità di isolare l'effetto della comunicazione pubblicitaria nella determinazione di un differente posizionamento percepito.

⁴ Per la descrizione delle diverse tecniche di *mapping* multi-dimensionale si rimanda al Capitolo 8.

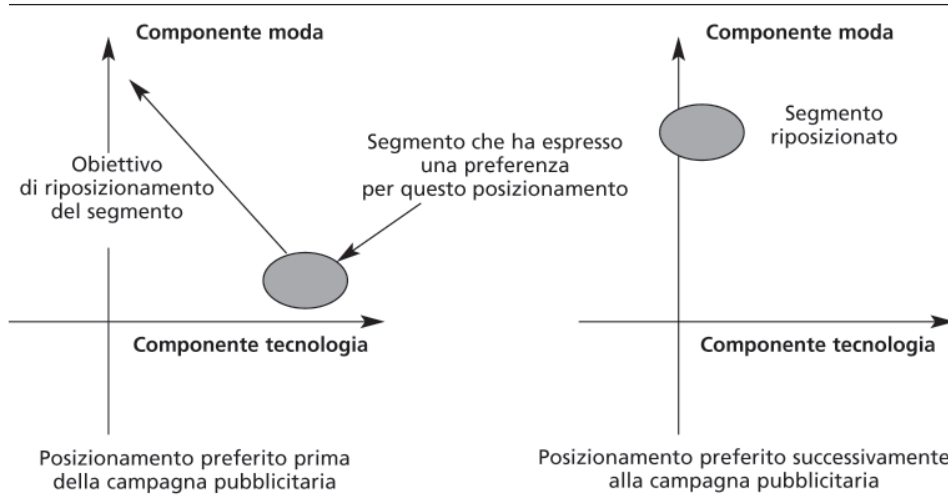
Figura 14.2 Il posizionamento percepito della marca di orologi A prima e dopo il lancio della campagna pubblicitaria



Naturalmente, è possibile ridurre la complessità dell'indagine descritta limitando lo studio del posizionamento al prodotto/marca relativamente al quale interessa indagare l'efficacia della comunicazione. Tuttavia, la comparazione con altri prodotti/brand, seppure più impegnativa, fornisce interessanti indicazioni su eventuali "vuoti d'offerta", aree del grafico che possono rappresentare punti di riferimento per riorientare le politiche di posizionamento e, quindi, di comunicazione.

Con riferimento al sistema valutativo, la pubblicità può prefiggersi come obiettivo quello di modificare l'importanza relativa attribuita dal cliente alle diverse caratteristiche di una certa classe di prodotto. In questo caso, la comunicazione aziendale è volta a influenzare le preferenze del cliente circa la composizione del mix di attributi o benefici che caratterizzano il prodotto "ideale". Lo strumento che può essere utilizzato per indagare l'efficacia della comunicazione a livello valutativo è rappresentato dalla *mappa delle preferenze* (Paragrafo 10.3.2). La mappa delle preferenze indica, rispetto ad alcune caratteristiche rilevanti, la dimensione dei segmenti di mercato che ricercano una definita combinazione di attributi e benefici del prodotto. La mappa può essere costruita prima del lancio della campagna pubblicitaria e confrontata con quella realizzata dopo la campagna stessa, al fine di verificare se la comunicazione è riuscita a riorientare le preferenze di alcuni segmenti di mercato (Figura 14.3). La costruzione della mappa delle preferenze, come di quella delle percezioni, presuppone di rilevare le dimensioni ritenute importanti nella scelta di un determinato bene. I mix di attributi e benefici che caratterizzano i prodotti ideali vengono identificati attraverso una *survey* e la successiva applicazione della *conjoint analysis* (Capitoli 7, 9 e 12). Nuovamente, l'analisi delle corrispondenze rappresenterà su due dimensioni i segmenti rilevati. Il punto di debolezza ravvisabile in questo tipo di indagine è analogo a quello relativo all'utilizzo delle mappe delle perce-

Figura 14.3 Il posizionamento dell'orologio ideale prima e dopo il lancio della campagna pubblicitaria



zioni: non può essere isolato, in questo modo, l'effetto della variabile pubblicità nella variazione delle preferenze dei consumatori. Soprattutto a livello percettivo, valutativo e conativo, è difficile ottenere risultati corretti circa l'efficacia di una campagna pubblicitaria: la pubblicità è solo uno degli elementi del marketing mix che l'impresa può far variare nel tempo.

14.2.3 *La rilevazione dell'effetto della pubblicità sul sistema conativo/comportamentale: le ricerche sulle intenzioni e sui comportamenti d'acquisto*

Come sottolineato nel Paragrafo 14.1.2, la pubblicità è particolarmente efficace nel perseguimento di obiettivi relativi ai primi livelli del sistema cognitivo del consumatore. Tuttavia, quando gli investimenti pubblicitari sono volti principalmente all'incremento delle vendite, è possibile utilizzare, quali indicatori di efficacia, il desiderio del prodotto e l'acquisto (azione), così come indicato nella **Tabella 14.2**.

Una ricerca che rivela il desiderio del prodotto è rappresentata dal test dell'*intenzione d'acquisto*, di cui si consiglia la rilevazione prima e dopo il lancio della campagna, perché l'effetto cumulativo degli investimenti pubblicitari nel tempo non inquinano l'analisi. Il test prevede che venga effettuato un sondaggio su un campione di potenziali acquirenti del prodotto che hanno visto la pubblicità, chiedendo loro di dichiararsi o meno propensi all'acquisto. Si tratta, tuttavia, di un test fortemente criticato: non consente una valutazione dell'effetto cumulativo della ripetizione del messaggio e spesso la dichiarazione dell'acquisto è superficiale e influenzata dalle circostanze in cui viene richiesta (Fabris, 1995).

Inoltre, l'efficacia della pubblicità nel determinare l'acquisto del prodotto può essere rilevata attraverso la *variazione delle vendite e della quota di mercato* (Capitolo 10) durante l'arco temporale della campagna pubblicitaria. Il contributo della pubblicità rispetto a quello delle altre variabili del marketing mix nella determinazione degli acquisti può essere isolato attraverso la costruzione di un modello che veda le vendite o la quota di mercato in funzione delle diverse variabili, tra cui la pubblicità, attribuendo un peso a tali fattori attraverso la tecnica statistica della regressione (Paragrafo 6.6.2). Naturalmente, un modello di questo tipo valuta l'efficacia "quantitativa" degli investimenti pubblicitari effettuati, mentre non fornisce indicazioni circa l'efficacia del particolare tipo di creatività utilizzata.

In conclusione, le diverse aree del sistema cognitivo attivate dal cliente durante il suo processo d'acquisto possono essere correlate a diversi obiettivi pubblicitari, operazionalizzati da precise variabili. Come evidenziato in precedenza, verificare il perseguimento degli obiettivi pubblicitari significa proprio monitorare tali variabili con strumenti di ricerca adeguati. La **Tabella 14.3** riassume le connessioni fra sistemi, obiettivi, variabili da monitorare e strumenti impiegati nella misurazione di tali variabili.

Tabella 14.3 Le connessioni fra obiettivi, variabili e strumenti di ricerca per la verifica dell'efficacia di una campagna pubblicitaria

Sistemi attivati nel processo d'acquisto	Obiettivi	Variabili da monitorare	Strumenti
Sistema motivazionale	Attenzione	Ricordo Riconoscimento	Test di ricordo Test di riconoscimento Indice di attribuzione
	Conoscenza	Awareness	Top of mind Notorietà spontanea Notorietà aiutata
		Connessioni fra attributi, benefici e valori	Catena mezzi-fini
Sistema percettivo	Comprensione	Posizionamento percepito del prodotto/brand	Mappa delle percezioni
Sistema valutativo	Preferenza	Posizionamento del prodotto ideale	Mappa delle preferenze
Sistema conativo/comportamentale	Desiderio	Intenzione d'acquisto	Test dell'intenzione d'acquisto
	Azione	Vendite Quota di mercato	Analisi delle variazioni delle vendite/quote di mercato

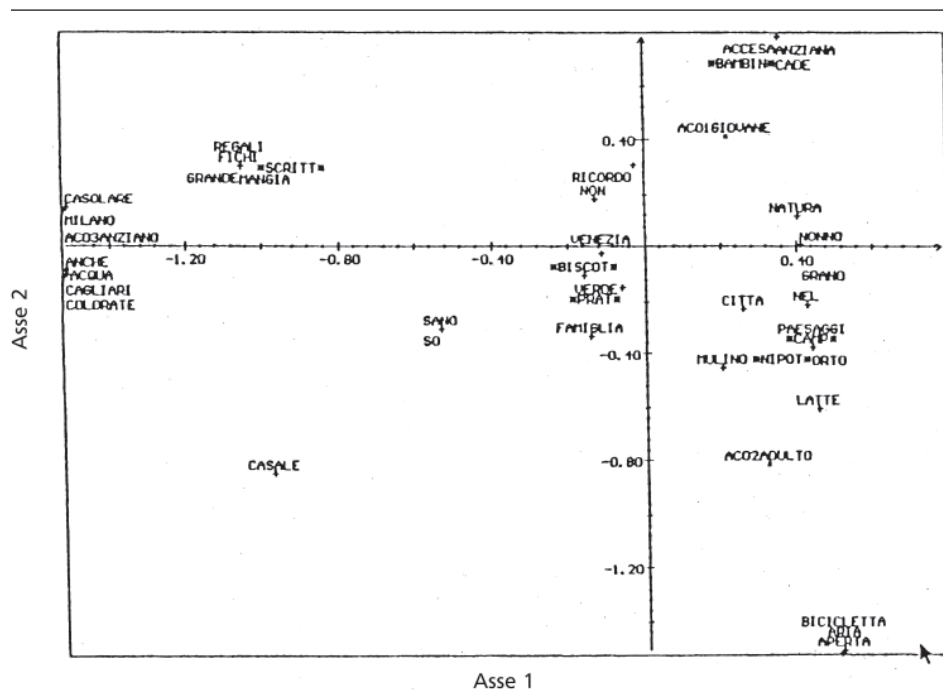
14.2.4 La content analysis nelle ricerche sull'efficacia della pubblicità

Poiché le campagne pubblicitarie ricorrono a diversi codici – verbali, visivi, sonori – tale ambito rappresenta uno dei più fertili per l'applicazione delle metodologie di analisi quantitativa del contenuto (*content analysis*), altrimenti detta analisi testuale o statistica testuale (Paragrafo 3.3.2).

