

# La politica di comunicazione internazionale

---

## 9.1 Standardizzazione o differenziazione?

Così come per le altre politiche del marketing mix, anche il sistema di comunicazione a livello internazionale non differisce concettualmente da quello di un'impresa con operatività locale. Allo stesso modo, dunque, le modalità con le quali l'impresa decide le politiche di comunicazione dipendono da una molteplicità di fattori attinenti al prodotto, all'impresa stessa, alle sue strategie di marketing, nonché alle caratteristiche dei mercati di destinazione. Da ciò nascerebbe l'esigenza di adottare, nella definizione delle politiche di comunicazione internazionale, un approccio differenziato per mercato che tenga conto della disomogeneità tra paese e paese dei fattori testè indicati. Tuttavia, proprio sul tema della politica di comunicazione internazionale, ancora aperto è il dibattito sull'opportunità o meno di adottare un approccio differenziato piuttosto che standardizzato. In effetti, a fronte delle palesi differenze, l'impresa potrebbe avvertire una forte esigenza di promuovere in modo globale la propria identità di marca, la propria immagine, contenendo, conseguentemente, i costi utili ad ottenere la necessaria visibilità internazionale. Tale opportunità è strettamente connessa alle caratteristiche della domanda (omogenea/disomogenea), della concorrenza, dalla struttura organizzativa aziendale. Ma anche in presenza di similitudini, una differenziazione potrebbe essere necessaria a causa di una differente maturità della domanda e della conseguente diversità degli obiettivi di comunicazione o per effetto di barriere strutturali locali.

Inoltre, da ultimo ma non per importanza, il fatto che il mix di comunicazione è spesso funzione delle strategie di entrata prescelte, oltre che del grado di penetrazione auspicato e ottenuto dall'impresa nel tempo e delle caratteristiche dell'ambiente locale. Infatti, nella scelta di strumenti e attività di comunicazione internazionale non si può prescindere dall'influenza esercitata dai partner prescelti per l'internazionalizzazione.

### 9.1.1 La comunicazione globale

Essenzialmente “... il problema della standardizzazione internazionale delle politiche di comunicazione comprende due differenti aspetti: il primo ha attinenza con la dimensione organizzativa e riguarda il processo, il secondo fa riferimento esclusivo alle scelte strategiche e operative e definisce il programma di comunicazione internazionale”<sup>1</sup>.

Inoltre, come osservato da Caroli, i contenuti della politica comunicazionale possono essere divisi in due parti: la costruzione del messaggio e la sua trasmissione. Quando queste due fasi sono scindibili, cioè realizzabili separatamente, in genere la *costruzione del messaggio* viene realizzata a livello nazionale (centralizzata), pur salvaguardando le necessità di adattamento ai singoli paesi dove avviene la penetrazione<sup>2</sup>. Ciò permette di sfruttare le economie di scala e di enfatizzare l'immagine globale dell'impresa, nonché facilita il governo della comunicazione da parte delle piccole e medie imprese, che spesso legano strettamente la campagna pubblicitaria alle caratteristiche del prodotto commercializzato all'estero. La *trasmissione del messaggio* è invece un'attività la cui realizzazione, ove possibile, è tipicamente locale, in quanto comporta la scelta dei canali di comunicazione e la loro gestione. La conoscenza e il contatto diretto con i media hanno notevole importanza sulla loro scelta e sul timing del loro utilizzo. La localizzazione favorisce anche una migliore conoscenza della regolamentazione locale in materia di comunicazione e della disponibilità ed efficacia delle diverse alternative utilizzabili.

### 9.1.2 La comunicazione differenziata

La standardizzazione della comunicazione internazionale deve tener conto, ed eventualmente superare, alcuni fattori di differenziazione (tab. 9.1)

In relazione a tali elementi deriva anche la necessità di differenziare le modalità di utilizzo ed il peso economico delle specifiche forme di comunicazione: pubblicità, prodotto, corrispondenza, pubbliche relazioni, presentazione personale, presentazione impersonale, letteratura, punto di vendita, media permanenti.

