



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

Sede Amministrativa: Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Sociologia

DOTTORATO DI RICERCA IN SOCIOLOGIA:
PROCESSI COMUNICATIVI E INTERCULTURALI
NELLA SFERA PUBBLICA

CICLO XX

LA “SCOPERTA” DEL *CONSUMATORE ETNICO*

**I RITUALI DEL MARKETING:
COMUNICAZIONE, CONOSCENZA E POTERE**

Coordinatore: Ch.ma Prof.ssa Chantal Saint-Blancat

Supervisore: Ch.mo Prof. Italo De Sandre

Dottorando: Roberto Fioretto

INDICE

ABSTRACT	7
INTRODUZIONE	9
I. La cornice di riferimento – Migranti: da minaccia a opportunità	9
II. L’oggetto della ricerca	13
III. L’articolazione della tesi	20
IV. Elementi di metodologia	23
CAPITOLO PRIMO	
DIFFERENZA CULTURALE E MARKETING	27
1. Cultura e consumi	28
2. Cultura: breve excursus su un concetto controverso	31
3. Le origini del <i>marketing etnico</i>	41
4. Cultura e marketing	43
5. Il <i>consumatore etnico</i> italiano: le principali ricerche	51
CAPITOLO SECONDO	
LA FUCINA DEI SIMBOLI.	
NASCITA DI UNA CULTURA ORGANIZZATIVA	61
1. Gli esordi di Etnocom	62
2. L’ingresso in Etnocom	66
3. La cultura di Etnocom: “ <i>Non siamo degli operatori sociali, siamo dei fottuti uomini di business!</i> ”, ovvero il mercato come “mano invisibile” dell’integrazione	70
4. Lo straniero come fonte di ricchezza, ovvero la costruzione dell’ambiente organizzativo	82
5. La “lieta novella”, ovvero il documento di presentazione delle <i>credentials</i>	88
6. “ <i>E’ interessante, ma non vorrei che la mia birra passasse come la birra degli stranieri...</i> ”, ovvero la paura di contaminare i <i>brand</i>	102

CAPITOLO TERZO

L'IMMAGINAZIONE PUBBLICITARIA	111
1. Le emozioni <i>anticipate</i>	114
2. L'immaginazione transitiva	119
3. L'immaginAZIONE	123
4. Il consumatore immaginante	126
5. Immagini pubblicitarie e costruzione sociale della realtà	128
6. Pubblicità e magia	131
7. Excursus sui concetti di manipolazione, seduzione e fascinazione	136
7.1 <i>Alle origini della manipolazione</i>	136
7.2 <i>I rituali di seduzione</i>	140
7.3 <i>I rituali di fascinazione</i>	144
7.4 <i>Seduzione, fascinazione e potere</i>	147
7.5 <i>Seduzione e fascinazione: gli elementi distintivi</i>	149
7.6 <i>Marketing (politico) e manipolazione</i>	151
8. Dal carisma degli imbonitori all'istituzionalizzazione della professione pubblicitaria	153
9. Sintonizzarsi sulle frequenze del desiderio	156
10. Gli strumenti del <i>fine tuning</i>	158
11. La comunicazione pubblicitaria come pratica fascinatoria	166
12. L'alchimia della fascinazione: la campagna pubblicitaria della Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza	168

CAPITOLO QUARTO

LA RICERCA: UNO STRUMENTO PER PRENDERE E COMPRENDERE	177
1. Il <i>feticismo</i> della ricerca: i tanti (ris)volti del ricercare	178
2. Ricerche di mercato ed etica	191
3. Etnocom: essere e non essere responsabili	196
4. (Com)prendere	203

OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

Conoscenza, comunicAZione e potere: dal marketing al societing	213
--	-----

APPENDICE

- | | | |
|-----|--|-----|
| I. | Alcune campagne pubblicitarie realizzate da Etnocom | 225 |
| II. | Tab. 3 – Ricorso al credito e livello di bancarizzazione
dei singoli gruppi tipologici di immigrati | 230 |