In particolare, l'oggetto per cui tali metodologie forniscono le indicazioni più utili è l'analisi dell'effetto della pubblicità sul sistema percettivo dei clienti: infatti, si può impiegare l'analisi testuale per rilevare *se e quanto i messaggi veicolati tramite la campagna si traducano effettivamente nel posizionamento desiderato dall'impresa per i propri prodotti o le proprie marche*.

Un'interessante applicazione della metodologia per tale scopo è offerta da Casadei (1997), che ha rilevato il *grado di assimilazione dei messaggi pubblicitari da parte dei consumatori* nel mercato dei biscotti. La ricerca ha utilizzato un sondaggio tramite questionario con domande aperte, con lo scopo di rilevare le descrizioni dei messaggi pubblicitari delle diverse marche di biscotti effettuate da un campione di circa 300 intervistati rappresentativi di una realtà regionale italiana. Nel caso in que-

Figura 14.4 L'analisi delle corrispondenze secondo la variabile classi di età



Nota: i piani fattoriali considerati sono i primi due; gli assi assolvono al compito di delimitare i quattro quadranti in cui posizionare le variabili considerate e di visualizzarne le rispettive distanze; l'origine degli assi rappresenta la situazione ipotetica in cui tutti gli intervistati assumessero tale variabile.

sione, agli intervistati è stato chiesto di descrivere le parole e le immagini contenute nei messaggi pubblicitari delle marche di biscotti di cui avevano ricordo, in modo da confrontare tali evocazioni con gli effettivi messaggi veicolati dalle aziende. Ai dati ottenuti è stata applicata l'analisi delle corrispondenze lessicali (Paragrafi 3.3.2 e 8.2.2), impiegando come variabili descrittive del campione il sesso, l'età, il luogo d'indagine, la marca e il tipo di biscotto consumato. I risultati hanno evidenziato innanzitutto una diversa capacità dei vari segmenti di età nel ricordare e descrivere i differenti messaggi, dando rilievo a un grado di assimilazione molto diverso: soprattutto i consumatori giovani hanno mostrato una notevole superficialità espressiva che l'autore ha correlato a una ricettività acritica nei confronti dei messaggi pubblicitari. Come rappresentato nella **Figura 14.4**, infatti, l'analisi delle corrispondenze mostra un minore "addensamento testuale" in corrispondenza delle associazioni con la classe di età "giovane" (quadrante in alto a destra) rispetto a quella degli "adulti" (quadrante in basso a destra) e "anziani" (in alto a sinistra).

Parallelamente, anche le variabili sesso e marche consumate (**Figura 14.5**) si sono mostrate in grado di discriminare il grado di assimilazione dei messaggi pubblicitari per alcune marche, mostrando i ricordi dei diversi segmenti focalizzati su parole e immagini differenti, come segnalato nella **Figura 14.6**.

Figura 14.5 Il posizionamento delle variabili "sesso" e "marche consumate" sui piani fattoriali

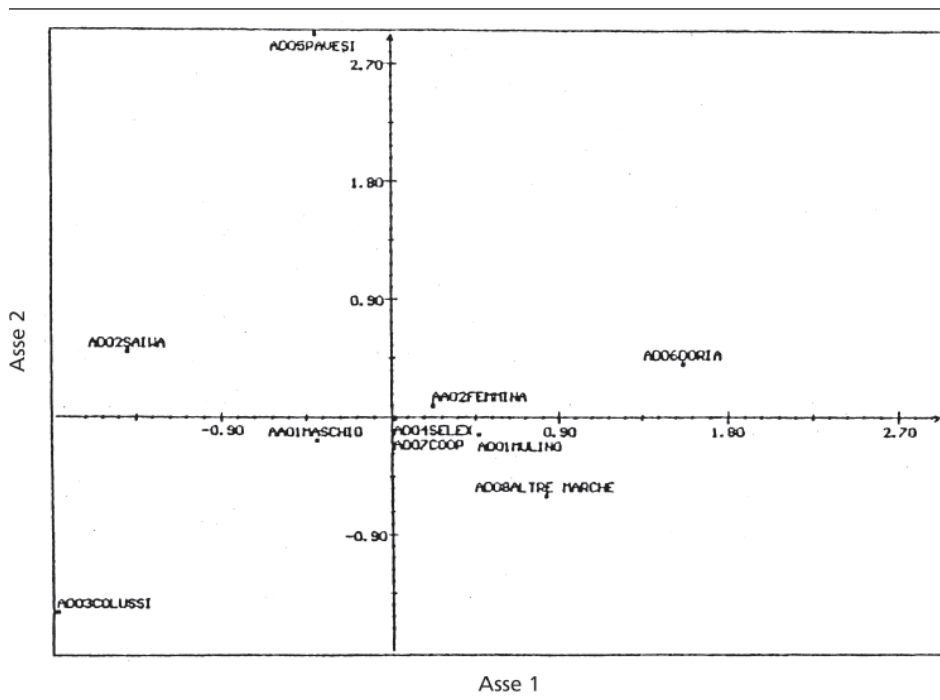
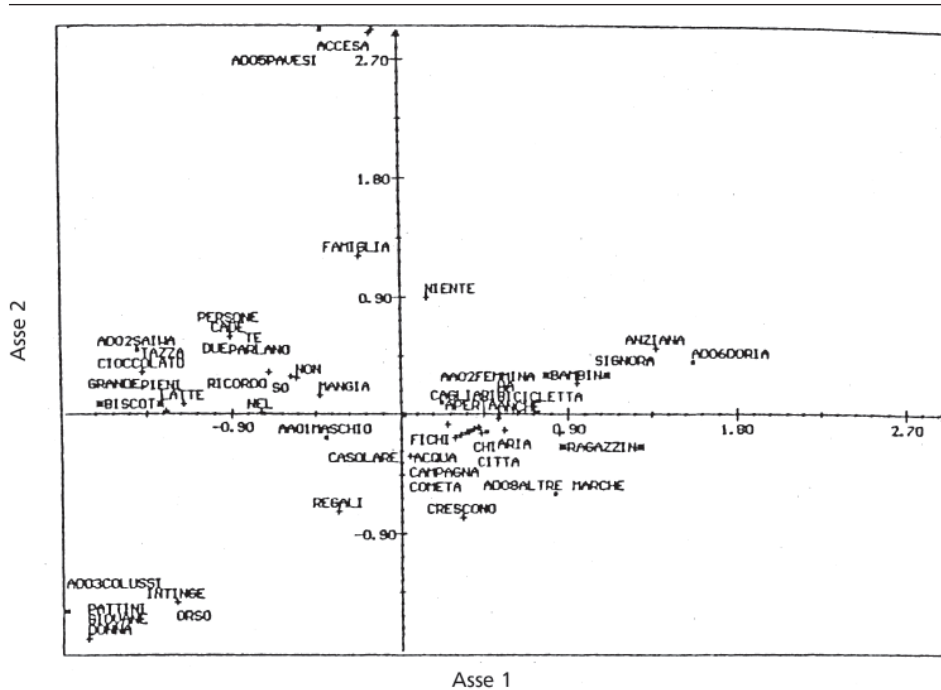


Figura 14.6 L'analisi delle corrispondenze secondo le variabili "sesso" e "marche di biscotti consumate"



Nota: le variabili considerate sono "maschio", "femmina", "Colussi", "Doria", "Altre marche", "Mulino Bianco", "Pavesi", "Saiwa"; i piani fattoriali considerati sono i primi tre.

Dalla Figura 14.6 è possibile osservare come, per esempio, per la marca Mulino Bianco (quadrante in basso a destra), le consumatrici ricordino le immagini quali "verde", "città", "mulino", "grano", "gira", "Cagliari", "aria", mentre i consumatori maschi "casolare", "campagna", "cometa", "acqua", "fichi" e "duomo": entrambi i segmenti, quindi, dimostrano di aver assimilato il contrasto di fondo città-campagna che il messaggio voleva veicolare. Al contrario, per la marca Saiwa le consumatrici ricordano soprattutto le immagini relative ai personaggi all'interno dello spot ("persone", "due", "parlano"), indicando l'importanza della comunicazione interpersonale veicolata dal messaggio, mentre i maschi hanno dato maggiore enfasi agli ingredienti del prodotto ("pieni", "grande"): l'assimilazione dei due segmenti è risultata differente, mostrando un posizionamento non chiaramente definito.

In un secondo momento, il ricercatore ha confrontato i risultati ottenuti con i messaggi effettivamente mandati in onda dalle marche analizzate, concludendo che mentre per Mulino Bianco si confermava un posizionamento chiaramente definito, veicolato in modo efficace dal messaggio pubblicitario, per Saiwa veniva confermata una suddivisione del target sulla base della variabile "sesso", con conseguente assimilazione di parti diverse del messaggio, mentre per Doria e Pavesi le risposte non mostravano un'assimilazione chiara del messaggio, determinando risposte confuse e generiche.

Un'ulteriore applicazione della content analysis allo studio dell'efficacia delle campagne pubblicitarie consiste nel rilevare le distanze competitive tra i diversi concorrenti di un mercato, tramite l'*identificazione delle differenze o delle similarità dei messaggi che vengono veicolati ai clienti*, così da evidenziare eventuali "distorsioni" del proprio posizionamento comunicativo dovute alla presenza di concorrenti che veicolano messaggi simili. Un esempio di tale applicazione è riportato nel **Box 14.1**⁵.

Box 14.1 L'applicazione della content analysis allo studio del posizionamento comunicativo nel mercato degli orologi

La ricerca è stata effettuata applicando l'analisi quantitativa del contenuto ai dati testuali estratti dagli annunci pubblicitari pubblicati dalla rivista "Orologi", un mensile edito a partire dall'ottobre 1987. In particolare, sono stati esaminati i primi ottantasei numeri della rivista e rilevati i messaggi riferiti a nove marche di orologi: Rado, Rolex, Lucien Rochat, Mondia, Omega, Philip Watch, Paul Picot, Swatch e Bulova.

Il materiale in esame (89 annunci) è stato ripartito in 9 *unità di contesto*: ciascuna unità è costituita dall'insieme degli annunci che pubblicizzano una particolare marca⁶. È stata quindi attuata una scomposizione in parole delle unità di contesto e la *parola*, tra i possibili elementi significanti della struttura linguistica dei messaggi esaminati, è stata adottata quale *unità di analisi*.