Occorre peraltro ricordare che le imprese operanti in più mercati paesi, nella definizione della propria politica di comunicazione, devono tener conto oltre che del pubblico-obiettivo prioritario (il consumatore o cliente attuale o potenziale), anche degli altri pubblici esterni ed interni, al fine di ottenere i necessari consensi. In particolare, l'evoluzione dell'impresa in senso transnazionale presuppone, più per le imprese di medie che di piccole dimensioni, la definizione di programmi di marketing interno orientati a facilitare la comunicazione oriz-

---

<sup>1</sup> Valdani E., Guerini C., Bertoli G., 2000, p.430.

<sup>2</sup> Questo è possibile attraverso la creazione di un messaggio modulare, cioè con struttura e contenuto standardizzati, ma suscettibili di adattamento che consente di aderire alle specifiche caratteristiche di ogni mercato in cui è diffuso.

zontale interfunzionale all'interno delle singole unità, tra unità centrale e periferiche o tra singole unità periferiche.

**Tabella 9.1** Fattori di differenziazione della comunicazione internazionale

*Differenze linguistiche:* la traduzione potrebbe ingenerare una perdita di contenuto informativo, o addirittura una modifica dello stesso.

*Differenze culturali:* colori, gesti e modi di fare possono essere percepiti in modo diverso da mercati con culture differenti.

*Differenze sociali:* possono influenzare la considerazione e l'accettazione della comunicazione e delle particolari forme di pubblicità scelta.

*Differenze economiche:* esiste una relazione tra lo stadio dello sviluppo dell'economia (misurata in parte dal reddito pro capite e dalla distribuzione del PIL tra agricoltura, industria e servizi) e l'atteggiamento nei confronti delle varie forme e contenuti) di comunicazione. Dalla dimensione del reddito disponibile del target individuato dipende la propensione all'acquisto di determinati prodotti. (che influenza la costruzione del messaggio e l'eventuale personalità del prodotto).

*Differenze di prodotto:* possono derivare oltre che da un diverso utilizzo del prodotto, anche dalla diversa conoscenza e penetrazione dello stesso.

*Differenze di contesto:* disponibilità, efficacia e costo dei vari strumenti di comunicazione.

*Differenze nella regolamentazione:* in termini di prodotti pubblicizzabili e contenuti di comunicazione ammessi.

*Differenze ambiente competitivo:* che implicano l'utilizzo degli stessi mezzi utilizzati dalla concorrenza, oppure strumenti non usati, a seconda della più generale strategia di marketing aziendale.

Fonte: Adattamento da Caroli M., 1994, p. 222 - Pellicelli G., 1999, pp.433-434 – Toyne B., Walters P., 1989.

### **Le strategie sui mercati esteri basate su prodotto e comunicazione**

Alla luce delle precedenti considerazioni, De Mooij e Keegan individuano diverse alternative strategiche che dipendono dalle caratteristiche del prodotto e dalla standardizzazione/differenziazione della comunicazione aziendale:

- stesso prodotto / stessa comunicazione;
- stesso prodotto / comunicazione differente;
- differente prodotto / stessa comunicazione;
- differente prodotto / differente comunicazione;
- nuovo prodotto (innovazione/invenzione) / nuova comunicazione.

La prima alternativa è tipica di prodotti e marche con valenza globale, quali le carte di credito, i computer o i prodotti resi tali dalla comunicazione, ad esempio le bevande a base di cola.

La seconda possibilità si riferisce a prodotti globali che vengono diffusi a livello internazionale da programmi di comunicazione market by market, a ragione

delle diverse motivazioni di utilizzo del prodotto, del diverso stadio del ciclo di vita che lo stesso attraversa in ciascun mercato o delle diverse condizioni di utilizzo.

La terza combinazione implica lo sviluppo di una campagna sopranazionale per un prodotto che deve però essere adattato alle specificità dei mercati locali.

La quarta alternativa si riferisce a prodotti adattati localmente, come pure avviene per la comunicazione (a volte ci troviamo di fronte a marchi differenti per ogni paese-mercato).

La quinta combinazione fa riferimento a prodotti nuovi che richiedono anche l'impostazione della comunicazione ex novo.