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI 233

ABSTRACT

Il presente studio è il frutto di una ricerca etnografica, svolta attraverso osservazione partecipante e interviste in profondità tra il settembre del 2005 e il settembre del 2006 all'interno della sede milanese di Etnocom, prima – e a tutt'oggi unica – agenzia di comunicazione italiana operante nel *marketing etnico*. Da una prospettiva interazionista e costruzionista, che focalizza l'attenzione non tanto sulle organizzazioni intese come realtà oggettive tendenzialmente stabili (*organizations*) quanto sui processi sociali che informano l'organizzare (*organizing*), la ricerca indaga dall'interno i processi che animano la vita quotidiana di una organizzazione operante nel settore della comunicazione professionale. Al centro dello studio vi sono le pratiche lavorative di un gruppo di professionisti riconducibili al ceto professionale del marketing etnico, a partire dalle quali prende forma e si struttura il campo economico-professionale dell'*etnomarketing*. Il marketing etnico, tuttavia, è indagato primariamente per la sua capacità di enfatizzare dinamiche e processi che travalicano il campo professionale dell'*etnomarketing* stesso e consentono di proiettare un fascio di luce sulla più ampia cornice in cui questa nuova (per il contesto italiano) tipologia di marketing si inserisce. In altri termini, lo studio delle pratiche che animano l'*etnomarketing* – in fase *statu nascenti* – consente di mettere a fuoco, enfatizzandole, le premesse implicite e i processi sociali che informano il marketing tradizionale. Le organizzazioni della comunicazione professionale sono, inoltre, delle fucine simboliche in cui si elaborano immaginari e (frammenti di) senso, che molte persone utilizzeranno per interpretare e costruire la realtà sociale in cui sono immerse; chi lavora all'interno di tali organizzazioni svolge dunque, che ne sia o meno consapevole, un ruolo di “operatore culturale”. Se è vero che il potere odierno si manifesta nel controllo dei linguaggi e degli immaginari, se tale potere ha a che fare con il modo in cui si produce e si riceve il senso della comunicazione, l'osservazione e lo studio delle organizzazioni della comunicazione professionale offrono una nutrita messe di spunti per riflettere sulle complesse connessioni tra conoscenza, comunicazione e potere.

* * *

The present essay is the result of an ethnographic research, carried out through participant observation and interviews from September 2005 to September 2006 in the Milan branch of Etnocom, first – and unique so far – Italian communication agency

operating in *multicultural marketing* (*ethnomarketing*). The research takes an interactionist, constructivist perspective, focusing not so much on organizations considered as basically stable, but on the social processes which inform their action (*organizing*); it inquires into the processes that inspire the everyday life of organizations operating in the professional communication field. The core of the research deals with the working activity of a group of professionals operating in the *multicultural marketing*: it was from that activity that originated and shaped the *ethnomarketing* business. However *ethnomarketing* is studied mainly for its capacity to emphasize dynamics and processes that pass the limit of its own professional sphere; it also helps to better understand the background of this new – for Italy – type of marketing. In other words, the study of *ethnomarketing* – in its embryonic stages – helps to emphasize and get a clearer idea of the implicit conditions and the social processes that permeate traditional marketing. Furthermore, the organizations of professional communication are a breeding ground of imagination and (scraps of) meaning, which many people will make use of in order to build and interpret the world they are living in. Thus, those who work in such organizations act as social workers, whether they are aware of it or not. Considering that today's power shows itself in its capacity to control both language and imagination, if such power is concerned in the way the meaning of communication is produced and received, the observation and the research into the professional communication organizations afford a great many starting points for investigating into the complex connections between knowledge, communication and power.

INTRODUZIONE

I. LA CORNICE DI RIFERIMENTO – MIGRANTI: DA MINACCIA A OPPORTUNITÀ

Tra le etichette che l'Occidente ha coniato per nominare l'*altro*, il “diverso”, una delle più diffuse è senza dubbio la parola *straniero*¹. Nel quotidiano – inconsapevole – processo di costruzione/decostruzione che anima il senso comune (Schütz, 1971), tale etichetta sembra aver spinto nell'oblio le valenze e i significati che ne caratterizzano l'origine. Eppure è sufficiente sfogliare un quotidiano qualsiasi, o prestare attenzione ad alcune conversazioni per rendersi conto di quanto, lungi dall'essere *neutro*, lo straniero sia innanzitutto *strano*. Come ricorda Colombo (1999), l'*altro-straniero* può assumere i contorni di un Noi in negativo (*logica dell'inversione*: lo straniero è e fa il contrario di quello che siamo e facciamo noi), di un Noi menomato (*logica della mancanza*: rispetto a noi lo straniero è un individuo incompleto, amputato), di un Noi smoderato e intemperante (*logica dell'eccesso*: lo straniero ha usi e costumi bizzarri, che talvolta rasentano l'inciviltà) o di un Noi contaminato da elementi animali (*logica della combinazione o dell'alterazione*: lo straniero viene disumanizzato). In ogni caso, qualsiasi sia la logica adottata, lo straniero desta stupore, curiosità, inquietudine e talvolta addirittura ribrezzo.