È stata indagata esclusivamente una parte delle unità di analisi: sono state considerate solo quelle parole che, coerentemente con l'obiettivo dello studio, riflettono un particolare modo di essere o possono essere in qualche misura riferite alla filosofia di vita del destinatario del messaggio. Una prima lettura dei messaggi ha suggerito la classificazione di questi termini in 12 categorie:

1. *Affetti*. Questa classe comprende riferimenti all'amicizia ("amico", "cameratesco", "riunione" ecc.), all'impegno in cause umanitarie ("umanitaria", "beneficenza" ecc.) o, più in generale, a rapporti basati sull'affetto e sulla simpatia ("sentimenti", "amore", "love", "simpatica" ecc.).
2. *Arte*. I richiami alle diverse discipline artistiche ("balletto", "musica" ecc.), a professioni o personaggi del mondo dello spettacolo ("violinista", "tenore", "regista", "Tognazzi" ecc.), a manifestazioni artistiche e alle loro ambientazioni ("Giselle", "teatro", "scena") sono classificati in questa categoria.
3. *Bellezza*. La classe è rappresentativa di tutti quei termini, quali "eleganza", "fascino" e "bellissimo", che sottolineano i pregi estetici degli oggetti pubblicizzati.
4. *Gioco*. Appartengono a questa categoria le parole che richiamano una dimensione ludica ("party", "folle", "fantasmagoria", "extravagance" ecc.) e un mondo colorato e fantasioso ("intonatissima", "fantasia", "colori" ecc.).

⁵ L'esempio riprende una ricerca pubblicata in Soscia (2000).

⁶ Un esempio di testo relativo a una delle pubblicità analizzate (della marca Mondia) è il seguente: "Se solo con lei ti piace fare le ore piccole, dimostraglielo. È bello vedere felici le persone alle quali vogliamo bene. Per questo esistono i regali: per regalare gioia, per fare di un dono un momento di felicità, tanto più grande quanto più desiderato. Ecco perché è bello regalare un orologio Mondia, apprezzarne la qualità svizzera, sceglierlo tra mille modelli, per tutti i gusti e di tutti i prezzi. È bello essere certi che piacerà e che sarà un importante motivo di felicità per le persone importanti per noi. Mondia è una marca di Zenith. Mondia. Il pensiero che conta, il pensiero che vale".

5. *Mito*. I riferimenti a un passato glorioso e agli uomini “che hanno fatto la storia” (“Polo”, “leggenda”, “Cavalleria” ecc.) sono rappresentati da *Mito*.
6. *Personalità*. A questa categoria sono state attribuite unità di analisi che esprimono un’esigenza di individualità o che esaltano un carattere deciso e uno stile di vita unico e personale, in antitesi con quelle che sono le abitudini o le idee dominanti (“carattere”, “carisma”, “inedito”, “trasgressione”, “personalità” ecc.).
7. *Prestigio*. I termini riferiti a un mondo elitario (“aristocratico”, “prestigioso”, “status”, “raffinatezza” ecc.) cui si accede in virtù di una certa classe e di gusti sofisticati sono classificati in *Prestigio*.
8. *Qualità*. La categoria è comprensiva di quelle espressioni che, diversamente dai tecnicismi, rappresentano una *generica* garanzia del valore del prodotto. Alcune marche assicurano una qualità che non teme confronti (“quality”, “affidabilità”, “precisione” ecc.) e propongono i propri orologi come eccellenti sintesi di tradizione e tecnologia (“maestria”, “technology” ecc.).
9. *Sfida*. La classe è rappresentativa dei termini che esprimono l’amore per la sfida e per il confronto, la tenacia e la perseveranza, o che indicano la partecipazione a intensi programmi di lavoro o a progetti ambiziosi (“sfidare”, “scopo”, “affrontare”, “lottare” ecc.).
10. *Sport*. I richiami alle altre discipline e manifestazioni sportive e allo sport in generale (“Olympic”, “sport”, “sportivo” ecc.) sono classificati in *Sport*.
11. *Sport elitari*⁷. La categoria include le unità di analisi riferite alle competizioni velistiche, ai tornei di tennis, di golf, di polo e agli sportivi impegnati in queste gare (“yacht”, “Wimbledon”, “regata”, “cabinati” ecc.).
12. *Vittoria*. Appartengono a questa classe i termini riferiti a una vita ricca di successi e all’uomo “protagonista dei momenti che contano” (“vincere”, “trionfo”, “conquista” ecc.).

Sulla base di tale classificazione, è stata creata una matrice di contingenza (Tabella 14.4)⁸. I dati testuali sono dunque stati elaborati mediante l’analisi delle corrispondenze lessicali, con l’ausilio del software SPAD.T. Questa metodologia consente una rappresentazione grafica delle associazioni tra le righe e le colonne della matrice di contingenza su un piano delimitato da due assi fattoriali. Dunque la tecnica permette di visualizzare le associazioni tra le categorie in relazione al loro profilo di ripartizione tra i testi, le associazioni tra testi in funzione della loro somiglianza sotto il profilo lessicale e le associazioni privilegiate tra categorie e testi.

In questo caso, in particolare, l’analisi delle corrispondenze lessicali ha consentito una rappresentazione grafica delle associazioni tra le categorie e le marche considerate su un piano e, quindi, una mappa del posizionamento comunicato dalle 9 imprese rispetto alle categorie considerate.

Si sono poi rilevate le associazioni e le contrapposizioni delle imprese esaminate rispetto a *determinate categorie*. Non è stata considerata un’unica mappa di posizionamento, ma sono state analizzate due rappresentazioni grafiche, dal momento che le prime tre dimensioni spiegano cumulativamente il 69.15% dell’inerzia globale⁹ contro il 51.64% delle

⁷ Nelle tabelle e nei grafici che completano l’analisi la categoria in esame è indicata da “Spél”.

⁸ Nella tabella sono dunque riportate le frequenze delle categorie *relative* a ciascuna unità di contesto. La *frequenza assoluta* di ciascuna categoria è rappresentata dalla somma delle frequenze delle parole a essa appartenenti.

⁹ “L’inerzia spiegata da un asse è la percentuale di variabilità complessiva dei dati a esso attribuibile” (Amaturo, 1993). Nel nostro caso, le 8 dimensioni ricavabili spiegano, in ordine di importanza, rispettivamente il 32.93%, 18.71%, 17.51%, 14.84%, 8.74%, 5.95%, 1%, 0.32% dell’inerzia complessiva. La somma dell’inerzia spiegata da due assi che originano un grafico fattoriale può

Tabella 14.4 Matrice di contingenza “categorie per testi”

	Rado	Rolex	Lucien Mondia Rochat	Omega	Philip Watch	Paul Picot	Swach	Bulova	
Affetti	0	4	0	28	3	15	0	3	0
Arte	2	23	8	0	3	0	4	1	0
Bellezza	7	7	2	7	2	5	3	2	7
Gioco	0	0	0	3	0	0	0	25	0
Mito	1	0	0	0	5	11	6	0	20
Personalità	23	0	20	0	0	8	5	2	3
Prestigio	1	3	3	2	2	5	23	0	6
Qualità	14	10	17	16	6	13	34	9	21
Sfida	0	22	6	0	5	5	5	0	12
Sport	0	0	0	0	11	2	2	14	0
Spél	3	19	8	0	0	7	1	0	0
Vittoria	0	11	2	1	21	10	4	1	1

prime due. La non trascurabile percentuale di inerzia spiegata dal terzo asse ha suggerito, infatti, di estendere a tre il numero delle dimensioni utilizzate nel posizionamento fattoriale e quindi di esaminare due rappresentazioni grafiche anziché una sola.

La Figura 14.7 vede la prima dimensione legata principalmente a *gioco* e *sport*, mentre la categoria *affetti* contribuisce per un'alta percentuale all'inerzia della seconda dimensione¹⁰. L'asse orizzontale coglie dunque la dimensione giovane ed estrosa di un orologio, mentre quello verticale misura la sensibilità ai valori affettivi dei potenziali acquirenti del prodotto. È evidente, quindi, una forte contrapposizione sul primo asse fra il profilo dell'acquirente Swatch, sportivo, brioso e scanzonato, e quello più austero e serio che caratterizza i consumatori delle altre marche. La seconda dimensione contrappone l'acquirente Mondia¹¹, che dimostra e ispira sentimenti gentili e affettuosi, a quelli di Rolex e Lucien Rochat, molto meno sensibili ai valori affettivi. Si noti invece la prossimità dei profili di Mondia e Philip Watch. Il grafico esaminato non offre un'adeguata rappresentazione del posizionamento di Rado, Omega, Paul Picot e Bulova¹².

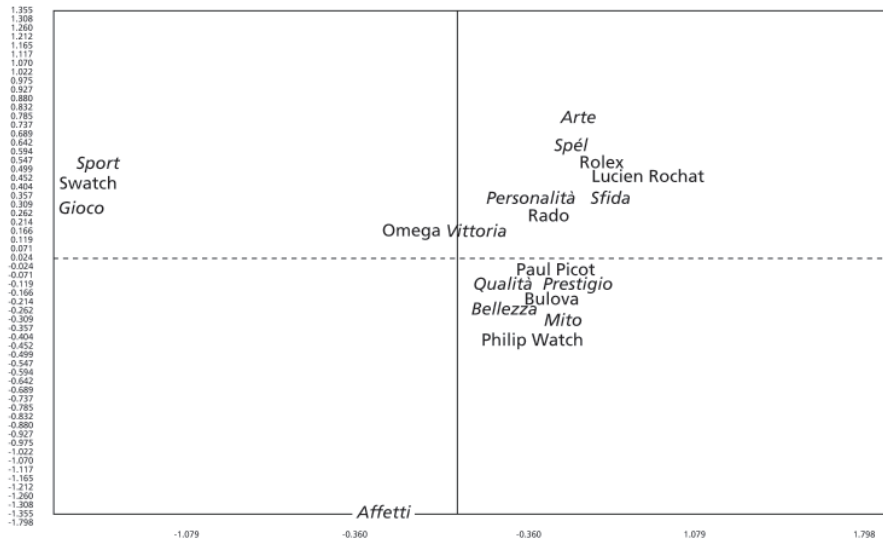
essere allora indicativa del livello qualitativo complessivo della rappresentazione. Il concetto di inerzia è approfondito in Molteni (1993).