Al di là della diatriba che rimane ancora aperta tra standardizzazione<sup>3</sup> e differenziazione della comunicazione internazionale, è indubbio che la sua efficacia sia alla base del successo sui mercati esteri. La funzione della comunicazione e promozione sarà dunque quella di avvicinare il prodotto al consumatore, facendone conoscere le qualità e le caratteristiche, suscitando nuove adesioni e valorizzando al tempo stesso i clienti già acquisiti. Infatti, per poter vendere nei mercati esteri, non basta avere un buon prodotto, offrirlo ad un buon prezzo e attraverso canali di distribuzione efficienti, ma occorre anche informare il potenziale compratore e convincerlo all'acquisto; la funzione della promozione è proprio questa.

### **Push e pull strategy**

La promozione può essere destinata all'intermediario (soprattutto quando l'impresa adotta una strategia di esportazione indiretta), oppure al compratore finale (in particolare quando l'impresa adotta una strategia di integrazione del mercato) e deve essere opportunamente combinata con le strategie della distribuzione.

Le combinazioni che si possono utilizzare sono:

- la push strategy, con la quale si 'spinge' il prodotto all'interno dei canali di distribuzione, convincendo i grossisti e i dettaglianti a proporre il prodotto al consumatore;
- la pull strategy, mediante la quale si convince il consumatore, attraverso la pubblicità, a 'tirare' il prodotto chiedendolo ai dettaglianti che a loro volta ne richiederanno la fornitura.

**Le principali forme di promozione** che si possono adottare nei mercati esteri sono:

- pubblicità;
- personale di vendita;
- incentivi all'acquisto;

---

<sup>3</sup> Vantaggi della standardizzazione: immagine di marca uniforme, vantaggi organizzativi, sfruttamento ottimale delle idee più creative, condivisione internazionale del know how e delle esperienze. Svantaggi della standardizzazione: sindrome del not invented here – penetrazione inferiore rispetto ad una campagna differenziata localmente – maggiori costi di coordinamento. (Valdani E., Guerini C., Bertoli G., 2000, p.436)

- comunicazioni dirette (a mezzo posta, telefono, TV, internet);
- altri elementi del marketing mix usati come metodi di persuasione;
- fiere nazionali ed internazionali – dimostrazioni pubbliche di prodotti;
- sponsorizzazioni di avvenimenti culturali, sportivi o di altro genere.

Queste forme, come avviene sui mercati nazionali, non si escludono l'una con l'altra, ma possono essere usate in combinazione tra loro. Molto spesso, come vediamo dalla tabella 9.2, le imprese che vendono all'estero passano da una forma all'altra di promozione a mano a mano che aumentano la loro penetrazione nel mercato o a seconda delle strategie di penetrazione adottate e dei loro obiettivi.

**Tabella 9.2** Forme di promozione in relazione alle strategie ed agli obiettivi

Strategia	Obiettivo	Forme di promozione
Esportazione indiretta	Informare e convincere: <ul style="list-style-type: none"> <li>• grandi compratori</li> <li>• importatori distributori</li> <li>• altre imprese di intermediazione</li> </ul>	a) Pubblicità <ul style="list-style-type: none"> <li>• si indirizza a compratori selezionati</li> <li>• canali selezionati</li> </ul> b) Comunicazioni dirette <ul style="list-style-type: none"> <li>• inviare cataloghi ai potenziali compratori</li> </ul> c) Fiere specializzate
Vendita diretta all'estero	Informare e convincere: <ul style="list-style-type: none"> <li>• intermediari (grossisti e dettaglianti)</li> <li>• compratori finali</li> </ul>	a) Pubblicità (come sopra e inoltre) <ul style="list-style-type: none"> <li>• normali canali verso il compratore finale</li> </ul> b) Comunicazioni dirette (come sopra)
Integrazione nel mercato estero	Rafforzare l'immagine del prodotto per mantenere il "controllo" sulla domanda	Quelle usate dalla concorrenza locale o quelle più adatte alla politica di marketing dell'impresa
Multinazionale /globale	Sviluppare l'immagine internazionale del prodotto	Come sopra e inoltre quelle necessarie per una politica di diffusione di un prodotto a livello mondiale.