Nonostante le visioni essenzialistiche che scorrono carsicamente sotto l'ordine dell'interazione tendano a reificarla, la stranezza dello straniero è relativa o, più precisamente, relazionale. Lo straniero è strano rispetto ad un Noi che, definendo normalità il proprio *modus vivendi*, assurge a pietra di paragone, ideale modello di purezza con cui valutare e rappresentare l'*altro*. Secondo Douglas (1970), l'idea di purezza richiama il concetto di igiene e la nozione, speculare, di sporcizia. Tuttavia, se potessimo allontanare la patogenicità dalla nostra concezione di sporco, la sporcizia indicherebbe semplicemente qualcosa *fuori posto*. Da questa prospettiva, la sporcizia si configura come la rottura delle relazioni ordinate che costituiscono un sistema (ordine sociale): la quantità di “spazzatura” prodotta, dunque, è direttamente proporzionale al numero di legami spezzati. Nel concetto di purezza troviamo, quindi, i germi del

¹ Per una riflessione intorno alla figura dello straniero come categoria sociologica rimando al testo di Simonetta Tabboni (1986) che, nonostante abbia ormai più di vent'anni, racchiude analisi assai feconde, capaci ancora oggi di offrire spunti di riflessione.

pensiero semplificante (Morin, 1990), che rifiuta a priori eventuali anomalie potenzialmente distruttive nei confronti di un dato sistema. In altre parole, la paura della contaminazione induce il Noi a proteggersi da oggetti, individui o idee che possono confondere o contraddire le classificazioni a cui ha legato la propria esistenza.

Talvolta – oggi sempre più spesso – lo straniero sfida tali resistenze e varca i confini del Noi, divenendo «colui che oggi viene e domani rimane»² (Simmel, 1908, p. 580). Contemporaneamente vicino e lontano, egli cammina sull'incerto confine che separa abitudini e tradizioni del contesto d'origine da quelle della terra d'approdo. La condizione di straniero è quasi sempre accompagnata da una sensazione di disagio, di inadeguatezza e da una tensione interiore la cui intensità varia all'aumentare della distanza percepita tra i mondi che entrano in contatto. Tale tensione, che permea la relazione e coinvolge tanto l'«io» quanto il «tu», è dovuta alla coscienza di avere in comune con l'*altro* – per il quale, con buone probabilità, anche noi siamo stranieri – soltanto alcuni aspetti molto generali (ad esempio l'appartenenza al genere umano, alcune esigenze fisiologiche, l'utilizzo di una lingua), un patrimonio comune spesso troppo esiguo rispetto alla mole di aspetti che ci differenziano da lui/lei (ibid., p. 583).

Come vedremo nel corso di questo studio, la presenza dello straniero – inteso come il *diverso da noi* – mette in luce e radicalizza alcune difficoltà connaturate in ogni processo comunicativo. Ogni «tu», infatti, è straniero rispetto all'«io», anche se qualche «tu» è più straniero di altri.

* * *

Negli ultimi anni la relazione fra popolazione immigrata e sfera del consumo ha suscitato un crescente interesse da parte del mercato, di alcune istituzioni e della ricerca

² Il presente lavoro di ricerca si occupa prevalentemente dello straniero che «oggi viene e domani rimane», tuttavia non possiamo ignorare che lo sviluppo economico dell'Italia dipende per una parte tutt'altro che trascurabile anche da un'altra tipologia di straniero: quello che oggi viene e domani va, ritorna nella propria terra d'origine. Città come Venezia, Firenze e Roma, solo per citarne alcune, si sono attrezzate per richiamare, accogliere e servire questa tipologia di stranieri. Scrivo queste righe nel mese di luglio e da qualche settimana a questa parte, guardando il tg regionale, capita spesso di imbattersi negli assessori al turismo di Jesolo, Caorle o di altre città del litorale veneto, che pubblicizzano con orgoglio le strategie ideate dal Comune per incrementare la presenza di turisti stranieri. Vi sono, inoltre, stranieri che giungono in Italia per motivi di lavoro o di studio, soggiornano per un periodo limitato e tornano nel proprio Paese d'origine. Lo ribadisco, questo lavoro focalizza l'attenzione sullo straniero che viene in Italia per rimanere; un individuo che spesso è percepito come destabilizzante, che porta incertezza ed incute sospetto e timore. Questa breve riflessione vuole semplicemente mettere in luce l'esistenza di un'altra tipologia di migrazione – una migrazione temporanea attivata per motivi legati al turismo, al lavoro o allo studio – di cui non mi occuperò, ma della quale è importante tenere conto, considerata la sua rilevanza per la crescita della nostra economia nazionale.

sociale, in linea con una più ampia rivalutazione del cittadino straniero come attore che riveste un ruolo sempre più attivo e determinante nello sviluppo della sfera economica. Sulla scia di questo cambiamento di prospettiva, una nuova attenzione viene accordata alle pratiche sociali, economiche e finanziarie che riguardano i migranti³, come testimonia la proliferazione di studi volti a far luce su diversi aspetti del fenomeno: dalle ricerche sull'imprenditoria migrante, a quelle sull'utilizzo dei servizi bancari, passando per riflessioni mirate a collocare in maniera sempre più precisa i migranti all'interno del panorama della domanda e dell'offerta di prodotti e servizi nel mercato italiano.