¹⁰ I contributi di *gioco* e *sport* all'inerzia della prima dimensione sono pari rispettivamente a 61.9% e 20.4%, mentre *affetti* contribuisce all'inerzia dell'asse verticale per il 58.8%. Il contributo di una categoria all'inerzia di un determinato asse segnala la rilevanza della categoria nel determinare la direzione di tale asse.

¹¹ Nella Figura 14.7 le ascisse e le ordinate di Mondia e affetti coincidono.

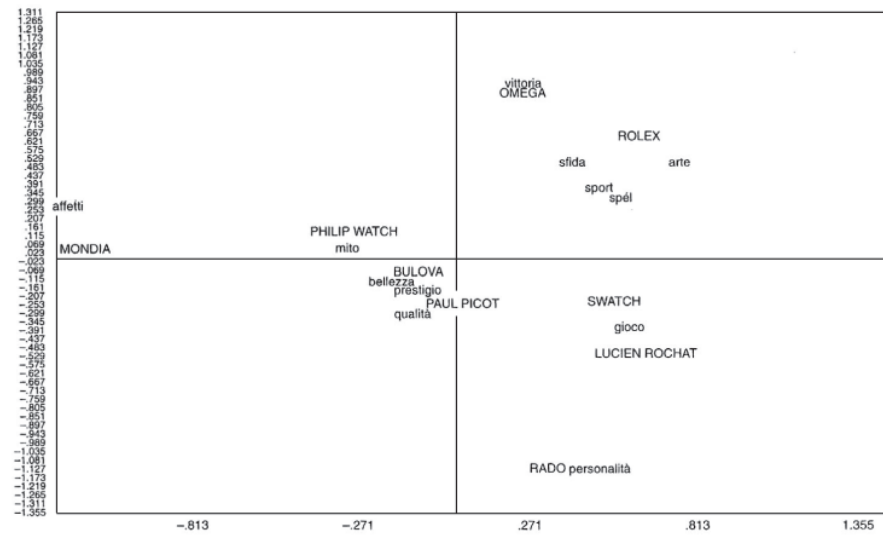
¹² “[...] la percentuale di inerzia spiegata da un determinato numero di dimensioni considerate non si distribuisce uniformemente per tutti i profili rappresentati” (Molteni, 1993): quindi, prima di trarre conclusioni definitive su un profilo specifico, occorre verificare che il valore del coseno al quadrato autorizzi tali conclusioni. La relazione fra la qualità della rappresentazione di un profilo specifico e il valore dell'indicatore considerato è approfondita da Molteni (1993). Nel caso specifico, la qualità globale di Rado, Omega, Paul Picot e Bulova sulle due dimensioni considerate (pari rispettivamente a 13%, 5%, 8% e 13%) non ci consente di descrivere, relativamente alla Figura 14.7, il posizionamento di tali marche.

Figura 14.7 Piano di proiezione dei punti riga e dei punti colonna sugli assi 1 e 2



La **Figura 14.8**, che spiega complessivamente il 36.22% dell'inerzia globale, offre una migliore descrizione dei profili di Rado e Omega rispetto a quella proposta dalla rappresentazione fattoriale esaminata in precedenza. L'asse verticale è sostanzialmente legato alle categorie contrapposte *personalità* e *vittoria*: se l'acquirente Omega e il consumatore Rolex si affermano attraverso l'ottenimen-

Figura 14.8 Piano di proiezione dei punti riga e dei punti colonna sugli assi 2 e 3



to del successo, chi indossa un Rado o un Lucien Rochat si impone con il carisma e con la forza del suo carattere. Quindi, relativamente alle due categorie considerate, da un lato Rolex e Omega, dall'altro Rado e Lucien Rochat appaiono concorrenti sui medesimi segmenti.

Il grafico ripropone, inoltre, la similarità tra le domande attivate da Mondia e da Philip Watch, mentre non offre una rappresentazione adeguata di Paul Picot, Swatch e Bulova.

14.2.5 *Il copy test*

Progettare e realizzare una campagna pubblicitaria, specie quando si sceglie di avvalersi del mezzo televisivo, comporta un investimento a elevatissimo budget. Proprio per questo motivo, può essere estremamente rischioso limitare la verifica della campagna esclusivamente ai post-test analizzati nei paragrafi precedenti, ossia successivamente alla diffusione della campagna¹³.

La comprensibilità e il gradimento di una campagna vengono quindi verificati prima dell'emissione (e, talvolta, anche prima della realizzazione definitiva) con test qualitativi e quantitativi la cui progettazione differisce a seconda del mezzo (televisione, radio, stampa ecc.) che supporta la campagna pubblicitaria, e che vengono definiti *copy test* (ovvero test del messaggio).

Per ciò che riguarda le campagne televisive, normalmente la comprensione e il gradimento vengono verificati attraverso *copy test qualitativi* che utilizzano la tecnica del focus group. A questi gruppi di potenziali acquirenti del prodotto viene mostrato un *animatic*, ossia una sequenza di immagini disegnate (detta *storyboard*), montate su nastro video insieme alla voce dei protagonisti e a una colonna sonora. L'*animatic*, di fatto, vuole rappresentare una versione non definitiva di quello che sarà lo spot televisivo. La discussione di gruppo verterà su tale idea creativa e ne verificherà l'accettazione¹⁴.

Il **Box 14.2** che segue presenta l'esempio di storyboard di una campagna pubblicitaria televisiva del 2002 della Kellogg Italia per la sua marca Kellogg's Crescobene, sottoposto a test sotto forma di animatic prima della messa in onda, al fine di rilevare il gradimento e la credibilità della storia, la chiarezza del messaggio, i valori evocati, gli eventuali problemi sollevati dal messaggio, i suggerimenti sui singoli elementi componenti la storia: i personaggi, la loro relazione, l'ambientazione, gli oggetti e così via.

¹³ Un esempio di ricerca di marketing integrata (qualitativa e quantitativa) per la definizione e il controllo di una campagna pubblicitaria è presentata nel caso Ipsos ASI abbinato al Capitolo 2 (pubblicato online).

¹⁴ A volte, per esigenze di tempo e di restrizioni di budget, viene testato solo lo storyboard.

Box 14.2 Kellogg's Crescobene: lo storyboard "Trasformazioni" sottoposto a test

Una mattina qualunque. Una mamma, come tutti i giorni, sta accompagnando a scuola in auto suo figlio Marco, un bimbo di 7 anni. Oggi però, cogliendo l'occasione della sosta al semaforo rosso, il bimbo le dice con decisione: "Ciao ma'... scendo qui... ci vediamo...". L'ingresso della scuola è ancora a un centinaio di metri, ma la mamma, colta di sorpresa, bacia il bambino e, con un gesto affettuoso, gli sistema il ciuffo di capelli sempre un po' ribelle e il colletto della camicia.

Script "Trasformazioni"

Marco scivola fuori dall'auto e, salutando frettolosamente, va a mescolarsi ai gruppetti di mamme e bambini che si dirigono verso l'edificio scolastico. La mamma è ancora ferma al semaforo e, intrigata, segue con lo sguardo il figlio mentre si allontana. Percorse poche decine di metri, Marco si ferma dietro a una cabina del telefono e dà inizio a uno strano rito: abbassa la testa e, con una mano, si arruffa i capelli, mentre con l'altra tira fuori la maglietta che aveva infilata nei pantaloni, lasciandola fuori a metà. Poi si piega e si slaccia le stringhe delle scarpe, infine si sfilta da una spalla lo zainetto dei libri, lasciandolo penzolare solo dall'altra. Così risistemato, raggiunge con un'andatura "da ganzo" un paio di compagni che saluta con il cinque; il gruppetto prosegue tra amichevoli spintoni verso l'ingresso.

Una voce commenta: "Tuo figlio sta crescendo".

Una versata di latte scende su una ciotola di cereali appetitosi e si trasforma nell'immagine di una confezione di cereali per bambini Kellogg's, affiancata da tutte le altre confezioni.

Sul marchio Crescobene la voce conclude: "Con Crescobene di Kellogg's Frosties, tu lo aiuti a crescere meglio".

Gli obiettivi di un copy test qualitativo possono essere molteplici e fanno riferimento ai diversi sistemi attivati dalla comunicazione pubblicitaria presentati nella **Tabella 14.2**. A scopo di esempio, la **Tabella 14.5** elenca alcuni possibili obiettivi di un copy test qualitativo per lo spot di un prodotto alimentare semipronto. Lo schema evidenzia come le aree di indagine oggetto di tale pre-test vengano ulteriormente raffinate in obiettivi più specifici. Si tratta di aree di indagine che si riferiscono al sistema motivante del potenziale acquirente (obiettivi 1 e 2) e percettivo (obiettivi 3, 4, 5 e 6): le condizioni in cui viene svolto un pre-test qualitativo sono eccessivamente distanti da quelle della visione reale della campagna e, per questo motivo, riteniamo estremamente difficile, se non addirittura scorretto, ricorrere a questa metodologia per indagare l'efficacia della pubblicità sul sistema valutativo e conativo. La sequenza degli obiettivi, così come proposta nella **Tabella 14.5**, rappresenta il punto di partenza per la stesura della traccia del focus group utilizzato per l'indagine qualitativa condotta sull'animatic. I risultati di un pre-test di questo tipo possono suggerire importanti modifiche da apportare all'idea creativa per rendere la campagna maggiormente accettabile e in sintonia con il target o, nei casi più sfortunati, possono suggerire l'abbandono dell'idea creativa.

I copy test qualitativi per una campagna stampa vengono condotti in modo analogo a quelli effettuati per una campagna televisiva. Tuttavia, per la campagna stampa

Tabella 14.5 Il copy test qualitativo per uno spot pubblicitario di un piatto semipronto: alcune possibili aree tematiche oggetto di indagine

Obiettivi della ricerca	Sub-obiettivi
1. L'impatto della storia dello spot e la sua forza suggestivo-persuasiva	<ul style="list-style-type: none"> • Quanto piace lo spot? • Quanto è impattante? • Quanto attrae l'attenzione sul prodotto? • Lo spot crea curiosità e "voglia di saperne di più" sul prodotto?
2. Il significato del prodotto	<ul style="list-style-type: none"> • Che prodotto è? • Quali sono i suoi <i>plus</i> e i suoi <i>minus</i>? • Quali sono le motivazioni all'acquisto?
3. Gradimento e attributi simbolici della campagna	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine sul mondo evocato dallo spot e sulle sue suggestioni.
4. La capacità di creare complicità e identificazioni tra la protagonista dello spot e il pubblico dello spot	<ul style="list-style-type: none"> • Ci si identifica con il personaggio? • Quali valori alimentari-nutrizionali sono presenti nel mondo della protagonista? • Quanto attraente è quel modello femminile?
5. Il posizionamento del prodotto	<ul style="list-style-type: none"> • Con quali prodotti si confronta il prodotto pubblicizzato? • Che posizione occupa il prodotto pubblicizzato sulla polarità "gusto-servizio"?
6. L'immagine del brand che emerge dalla campagna	<ul style="list-style-type: none"> • Indagine sugli aspetti di coerenza e di incoerenza tra spot e vissuto attuale del marchio. • Indagine sui riverberi del prodotto pubblicizzato sul brand e viceversa.