Fonte: Pellicelli G., 1999, p.435.

Affinché la comunicazione sia efficace, chi invia il messaggio deve considerare le possibili barriere comunicazionali ed assicurarsi che chi lo riceve utilizzi lo stesso codice linguistico e simbolico. Le probabilità di successo per l'azienda aumentano quando essa è in grado di esprimere un messaggio chiaro e adattato, sia alla forma di promozione, sia alle esigenze di mercato. Vediamo ora quali sono le caratteristiche delle diverse forme di promozione, a cominciare dalla pubblicità.

## 9.2 La pubblicità

La pubblicità è una comunicazione inviata da chi vuole vendere il prodotto verso il potenziale compratore, con lo scopo di indurlo all'acquisto; tale comunicazione avviene senza l'intervento diretto di persone e può usufruire di mezzi

come la radio, la televisione, i giornali, il cinema, i manifesti murali ed altre forme meno rilevanti.

Perché tale forma di promozione abbia successo, occorre che l'impresa operi una strategia a lungo termine di penetrazione commerciale in un mercato abbastanza ampio, tale da consentire volumi di vendita che possano coprire l'investimento pubblicitario. Inoltre, nel mercato devono esistere strutture pubblicitarie efficienti ed il messaggio deve essere in grado di convincere il compratore.

Un aspetto controverso della pubblicità all'estero è il livello ottimale /ammissibile di standardizzazione. In passato prevaleva l'opinione che la pubblicità dovesse essere progettata su misura per il paese di destinazione. Oggi si impone l'idea di campagne internazionali con una base comune, soprattutto in Europa. Questa crescente standardizzazione trova fondamento nello sviluppo delle comunicazioni internazionali: ampie masse di turisti europei ed americani viaggiano da un paese all'altro e molte emittenti radiotelevisive, oltre che numerosi giornali e riviste, sono in grado di raggiungere il pubblico d'oltre confine.

Comunque, nel mercato domestico o all'estero, l'obiettivo della pubblicità resta lo stesso: trasmettere efficacemente informazioni e stimoli persuasivi e quando un'impresa intende promuovere le vendite nei mercati esteri attraverso una campagna pubblicitaria, deve affrontare alcuni principali problemi evidenziati nella figura 9.1.

**Figura 9.1** I principali problemi per intraprendere una campagna pubblicitaria all'estero



1. Nell'impostazione di una campagna pubblicitaria la prima cosa da fare è **capire il mercato**, l'uso che verrà fatto del prodotto e le attese del consumatore. La maggior parte degli errori commessi dipendono, infatti, dalla scarsa conoscenza dello specifico mercato estero e per questo occorre rivolgersi ad agenzie locali che devono essere in grado di interpretare le caratteristiche dei potenziali compratori per ciò che concerne tradizioni e cultura. Una illustrazione grafica o un colore sbagliato possono annullare l'effetto di un annuncio.
2. Occorre poi  **fissare gli obiettivi**, come creare l'immagine della marca o di una linea di prodotti, oppure stimolare la domanda.
3. L'azione pubblicitaria, inoltre, deve essere **coordinata** con altre forme di promozione e naturalmente con gli altri elementi del marketing mix (prodotto, prezzo e punto vendita).
4. E' necessario **definire il pubblico** (target) a cui ci si vuole rivolgere con la pubblicità. Infatti l'impresa potrebbe rivolgersi o agli intermediari di vendita, grossisti e dettaglianti, o ai compratori finali. Per quanto riguarda quest'ultimi è importante definire il segmento di mercato che l'impresa vuole servire.
5. Una volta stabiliti quali sono i destinatari della comunicazione pubblicitaria è importante **scegliere i canali** attraverso i quali inviare la comunicazione; per questo bisogna tenere ben presente il rapporto tra canale e segmento di mercato scelto e la disponibilità dei mezzi di comunicazione (possono essere la televisione, i giornali, la radio, il cinema, i manifesti murali, etc.).
6. Naturalmente tutte le scelte vanno ponderate in base a quanto si vuole investire sulla campagna pubblicitaria in termini di **budget**. In generale non esistono principi per stabilire il livello di spesa pubblicitaria più efficace in un mercato estero. Molto tuttavia dipende dalla strategia di entrata sul mercato estero e da ciò che attua la concorrenza.