Tabella 14.6 I copy test per la verifica dell'efficacia di una campagna pubblicitaria

	Qualitativi	Quantitativi
Televisione/cinema	Test dell'animatic attraverso focus group	CLUCAS Schwerin
Stampa	Test dell'annuncio attraverso focus group	Split Run
Radio	Test dell'annuncio attraverso focus group	

la verifica può avvenire sulla versione definitiva degli annunci e quindi, rispetto alla televisione, il test viene effettuato in un contesto molto più simile alla fruizione reale della campagna.

Gli spot per la televisione e per il cinema possono poi essere testati con *metodologie quantitative*, che però, in questo caso, prevedono la realizzazione del filmato. Con il CLUCAS, per esempio, il messaggio viene presentato su uno schermo cinematografico a un campione di circa 300 persone che appartengono al target di riferimento, prima per intero e poi per sequenze. Successivamente alla visione, viene chiesto agli spettatori di compilare un questionario che verifica la comprensione e il gradimento del filmato.

Lo *Schwerin*, condotto in modo simile al CLUCAS, prevede un pubblico che oscilla tra le 100 e le 500 persone.

Si tratta di test piuttosto criticati: l'assimilazione che questa verifica compie tra il cinema e la televisione è discutibile; inoltre, la visione dello spot frammentato in sequenze è lontana da quella percezione globale del messaggio che caratterizza la fruizione reale della pubblicità (Codeluppi, 1998). Si tratta, per giunta, di metodi piuttosto "rischiosi" se non vengono preceduti da un test qualitativo, in quanto richiedono la realizzazione dello spot.

Lo *Split Run*, invece, consente di porre a confronto l'efficacia di due idee creative per annunci su stampa. I due annunci vengono inseriti all'interno della rivista, ciascuno in metà della tiratura messa in vendita. Attraverso interviste ai lettori della rivista è possibile monitorare l'efficacia delle due realizzazioni creative. Si tratta di un pre-test che, a differenza di quello qualitativo, consente di riprodurre una situazione reale di fruizione; mediamente, però, risulta molto più costoso della realizzazione di focus group. La **Tabella 14.6** sintetizza le differenti tipologie di copy test classificati per tipologia – qualitativi o quantitativi – e per mezzo di comunicazione della campagna sottoposta a test (televisione/cinema, radio e stampa).

14.3 Le ricerche sull'efficacia della sponsorizzazione

La sponsorizzazione (*sponsorship*) consiste nell'associazione del nome dell'impresa o di una marca a cause ed eventi di tipo culturale, sportivo o sociale. È volta al perseguimento di obiettivi a livello sia *corporate* – per esempio, la valorizzazione dell'immagine dell'impresa – sia, più specificamente, di marketing – per esempio,

l'aumento della notorietà di marca. Tale strumento può supportare tipologie molto diverse di attività: eventi sportivi, musicali, culturali, opere di beneficenza, attività televisive e così via.

Per quanto attiene agli obiettivi di marketing, la sponsorizzazione può agire efficacemente sul sistema motivante e su quello percettivo del target di riferimento. L'efficacia di una sponsorizzazione può essere verificata attraverso un sondaggio svolto su un campione rappresentativo del target di riferimento, possibilmente nei giorni successivi al termine dell'evento sponsorizzato.

L'impatto delle sponsorizzazioni sul *sistema motivante* può essere verificato, come per la pubblicità, attraverso l'*indice di ricordo, di riconoscimento e di attribuzione*, ossia indicatori che misurano l'attenzione nei confronti dell'evento e dello sponsor. Nel primo caso si domanda all'intervistato, con riferimento a una certa categoria di eventi (sportivi o musicali, per esempio) se ricorda qualche nome di manifestazione che ha avuto luogo nelle ultime settimane. Il ricordo può essere ulteriormente indagato chiedendo al rispondente di caratterizzare l'avvenimento eventualmente citato: nel caso di una manifestazione sportiva si potrebbe sollecitare il ricordo del nome degli atleti partecipanti. Nel secondo caso, viene descritto all'intervistato l'evento (chi ha preso parte alla manifestazione, dove si è svolta e in che periodo ecc.) e si sollecita il ricordo del nome della manifestazione. Si ricorre, poi, all'indice di attribuzione per verificare la corretta assegnazione della sponsorizzazione dell'evento. Infine, eventuali misurazioni dell'awareness per verificare un aumento della conoscenza del brand dopo l'evento sponsorizzato possono non essere affidabili perché "inquinata" dall'effetto esercitato dalle altre variabili del communication mix.

Può essere inoltre interessante valutare l'efficacia della sponsorizzazione sulle *percezioni* del target. Infatti, un'impresa può essere interessata a sponsorizzare un evento con una precisa caratterizzazione per rafforzare il proprio posizionamento o per riposizionarsi, quindi con l'obiettivo di far propri il vissuto e la personalità della manifestazione, o di valorizzare la propria immagine distintiva con un evento semanticamente affine e compatibile. A questo proposito, può essere utile analizzare la legittimità di una marca a sponsorizzare proprio quel tipo di evento, correlata ai motivi di questa legittimità (o della sua mancanza).

Qualora l'impresa sponsor decida di investire nella manifestazione per più edizioni consecutive, è importante che gli indici descritti siano monitorati in modo sistematico e continuativo, al fine di valutare e apprezzare l'efficacia "cumulata" di tale attività.

14.4 Le ricerche sull'efficacia del pack

Con il termine *packaging* ci si riferisce alle attività volte a progettare e a realizzare il contenitore, l'involucro e l'imballaggio di un prodotto (Kotler, 1986). Il contenitore è costituito dal recipiente a diretto contatto con il prodotto (il tubetto di una crema); l'involucro è la cella all'interno della quale si trova il contenitore (l'astuccio che contiene il tubetto di crema); l'imballaggio, normalmente in forma di un incarto trasparente, è la confezione che contiene più involucri (Bonati, 1991).

Senza dubbio, è lecito considerare il pack a tutti gli effetti una leva del communication mix: nel tempo, alla sua funzione originaria di protezione e conservazione del prodotto si è aggiunta quella di strumento informativo-pubblicitario e veicolo dell'immagine aziendale. Il pack, infatti, agisce sul sistema motivante del consumatore attraendo la sua attenzione nel punto di vendita, sul sistema percettivo comunicando al potenziale acquirente il posizionamento del prodotto e sul sistema conativo stimolando il desiderio di acquisto.

L'efficacia esercitata sul sistema motivazionale può essere indagata attraverso ricerche qualitative basate su focus group o interviste in profondità. Per indagare l'impatto e la forza attenzionale di un nuovo pack, per esempio, è possibile esporre per pochi minuti il prototipo su uno scaffale che riproduca l'esposizione reale – quanto a panorama competitivo, tipologia, pesi ecc. – ai partecipanti di un focus o a un intervistato, per poi indagare i loro ricordi e le loro impressioni. Inoltre si può ricorrere a queste due tecniche di indagine qualitativa per verificare l'impatto del pack a livello percettivo rispetto a caratteristiche quali il contenuto di novità percepita e la distintività a scaffale rispetto alla concorrenza, la coerenza del nuovo pack con l'immagine di marca pregressa, l'immagine di prodotto veicolata dalla nuova confezione e così via.

La forza attenzionale di un nuovo pack può essere altrimenti verificata – in termini sia quantitativi sia qualitativi – registrando i movimenti oculari dei potenziali clienti che si trovano di fronte a uno scaffale che presenta il bene oggetto di indagine. Tale tipo di registrazione può essere effettuata ricorrendo alla tecnica dell'*osservazione* (Paragrafi 3.2.3 e 4.2.1) o, alternativamente, ricorrendo a particolari strumenti quali il *NAC Eye Movement Recording*: in quest'ultimo caso, al visitatore del punto di vendita viene chiesto di indossare un particolare paio di occhiali in grado di registrare i suoi movimenti oculari. In questo modo, se nel punto di vendita è stato inserito un nuovo pack, gli occhiali registrano l'attenzione dedicata dal cliente alla nuova confezione.

L'impatto del pack sulla sfera percettiva può essere indagato attraverso un approccio sia quantitativo sia qualitativo. Nel primo caso, solitamente si ricorre a un sondaggio mediante il quale si verifica che tipo di impatto il pack ha sull'immagine del prodotto o della marca di riferimento, valutando, soprattutto nel caso di nuovo pack, quanto questo riesca a contribuire all'eventuale riposizionamento del prodotto/marca.

Per quanto riguarda l'approccio qualitativo, è possibile effettuare un'*analisi desk condotta con metodologia semiotica* (Paragrafo 3.3.2). La semiotica è la scienza che studia la vita dei segni nella società (De Saussure, 1972). Rappresenta una valida guida nella lettura del posizionamento di un prodotto veicolata dal pack proprio perché anche gli oggetti di consumo possono essere interpretati come segni e, in quanto tali, rimandano a significati che connotano il vissuto di un prodotto. Per il pack, come per qualsiasi altro segno, è possibile individuare una forma significativa che comunica un significato: una bottiglia di acqua minerale non è soltanto vetro blu trasparente (*significante*), ma *significa* anche freschezza, salute, leggerezza e così via. Il rapporto tra significante e significato è reso inscindibile dal segno

Tabella 14.7 La griglia semiotica per la lettura del “testo” pack

<i>Livello morfo-sintattico</i>	Registro verbale	Individuazione degli elementi del registro verbale: analisi della metrica, delle figure retoriche del significante, del lettering. Descrizione degli elementi del registro visivo: analisi dei colori, dei materiali, delle forme ecc.
	Registro visivo	
	Rapporto fra i registri	
<i>Livello semantico</i>	Registro verbale	Individuazione dei campi semantici e delle figure retoriche del significato. Individuazione dei campi semantici e delle figure retoriche del significato.
	Registro visivo	
	Rapporto fra i registri	

ed è esplicitato dal *codice* che rappresenta appunto l'insieme di corrispondenze tra significanti e significati. Naturalmente, esistono diversi codici al variare delle situazioni socioculturali e tale variabilità non consente mai un'interpretazione univoca del pack-segno.