### 9.3 Il personale di vendita

Una seconda forma di promozione consiste nella comunicazione tra il venditore e il potenziale compratore o gli intermediari. Questo attraverso l'intervento di personale specializzato, meglio se di origine e lingua locale e preparato nell'uso del prodotto e nelle tecniche di produzione, che agisca per conto dell'azienda venditrice.

Nel caso di beni strumentali e di beni che richiedono istruzioni dettagliate ed assistenza post-vendita, la vendita personale rappresenta lo strumento promozionale più efficace. Con questa forma di promozione la comunicazione è particolarmente flessibile poiché può adattarsi alle esigenze specifiche del compratore finale.

In alcuni casi, quando fare pubblicità non conviene perché il numero dei potenziali compratori è troppo basso, oppure non c'è disponibilità di canali di comunicazione efficaci, l'impiego di personale di vendita è una scelta obbligata.

## 9.4 Incentivi all'acquisto, comunicazioni dirette ed elementi del marketing mix

La tecnica di promozione degli incentivi all'acquisto consiste nell'assegnare premi, sconti o dilazioni di pagamento, sia a favore degli intermediari che del potenziale compratore. In questo modo si attira l'attenzione del compratore, si accresce il valore del prodotto e si stimola all'acquisto, ma nel mercato estero è una pratica difficile da applicare ed alcuni paesi vietano perfino l'assegnazione di premi ai compratori.

La comunicazione diretta (**direct marketing**) può essere realizzata mediante l'invio di lettere, cataloghi o altre comunicazioni via posta, internet oppure comunicazioni veicolate tramite telefono che hanno un costo campagna inferiore, E' tuttavia importante che siano preparate in lingua locale e da chi conosce gli usi della corrispondenza. Alcuni operatori sostengono che gli strumenti di comunicazione diretta hanno una particolare efficacia se utilizzati da imprese di piccole e medie dimensioni: "one of the main reasons why DM can be used so effectively by SMEs is because the management chain is much shorter than in large organisations, which means that top managers are much closer to their customers"<sup>4</sup>.

Un'altra forma di comunicazione efficace può essere quella di usare in modo complementare tutti gli elementi del marketing mix. Il prezzo ad esempio può essere uno strumento promozionale molto efficace: se posto più alto di quello della concorrenza può migliorare l'immagine del prodotto, che comunque deve essere di buona qualità; a volte può essere abbassato per indurre il compratore ad abbandonare la marca del concorrente. Altrimenti il prodotto può essere modificato nel packaging o nella forma, nelle dimensioni e nel colore, allo scopo di attirare il compratore estero.

## 9.5 Le fiere

L'evoluzione del mezzo fieristico, che ha avuto luogo soprattutto nell'ultimo decennio, ha visto una trasformazione radicale dell'ottica con cui le manifestazioni commerciali vengono strutturate, passando da un orientamento all' 'espositore' ad un orientamento al 'visitatore', da una funzione di generica promozione dell'offerta dei vari settori industriali ad una di comunicazione a target specifici, business o consumer.

A conferma di tale riorganizzazione funzionale ed operativa, le manifestazioni fieristiche non sono più vissute dagli utenti come un generico strumento promozionale, ma rispondono a ben precisi obiettivi di comunicazione e relazione con il mercato. Come tali hanno un ruolo specifico rispetto agli altri strumenti del mix promozionale. Tale specializzazione si fonda sulla possibilità di comunicare con i potenziali acquirenti nella fase in cui questi sono attivamente im-

---

<sup>4</sup> Reed D., 2003, p.45.

pegnati nella ricerca di informazioni pre-acquisto, cioè nella fase in cui la loro attenzione è massima. In proposito si è evidenziato come, mentre la pubblicità sui media è più idonea a stimolare la percezione di un bisogno presso potenziali acquirenti che non hanno ancora preso coscienza delle proprie esigenze e la comunicazione personale della forza di vendita è adatta a intervenire più efficacemente nelle fasi di conclusione della trattativa e di definizione dei termini economici, le fiere sono finalizzate a presentare l'offerta delle imprese in un ambiente che consente all'acquirente di valutare contemporaneamente tutte le alternative di prodotto e di fornitura, quindi in una situazione che facilita le verifiche e le conseguenti scelte.