Gli strumenti semiotici consentono proprio di indagare i significati veicolati dai segni e, quindi, anche dal pack. Un possibile modello semiotico applicabile in questo senso è la griglia semiotica di Aroldi (2000), presentata nella **Tabella 14.7**. Secondo questa griglia, al fine di comprendere i significati trasmessi da un testo, e quindi di un particolare pack, è utile innanzitutto svolgere un'analisi morfo-sintattica, ossia descrivere le forme significanti del testo. Il livello morfo-sintattico del testo viene studiato relativamente ai due codici cui l'azienda proponente un pack ricorre per comunicare un preciso posizionamento: il registro verbale e quello visivo.

Condurre un'analisi morfo-sintattica del *registro verbale* significa indagare la metrica, le figure retoriche del significante (per esempio l'assonanza) e il *lettering*, ossia la scelta di un particolare carattere grafico, relativi alla dimensione verbale di un testo. Oggetto di una simile analisi possono essere il nome del prodotto, le indicazioni circa la composizione e l'ingredienteistica, un'eventuale garanzia.

Lo studio morfo-sintattico del *registro visivo* implica, invece, una rilevazione dei colori e dei materiali utilizzati, delle forme scelte, delle figure retoriche del significante (per esempio, l'isotopia, ossia il ripetersi di certi colori). Lo studio, in questa fase, si conclude con l'analisi del rapporto tra i registri messi in gioco; osservando un pack, per esempio, è possibile rilevare l'utilizzo dello stesso colore per il lettering del nome (studio morfo-sintattico del registro verbale) e per il tappo della confezione (studio morfosintattico del registro visivo): i due codici sono legati da un'isotopia cromatica.

Tale elencazione delle forme significanti rappresenta il presupposto indispensabile per individuare i campi semantici veicolati dalla confezione: infatti, come evidenziato in precedenza, esistono codici, convenzioni che associano a particolari colori, forme, materiali ecc. (*elementi significanti*) il medesimo tipo di emozioni, idee e suggestioni (*significati*). In questo senso è utile che l'analisi semantica del pack sia preceduta da una sua lettura morfo-sintattica.

Condurre uno studio semantico di una confezione significa individuare le figure retoriche del significato (come le metafore, visive o verbali) e i campi semantici richiamati dai registri che lo caratterizzano (verbale e visivo) e indagare nuovamente i rapporti tra i diversi registri messi in gioco¹⁵. Questo strumento consente di verificare il posizionamento del prodotto veicolato dal pack e, quindi, l'efficacia della sua progettazione. Il principale limite di tale strumento, rispetto alle ricerche di marketing basate sui focus group o sulle interviste in profondità, è ravvisabile nell'alto livello di soggettività dell'analisi e quindi nella sua non verificabilità.

Infine, l'efficacia del pack a livello conativo/comportamentale può essere indagata o attraverso una classica osservazione, volta a rilevare l'effettiva selezione del pack da parte dei potenziali clienti, o attraverso un esperimento denominato *chip test*. In questo caso, vengono predisposti due scaffali. Il primo viene allestito collocando su di esso tutte le principali marche di prodotti con riferimento a una particolare categoria merceologica (per esempio i soft drink) e indicando il prezzo di ogni marca esposta. Si tratta di un display che riflette, quindi, una reale situazione competitiva. L'organizzazione del secondo display è identica alla prima: l'unica variazione riguarda il pack di una delle marche esposte. Dunque, nel secondo scaffale, per una delle marche che compongono l'offerta di una data categoria, è proposto un nuovo pack. Gli individui selezionati per il pack test vengono quindi forniti di 10 *fiche* ciascuno. A ogni soggetto viene mostrato il primo dei due display e gli si chiede di utilizzare i gettoni per l'acquisto dei beni esposti: l'ammontare di *fiche* a disposizione di ciascun rispondente verrà allocato per l'acquisto di una o più delle marche esposte. Quindi, viene mostrata la seconda esposizione al soggetto, il quale viene fornito nuovamente di 10 gettoni; gli viene chiesto di utilizzare il budget a sua disposizione per l'acquisto dei prodotti: la possibile differente allocazione del budget rifletterà e misurerà l'efficacia conativa del nuovo pack, essendo quest'ultimo l'unica variazione apportata nell'esposizione dei prodotti.

Tabella 14.8 Le differenti metodologie di ricerca per la verifica dell'efficacia del pack

	Qualitative	Quantitative
<i>Sistema motivante</i>	Focus group Interviste in profondità NAC Eye Movement Recording	Osservazione
<i>Sistema percettivo</i>	Focus group Interviste in profondità Analisi desk semiotica	Sondaggio
<i>Sistema conativo/comportamentale</i>	Osservazione	Osservazione Chip test

¹⁵ Il caso descritto a seguito di questo capitolo (pubblicato online) riporta un esempio di lettura semiotica di un nuovo pack per la birra Heineken, lettura che fa riferimento, in prima approssimazione, al modello semiotico esaminato.

I punti di forza di un test di questo tipo sono rappresentati dalla relativa economicità, dalla rapidità dei tempi di esecuzione e dalla semplicità e immediatezza del compito assegnato ai rispondenti. D'altro canto, il test consente di verificare l'efficacia di un'unica variazione sul pack per volta e non permette una misura accurata di quanto il cliente sia disposto a spendere per acquistare il prodotto con il nuovo pack.

La **Tabella 14.8** sintetizza le diverse tipologie di ricerca utilizzabili per verificare l'efficacia del pack quale strumento di comunicazione, classificate sulla base del sistema su cui hanno un impatto.

Caso Heineken

Le ricerche sull'efficacia di pubblicità, sponsorizzazioni e pack nel riposizionamento di un marchio

di Antonella Brugnola*, Elena Fornasiero**

Heineken è un gruppo internazionale che produce birra e distribuisce il proprio prodotto in oltre 170 paesi. La sede centrale è situata in Olanda, paese riconosciuto per la sua cultura di produzione di birra. Proprio ad Amsterdam, nel 1864, Gerard Adrian Heineken acquistò la birreria De Hooiberg, che produceva birra dal 1592.

In Italia Heineken è presente dal 1974, con l'acquisizione di Birra Dreher S.p.a., azienda nata a Vienna nel 1773, che si è sviluppata in Italia a partire dal 1865, data in cui ha aperto il primo stabilimento a Trieste. Heineken Italia produce e commercializza 5.8 milioni di ettolitri di birra l'anno, circa il 33% di quota del mercato nazionale. I principali marchi di Heineken Italia S.p.a. (propri o su licenza) sono: Heineken, Birra Moretti, Dreher, Ichnusa, Budweiser, Amstel, Buckler, Henninger, Jennas, McFarland, Messina, Murphy's, Sans Souci, Adelscott, Desperados, Affligem, Fischer Blonde, Gasoline, Wieckse Witte.

I diversi brand che compongono il portafoglio di Heineken nel mercato italiano possono essere collocati, in base alle loro caratteristiche funzionali e simboliche, all'interno dei segmenti "birre standard", "birre premium", "birre speciali", "birre risparmio" e "birre light". Per ciò che riguarda il primo segmento, si tratta di birre di marca, funzionali, da pasto, di facile reperibilità e con un prezzo di vendita medio. Le premium sono birre caratterizzate da un processo produttivo di base standard, ma dotate, a differenza delle prime, di una maggiore ricerca del gusto, che attribuisce, quindi, caratteri qualitativi migliori. Spesso sono birre prodotte su licenza o con ingredienti importati dall'estero. Le birre speciali comprendono birre caratterizzate da una forte distintività per gusto, colore e gradazione, e da una qualità percepita alta. Si tratta di bevande consumate prevalentemente fuori casa e con un prezzo al pubblico più elevato rispetto ai primi due segmenti. Le birre risparmio sono prodotti a basso prezzo che vengono utilizzati per incrementare i volumi dei produttori e per completare la gamma di prezzo: si caratterizzano per un'immagine scarsamente distintiva e un prezzo molto contenuto. Infine, le birre light sono bevande a basso contenuto alcolico e calorico, pensate per i consumatori che preferiscono un contenuto di alcol molto basso.

Il brand principale della società, la birra Heineken, pur godendo in Italia, a metà degli anni Novanta, di una leadership in volumi nel segmento delle birre premium,

* Media Manager.

** Market Research Manager Heineken Italia.

era percepita dal mercato come una bevanda dalla personalità debole: veniva considerata una birra di media qualità, “da supermercato”, scarsamente caratterizzata, non per gente giovane. D’altro canto, il ridotto livello di consumo di birra nel nostro paese registrato in quegli anni (25 litri l’anno pro capite contro gli 85 della Francia e i 120 della Germania) lasciava aperte grosse potenzialità da sviluppare, nuove occasioni di consumo da presidiare e nuovi individui da coinvolgere. In particolare, il mondo giovanile poteva rappresentare un importante punto di riferimento per un’operazione di riposizionamento del brand: il target dei diciotto/ventiquattrenni è considerato un forte promotore delle nuove tendenze e degli atteggiamenti di consumo socializzanti. Inoltre, nel momento in cui Heineken voleva divenire birra *trendy* per quel particolare segmento doveva porsi, come ulteriore obiettivo, la presenza del canale super HO.RE.CA. (pub, bar e discoteche), ossia dei locali frequentati dal target obiettivo, locali dove i giovani preferivano consumare birre più “alla moda” quali Corona, Bud e Beck’s.

Heineken necessitava, dunque, di essere riposizionata attraverso una coerente strategia di comunicazione che coinvolgesse tutte le leve del communication mix. Dopo attente analisi di scenario e di posizionamento la società, in collaborazione con l’agenzia di pubblicità, identificò nel mondo della musica lo strumento più efficace per connotare in modo nuovo la personalità del brand, per costruire quell’identità in grado di rendere la marca unica e inconfondibile per il mercato giovanile. Heineken scelse la musica di qualità, l’esperienza della musica suonata dal vivo, per creare un “ambiente ideale”, un vero e proprio mondo di riferimento in cui condividere esperienze vere e autentiche. L’obiettivo di costruire questo “mondo musicale di riferimento” rilevante per il target venne perseguito utilizzando principalmente due strumenti: la pubblicità e la sponsorizzazione.