### **Le opportunità comunicative offerte dalle fiere**

Pur nella libertà di presentazione del singolo espositore, le fiere sono un mezzo di comunicazione neutrale, anche perché consentono all'acquirente di impiegare particolari e molteplici codici di lettura. E' proprio tale situazione che rende particolarmente efficace l'investimento fieristico, sia sotto il profilo cognitivo (in quanto la conoscenza dei prodotti e dei fornitori è espressamente ricercata dai potenziali acquirenti), sia sotto il profilo comportamentale (la fiera viene infatti molto più spesso qualificata come mezzo di vendita anziché di pura comunicazione, proprio per la rapidità con la quale si manifestano i risultati). Infatti, la presentazione del prodotto e la dimostrazione delle sue caratteristiche sono molto più efficaci di altri mezzi di promozione e permette la comunicazione diretta con gli intermediari nonché la possibilità di instaurare nuovi contatti e di verificare la possibilità di assorbimento del prodotto prima del lancio definitivo sul mercato. Inoltre, queste situazioni offrono occasioni importanti per la raccolta di informazioni sul mercato, sulla concorrenza, sui prezzi praticati, sui materiali utilizzati e sui canali di distribuzione adottati.

Con tali peculiarità il ruolo del mezzo fieristico si afferma e si qualifica in una triplice prospettiva: il tipo di bene oggetto della comunicazione, lo stadio di commercializzazione a cui lo scambio si riferisce e la comunicazione sui mercati esteri.

Le fiere riguardano soprattutto i beni di consumo complessi o di valore unitario elevato, nonché i beni industriali strumentali e ad alto valore di investimento. In entrambi i casi il potenziale acquirente dedica rilevanti investimenti di tempo e denaro alla fase di ricerca e valutazione delle alternative di prodotto. Nel caso dei beni di largo consumo, per contro, il mezzo fieristico non manifesta grande utilità, in quanto i consumatori ottengono una sufficiente presentazione delle alternative già sui punti di vendita.

### **Le fiere tra business to business e business to consumer**

Per quanto concerne lo stadio di commercializzazione, la specializzazione del mezzo fieristico riguarda soprattutto il livello di comunicazione **business to business**, poiché in questo stadio vi è l'esigenza, da parte del potenziale acquirente, di affrontare un'intensa attività di ricerca delle alternative per tutti i tipi di beni. In relazione al business to business la problematicità dell'acquisto non riguarda tanto il prodotto (che potrebbe anche essere valutato su catalogo cartaceo o telematico – su internet, ad esempio), quanto il tipo di fornitura che

l'offerente è in grado di proporre in termini di specifiche particolari (affidabilità, competenza, personalizzazione, innovazione e creatività, assistenza e garanzia).

Per contro, a livello di **business to consumer**, il peso delle partecipazioni fieristiche è assai più limitato anche perché, al di là della tipologia di prodotto offerto, le fiere dedicate ai consumatori hanno in genere un mercato di riferimento territorialmente circoscritto (nazionale o più spesso regionale). Tuttavia, stimolata dalla ricerca di insolite occasioni di intrattenimento, la disponibilità del pubblico ad affrontare grandi spostamenti e a sostenere le relative spese sembra in crescita, soprattutto a favore di quei saloni che stanno tentando di imporsi per la qualità e l'unicità della propria offerta e che tendono a configurare la presentazione informativa dei prodotti e servizi connotandola con aspetti di divertimento. Esempi significativi di successo sono il Motorshow di Bologna, il Salone del Gusto di Torino e lo Smau di Milano.