Con riferimento al primo strumento, proprio al fine di creare un legame naturale fra Heineken e musica di qualità, nella primavera partì la programmazione di “Duet”, filmato pubblicitario di produzione italiana. Il film presentava due sassofonisti che, dopo aver bevuto una Heineken insieme, si ritrovavano a suonare jazz “di qualità” in strada, attirando l’attenzione dei passanti. Lo spot sortì gli effetti desiderati: dai post-test a livello conativo emerse un consistente ringiovanimento del target e a livello percettivo una forte associazione tra il brand e il jazz.

I risultati positivi raggiunti da questa campagna, “Duet 1”, portarono l’agenzia pubblicitaria e l’azienda a estendere l’idea creativa a una seconda campagna, “Duet 2” (1995) che riproponeva il mondo della musica jazz. La strategia pubblicitaria dell’anno successivo, il 1996, fu finalizzata a valorizzare la musica di qualità in generale, oltre il jazz, con l’obiettivo di rafforzare il nuovo posizionamento del brand. La produzione dello spot “Il locale che non c’è” (1997) enfatizzò l’immagine di Heineken quale occasione di ritrovo tra giovani, “fotografati” mentre sorseggiano birra e ascoltano buona musica. Furono trasmessi con successo i valori dell’internazionalità, autenticità, intraprendenza, tutti caratteri molto vicini al profilo del consumatore da raggiungere. Il successo dell’iniziativa pubblicitaria venne pre-testato attraverso focus group che coinvolsero individui appartenenti al *core target*: emerse l’acquisizione da parte di Heineken di uno stile e di una personalità di marca riconoscibili, di un rafforzamento del legame con la musica e dell’immagine del brand

come birra da bere anche fuori dalle pareti domestiche. La musica rimase il *fil rouge* della comunicazione pubblicitaria anche negli anni successivi.

Al di là delle iniziative di advertising, già dal 1993 Heineken aveva lanciato diverse attività di sponsorizzazione musicale di importanza crescente negli anni, e nel 1997 Heineken avvertì la necessità di presentarsi come attore autorevole e credibile nel mondo della musica al fine di rafforzare il nuovo posizionamento del brand. L'impresa realizzò quindi, in Italia, un festival rock di levatura internazionale: l'Heineken Jammin' Festival. Il festival venne concepito con l'obiettivo prioritario di legare l'immagine del brand alla musica "giovane", comunicando implicitamente al target tipico di quel tipo di eventi il nuovo profilo che Heineken andava assumendo. Il concept del festival, che dal 1998 è programmato ogni anno, è legato ai grandi raduni rock europei e americani, con numerosi artisti che si susseguono su un palco unico per l'intera giornata, con un *headliner* di grosso richiamo per il lungo concerto che si protrae fino a tarda serata. La location prescelta, sin dalla prima edizione, fu l'Autodromo di Imola, dedicato fino al 1998 solo a manifestazioni motoristiche: uno spazio di notevole dimensione, molto prestigioso, facilmente raggiungibile e conosciuto dalla maggioranza degli italiani.

Le attività di spin-off innescate, considerata anche la dimensione dell'evento, furono rilevanti: venne testata, per la prima volta, un'attrezzatura tecnica per la miscita di birra, specificamente studiata dallo staff tecnico Heineken per servire le grandi manifestazioni all'aperto; furono realizzate delle partnership con i protagonisti del panorama italiano dei media per aumentare la *share of voice* dell'evento; Heineken lavorò in collaborazione con canali come Mtv e Radio DeeJay, che le garantirono supporto all'iniziativa; furono programmate promozioni al trade e al consumo che offrivano in premio i biglietti dell'evento e che, in questo modo, crearono attesa per la manifestazione.

Al termine della prima edizione del festival, Heineken verificò quale fosse stata la percezione dell'evento (e del brand in quanto promotore)³ al fine di testare l'efficacia di tale iniziativa nel perseguimento degli obiettivi di riposizionamento. Nei giorni successivi al festival venne, quindi, condotta un'indagine telefonica con lo scopo di verificare, oltre il ricordo dell'evento, anche obiettivi che riguardano specificamente la sfera percettiva, quali la coerenza del marchio con il tipo di attività sponsorizzata. Più precisamente, furono effettuate 494 interviste telefoniche a un campione così strutturato:

- uomini (50%) e donne (50%),
- di età 15-18 anni (20%), 19-24 anni (30%), 25-34 anni (50%).

Il campione, rappresentativo a livello nazionale, venne omogeneamente ripartito per area geografica e ampiezza del centro abitato.

³ Si tratta, infatti, di una sponsorizzazione *sui generis*, dal momento che Heineken svolge, nel caso di questa iniziativa, un ruolo più impegnativo della classica *sponsorship*, dedicandosi all'organizzazione vera e propria dell'evento più che alla sponsorizzazione in senso stretto.

La coerenza del marchio con il tipo di attività sponsorizzata e, quindi, l'adattabilità della birra Heineken a organizzare eventi musicali vennero indagate inserendo le seguenti due domande all'interno del più complesso questionario telefonico:

1. Secondo lei, Heineken è adatta a organizzare eventi musicali? (*Possibili risposte: molto, abbastanza, poco, per nulla*).
2. Per quali motivi ritiene Heineken molto/abbastanza adatta a organizzare eventi di questo tipo? (*Domanda che viene sottoposta solo a chi ha risposto "molto" o "abbastanza" alla domanda precedente*).

Nella **Figura 14.9** e nella **Tabella 14.9** sono presentate le elaborazioni relative alle risposte a queste due domande.

Figura 14.9 Legittimità di Heineken a organizzare eventi musicali: i risultati dell'indagine telefonica su Heineken Jammin' Festival

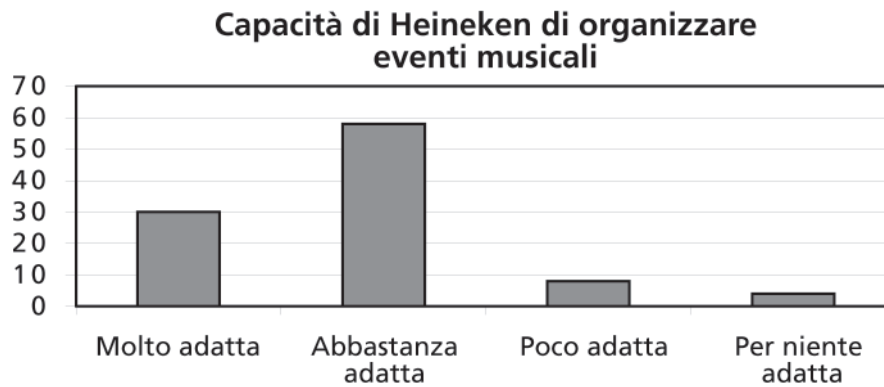


Tabella 14.9 I motivi della legittimità di Heineken a organizzare eventi musicali: i risultati dell'indagine telefonica su Heineken Jammin' Festival

Motivi della legittimità di Heineken a organizzare eventi musicali	
Motivi	Numero di soggetti
La birra è un prodotto per giovani	20
Sono bravi, sono organizzati bene	8
Buon accostamento musica/birra	6
Marchio conosciuto dai giovani	10
Marca con esperienza	–
Marchio importante/potente	–
La birra è bevuta da tutti/piace a tutti	–
Fa molta pubblicità	–
Buona qualità della birra	5

La **Figura 14.9** evidenzia come il brand fosse percepito in linea con il vissuto giovanile: più dell'80% degli intervistati che ricordavano l'evento (e lo ricordavano come sponsorizzato da Heineken) consideravano il brand molto o abbastanza adatto a sponsorizzare un evento pop-rock. Il successo della manifestazione nel modificare il percepito del brand è ulteriormente evidenziato dai risultati riportati in **Tabella 14.9**: il marchio è adatto a sponsorizzare l'evento perché è un brand in sintonia con il mondo giovanile, target obiettivo che sembra peraltro apprezzare l'accostamento musica-birra.

La stessa indagine telefonica, riproposta sistematicamente dopo ogni edizione del Festival con l'obiettivo di indagare regolarmente le stesse aree tematiche attraverso le medesime domande, ha consentito di verificare il rafforzamento del nuovo posizionamento nel corso del tempo.

Questa rivisitazione del profilo di Heineken interessò anche la leva pack. Per acquisire un'immagine più coerente con il target di riferimento, in Heineken Italia si decise, per la prima volta in una sede estera della società e non per iniziativa della casa madre, una revisione della bottiglia da 33 cl (**Figura 14.10**).

Il *restyling* del pack, progettato nel 1997, consistette nell'introduzione di una veste *long neck* e *no-label-look* in sostituzione di quella in commercio, considerata poco "di moda" e molto distante da pack più trendy, come la bottiglia Corona, caratterizzata da vetro trasparente e dalla forma più affusolata.

Figura 14.10 I due modelli di bottiglia a confronto



La nuova proposta, prima di essere immessa sul mercato, venne testata su un tipo di consumatore che rispecchiasse il target che Heineken voleva raggiungere. Furono scelti prevalentemente uomini, di età tra i diciotto e i venticinque anni. Si trattava di persone che trascorrevano abitualmente il tempo libero fuori casa, prevalentemente nei bar e nei pub, e che dichiaravano di frequentare le discoteche almeno una volta al mese e di bere birra fuori casa almeno due volte alla settimana. Questi ultimi due criteri di selezione erano infatti coerenti con l'obiettivo della società di essere presente nel canale super HO.RE.CA. Infine, il campione prescelto era consumatore di Heineken, anche occasionale, in casa e fuori casa, e consumatore di Corona, Bud e Beck's, anche occasionale. Il riferimento a questi tre competitor è dovuto al fatto che si trattava proprio dei tre concorrenti più venduti nel canale super HO.RE.CA.

Le aree tematiche che si volevano testare relativamente al nuovo pack erano state definite in modo preciso: si intendeva verificare la coerenza del restyling con la nuova immagine del brand; si temeva che il nuovo pack mutasse negativamente la percezione della qualità del contenuto e, per questo, si voleva indagare l'impatto della nuova confezione sulla qualità percepita del prodotto; si intendeva indagare l'adattabilità del nuovo pack al canale HO.RE.CA., canale che era prioritario presidiare; era infine necessario valutare se sostituire improvvisamente o gradatamente la nuova bottiglia con la vecchia.