### **La fiera come strumento di comunicazione sui mercati esteri**

La terza prospettiva dalla quale emerge la specializzazione del mezzo fieristico riguarda la comunicazione sui mercati esteri. In questo caso i buoni risultati raggiunti<sup>5</sup> sono connessi sia all'uniformità d'uso del mezzo da parte della audience, sia ai suoi criteri di segmentazione che agiscono come fattore di attenuazione e di progressione della specificità dei linguaggi e dei prodotti che l'offerente deve affrontare.

Il mezzo fieristico è l'unico che permette alle imprese di sviluppare in proprio una conoscenza diretta dei gusti, delle abitudini, delle esigenze dei vari segmenti di mercato e di migliorare progressivamente l'apprendimento delle differenti modalità di comunicazione con gli stessi. La profondità della relazione che si sviluppa con i singoli interlocutori all'interno dello stand consente infatti all'espositore di raccogliere informazioni dettagliate sui loro specifici problemi e di verificare, sulla base dei feed-back ricevuti, l'idoneità delle risposte fornite. L'interattività del confronto tra emittente e destinatario della comunicazione consente di misurare immediatamente l'impatto dei messaggi inviati, evidenziando l'utilità di eventuali modifiche. Anche se l'utilizzo è estendibile a tutte le tipologie aziendali, particolarmente la piccola e media impresa può trarne beneficio per la conoscenza e diffusione dei propri prodotti a livello internazionale.

### **Il ruolo di internet per l'impresa**

Per quanto riguarda il ruolo di internet, si può affermare che inizialmente molte imprese se ne serviranno come mezzo supplementare che contribuisce alla vendita di prodotti esistenti in mercati esistenti; in questo senso il nuovo canale può fornire strumenti addizionali di promozione e supporto, favorendo il consolidamento e l'incremento della quota di mercato dell'impresa.

---

<sup>5</sup> Per ulteriori dettagli numerici di veda Golfetto F., Uslenghi A., 1999.

Tuttavia le maggiori opportunità di fatturato si hanno nel caso di utilizzo del sito web come canale per vendere prodotti esistenti in nuovi mercati. Ciò rappresenta la strategia di sviluppo del mercato contenuta nella matrice di Ansoff. Si può trattare di un mercato geografico nuovo o di nuovi segmenti di mercato o tipi di cliente; infatti internet può offrire ulteriori opportunità di vendita a sotto-segmenti di mercato non considerati in precedenza, magari perché non facilmente raggiungibili. Quando intende raggiungere un nuovo mercato geografico, l'impresa deve valutare alcuni importanti elementi, quali l'esistenza di un'infrastruttura per l'evasione degli ordini, l'impatto sui canali esistenti, se il prodotto è standardizzato e se ne è possibile l'acquisto on line.

L'azienda dovrebbe, infine, considerare la possibilità di sviluppare nuovi prodotti, che possano essere promossi o venduti tramite internet. Tali prodotti potrebbero anche non essere "tangibili" come quelli già esistenti, ma includere, ad esempio, servizi di informazione da trasmettere tramite la rete.

Da ultimo le imprese devono formulare la proposta di valore per i clienti del sito web. Il successo di un'impresa o di un prodotto dipende infatti dall'offerta di una value proposition unica e tale condizione è valida anche in rete. Il sito web dovrebbe offrire un valore addizionale che possa essere facilmente visibile e comprensibile e che differenzi la propria offerta da tutte le altre, indicando così ai potenziali clienti 'navigatori' i motivi per effettuare l'acquisto o per ripetere la visita in futuro. La proposta di valore può basarsi sui prodotti, in termini di caratteristiche, qualità o costi, oppure sui servizi offerti (ad esempio: sistemi interattivi di ricerca del prodotto più adatto, possibilità di personalizzare il prodotto, modalità e rapidità di consegna, assistenza post-vendita, ecc.).

Terminata la fase relativa alla formulazione delle strategie è necessario specificare le azioni da compiere per il loro perseguimento; ciò avviene tramite la realizzazione del piano di marketing.

modalità on line e off line <sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Per approfondimenti sull'internet marketing per le PMI si veda Camussone P. F., Ciucarelli F., 2000.