Proprio per esplorare queste opportunità e fugare alcuni dubbi, nel febbraio 1997 venne progettata una ricerca qualitativa basata su 30 interviste in profondità semi-strutturate, dove il ricercatore sottoponeva all'intervistato domande prima sulla vecchia bottiglia, poi su quella nuova e, infine, sui due pack a confronto. La **Figura 14.11** presenta le domande relative a questa intervista e, indicata in corsivo, la guida di conduzione per l'intervistatore.

Figura 14.11 La ricerca qualitativa sul nuovo pack: la traccia dell'intervista

Mettere la bottiglia di Heineken attuale davanti all'intervistato/a.

1. Guardi questa bottiglia... qual è la prima cosa che le viene in mente? (*Risposta immediata, senza pensare, approfondire brevemente solo se risponde in modo troppo sintetico o vago/generico... Per esempio: in che senso? Cioè?... mi spieghi meglio quello che voleva dire...*).
2. Che cosa le piace in particolare di questa bottiglia? (*La può prendere in mano, girarla ecc.*).
NB: ci riferiamo alla bottiglia, non alla marca o al prodotto, e quindi interessano le reazioni relativamente a forma, etichetta (grafica, scritta, colore...) ecc.
NB: separare la prima risposta dalle altre.
- 2a. Che cosa invece non le piace affatto?
3. A che tipo di persona potrebbe piacere questa bottiglia (*Sesso, età, occupazione, classe sociale, carattere, hobby/interessi, tipo di macchina posseduta...*).
4. Come si immagina la birra contenuta in questa bottiglia?
NB: qui ci si vuole riferire al prodotto e quindi al gusto, al grado alcolico, alla qualità, al potere dissetante ecc.
5. Guardando questa bottiglia, che idea si fa della marca Heineken?
NB: qui ci si vuole riferire all'immagine di Heineken, dunque a concetti quali valori, origine, tradizione, qualità, prezzo, status ecc.

Togliere la bottiglia di Heineken attuale e mettere davanti all'intervistato/a la bottiglia Heineken long neck replicando le stesse 5 domande.

Attenzione, evitare risposte per confronto con la precedente, forzare al massimo un'analisi monadica della bottiglia che hanno di fronte.

A questo punto mettere tutte e due le bottiglie vicine sul tavolo.

6. Adesso possiamo confrontare direttamente queste due bottiglie... qual è la prima cosa che le viene in mente, adesso che le vede una vicina all'altra? (*Prima impressione veloce, approfondire solo brevemente, non sollecitare niente*).
 7. Come pensa che sia la birra contenuta in ciascuna di queste bottiglie? È la stessa? È uguale oppure diversa? E se diversa, in che senso? Per quali aspetti le birre si differenziano l'una dall'altra? (*Approfondire gusto, grado alcolico, qualità, potere dissetante ecc.*).
 8. Sempre confrontando queste due bottiglie, quale immagine della marca Heineken comunica ciascuna bottiglia? È la stessa e perché? Oppure è diversa? E in che senso? Quali aspetti delle singole bottiglie glielo fanno pensare? In sostanza, da che cosa desume/ricava questa differenza di immagine?
 9. Pensa che queste due bottiglie potrebbero piacere a tipi di persone diverse (*sesso, età, occupazione, classe sociale, carattere, hobby/interessi, tipo di macchina posseduta...*)? In particolare, a chi potrebbe piacere questa (*la attuale*) e a chi questa (*la nuova*)?
 10. Quale di queste due bottiglie lei acquisterebbe per sé e per quali motivi?
 11. Dove queste due bottiglie potrebbero essere vendute? Negli stessi punti di vendita o in punti di vendita diversi? Perché? (*Interessano soprattutto i p.d.v. destinati al consumo fuori casa, quindi, se cita locali in modo generico, approfondire che tipo di locali ecc.*).
 12. Pensa che potrebbero esserci delle differenze di prezzo tra queste due bottiglie, se sì in che senso e da che cosa lo desume/lo ricava?
 - 12a. Che prezzo paga lei mediamente quando beve una birra fuori casa (al pub, in discoteca)? (*Specificare tipo di birra, tipo di locale, marca, se per bottiglia/bicchieri ecc. Se non riesce a fare una media, informarsi sull'ultima volta*).
 13. Quale delle due bottiglie pensa che sia più adatta alla marca Heineken? Perché?
 14. Questa (*indicare attuale*) è la bottiglia di Heineken attualmente in commercio. Che cosa ne pensa del fatto che possa essere sostituita con questa (*indicare la nuova*)?
 15. Supponiamo invece che tutte e due le bottiglie restino in commercio: che cosa ne pensa?
 16. E che cosa pensa del fatto che questa (*indicare nuova*) sia messa in vendita solo nei locali (pub, discoteche ecc.) e questa (*indicare attuale*) solo nei negozi e al supermercato?
 17. E se lei dovesse dare alla marca Heineken, nel suo complesso e tutto considerato, tre aggettivi, che cosa direbbe... Heineken oggi è...
 - 17a. Se decide di sostituire del tutto e in ogni punto di vendita la bottiglia attuale con questa (*indicare nuova*), la marca Heineken diventa... mi dica tre aggettivi, oppure gli stessi di domanda 17 con "più" o "meno".
 - 17b. Se decide invece di lasciare in commercio tutte e due le bottiglie: questa (*indicare nuova*) nei locali e questa (*indicare attuale*) al supermercato, la marca Heineken diventa... mi dica tre aggettivi.
 18. (*Tenere davanti solo la bottiglia attuale*). Quali sono secondo lei oggi le marche di birra concorrenti di Heineken?
 19. Se Heineken decidesse di introdurre sul mercato questa nuova bottiglia (*mostrare*), secondo lei i concorrenti restano gli stessi e per quali motivi? O cambiano? E in tal caso, a chi si avvicina? Da chi si allontana? Per quali motivi?
 20. (*Mettere sul tavolo le bottiglie di Beck's, Corona, Bud e di Heineken attuale*). Oltre a quelle che lei mi ha detto, queste sono oggi alcune delle marche di birra concorrenti di Heineken... Come considera lei oggi Heineken in relazione a queste marche?
 21. E se Heineken dovesse introdurre la nuova bottiglia, che cosa cambierebbe in relazione a queste marche? In che senso? Perché?
-

Con riferimento alla bottiglia in commercio, i risultati di questa ricerca misero in evidenza la popolarità del brand, un consumo di Heineken associato a momenti di relax e di divertimento, l'idea di una birra buona, leggera, che piace a tutti (domanda 1). Tuttavia, la bottiglia dal vissuto rassicurante perché familiare risultava anche essere "ordinaria" e "fuori moda" (domande 2 e 2a).

Heineken, nel momento in cui veniva proposto il pack tradizionale, veniva percepita come una birra bevuta da persone tra i 20 e i 45 anni, di classe sociale medio-bassa e con un profilo culturale basso – gente con pochi hobby, che va più volentieri a una partita di calcio che a teatro – (domanda 3). Pur trattandosi di un brand storico e affidabile, Heineken risultava essere una birra senza un carattere particolare, indifferenziata (domanda 5).

Con riferimento alla nuova bottiglia, vennero apprezzate la trasparenza che rivela il prodotto, l'idea ecologica dell'etichetta che manca, l'eleganza e il suo essere sofisticata. Inoltre, la qualità percepita non veniva modificata ma, anzi, esaltata (la birra era percepita ancora più fresca, particolarmente dissetante). Heineken, vestita con il nuovo pack, poteva essere consumata da persone tra i 18 e i 30 anni, studenti o al loro primo lavoro, di classe medio-alta e profilo culturale elevato (persone che vanno al cinema, che viaggiano), dinamiche, moderne e trendy.

In fase di comparazione, veniva preferita la nuova bottiglia, che sarebbe stata acquistata perché più appealing esteticamente, con una personalità più distintiva, più moderna, incisiva, innovativa, giovane (domanda 10). Qualcuno avrebbe comprato la vecchia per il consumo domestico e la nuova per il consumo fuori casa, suggerendo così canali differenziati per i due pack (domande 15, 16 e 17).

Infine, il pack in commercio nel 1997 conferiva al brand un'immagine più bassa rispetto alle concorrenti Corona, Bud e Beck's, che erano più particolari, sofisticate e adatte ai giovani. Heineken, a confronto, risultava essere una birra ordinaria, media. Invece, vestita dell'immagine nuova, Heineken risultava superiore a Bud e a Beck's che, per raffronto, venivano percepite come meno eleganti, meno prestigiose, meno moderne. In questo modo il brand acquisiva un posizionamento simile a quello di Corona (domande 18, 19, 20 e 21).

Tabella 14.10 Alcuni risultati di un'analisi semiotica sulla nuova bottiglia di Heineken

	Analisi morfo-sintattica		Analisi semantica
REGISTRO VERBALE	Lettering	Bodoni diritto graziato (non ombrato, molto arrotondato)	Affermazione ma semplicità, accessibilità
	Naming	Straniero	Connotazione di qualità
REGISTRO VISIVO	Fascetta	Verde con mondo in campo bianco	Qualità, riconoscimento in campo internazionale
	Etichetta	Fondo bianco (o trasparente)	Freschezza e leggerezza (trasparenza)
		Verde righe e bordi Campo di marca nero	Naturalità Tradizione
	Stella rossa Bottiglia	Qualificazione alcolica Vetro verde Spalle arrotondate, collo slanciato	Naturalità e leggerezza Eleganza semplice, naturalità

I risultati di questa ricerca furono, dunque, estremamente confortanti: il nuovo pack veicolava in modo preciso ed efficace il riposizionamento ricercato del brand. Le conclusioni suggerirono, perciò, la sostituzione graduale del vecchio pack con la nuova bottiglia. L'opportunità di tale operazione venne confermata, inoltre, da un'analisi semiotica del restyling condotta nel gennaio 2002, i cui risultati principali sono schematizzati nella **Tabella 14.10**.

Tale analisi desk evidenzia nuovamente il fatto che si tratta di un pack giovanile, privo di artificiosità, che posiziona la marca all'interno di un presidio della qualità che la competenza straniera rafforza, senza per questo diventare prevalente. Il tasso alcolico dichiarato ma contenuto, la promessa di gusto continua e delicata si indirizzano a un destinatario giovane che crede nella marca e nella sua qualità costante e vi si identifica. In particolare, la connotazione di naturalità, apprezzata soprattutto dai giovani, potrebbe essere in potenza ulteriormente sfruttabile per rafforzare il nuovo posizionamento di Heineken.