Secondo le stime del *XVIII Rapporto sull'immigrazione Caritas/Migrantes* (2008), i cittadini stranieri regolarmente soggiornanti in Italia sono circa quattro milioni⁴, con un'incidenza media sulla popolazione totale pari al 6,7%. Un dato, questo, che colloca l'Italia, insieme alla Spagna e subito dopo la Germania, tra i più grandi Paesi d'immigrazione dell'Unione Europea. I numeri confermano che ci troviamo di fronte ad un fenomeno tutt'altro che transitorio, la cui natura strutturale – che lo rende profondamente radicato e indispensabile – emerge con forza da (almeno) due aspetti:

1. *il progressivo invecchiamento della popolazione italiana*: circa la metà delle nascite registrate tra il 1995 e il 2005 è attribuibile a donne migranti (2,51 figli a testa contro 1,26 delle donne italiane);
2. *le esigenze occupazionali*: i migranti hanno un tasso d'occupazione elevato (12,5% della forza lavoro nazionale), versano al fisco 3,749 miliardi di euro di tasse e contribuiscono a generare il 9% del Prodotto Interno Lordo italiano⁵.

Il *Rapporto*, inoltre, registra una sempre maggiore diffusione di progetti migratori a lungo termine, resa evidente anche dall'aumento di coloro che acquistano una casa:

³ Ho scelto di utilizzare prevalentemente il termine “migranti” – anziché “immigrati” – poiché ritengo che, oltre ad essere meno stigmatizzante, esprima meglio il loro carattere di “soggetti in movimento”. Il movimento a cui penso non è unicamente fisico; come ho dichiarato, infatti, mi occuperò principalmente dello straniero che viene per rimanere, ovvero di un soggetto che ha eletto l'Italia a nuova patria. Tuttavia esistono molti altri “movimenti”, meno visibili rispetto a quelli che avvengono nello spazio – ma ancor più rilevanti – che interessano coloro che intraprendono un nuovo percorso di vita in un luogo diverso da quello d'origine: mi riferisco a “movimenti” interni all'individuo, che interessano la sua sfera psichica (cfr. Berry et alii, 1992) e spirituale. Mi sembra, dunque, che nella parola “migranti” trovino miglior accoglienza l'incertezza e le ambivalenze con cui questi soggetti si trovano a dover convivere, insieme allo sforzo di (re)inventare nuove vite, nuovi modi di essere, di percepire (e percepirsi) e di relazionarsi.

⁴ Secondo il *Dossier* il numero dei migranti regolarmente presenti oscillerebbe tra i 3.800.000 e i 4.000.000 di individui.

⁵ *Rapporto Unioncamere 2008* (calcolo riferito al 2006).

durante il 2006 un sesto degli alloggi è stato acquistato da migranti – che costituiscono la metà di quanti necessitano della prima casa – per una spesa complessiva di 10,2 miliardi di euro (Caritas, Migrantes, 2007). Un'indagine promossa da Assofin-Crif-Prometeia⁶, inoltre, mostra che i mutui e i prestiti al consumo destinati alla clientela immigrata sono notevolmente aumentati: nel corso del 2004 il credito complessivo erogato a cittadini stranieri è stato di 4.848 milioni di euro, un dato cinque volte superiore rispetto a quello registrato nel 2000. Un segno di stabilità è rintracciabile anche nella presenza di numerosi imprenditori stranieri (225.408 secondo Unioncamere⁷), operanti per il 70% nel commercio e nelle costruzioni.

Alcuni autori (cfr. Napolitano, Visconti, 2008a) stimano che il mercato etnico⁸ non valga meno di 30 miliardi di euro annui e sottolineano che, con buone probabilità, si tratta di un dato abbondantemente sottostimato. Le ricerche (cfr. Censis, 2006a/b), inoltre, affermano che la maggioranza dei migranti guarda al futuro con ottimismo e ritiene che nel breve periodo aumenterà il proprio tenore economico. Attualmente si stima che i migranti abbiano un reddito mensile per nucleo familiare pari a circa 1.100

⁶ Osservatorio sul credito al dettaglio, n. 18, giugno 2005.

⁷ Rapporto Unioncamere 2008; il dato si riferisce alle imprese individuali con titolare immigrato iscritte al 31 dicembre 2007.

⁸ Con tale espressione gli autori dell'articolo citato non si riferiscono, come spesso avviene, al consumo di beni qualificati come *etnici* da parte di consumatori autoctoni, bensì ai consumi dei migranti. Riflettendo sul termine "etnia", Rivera (2001b, p. 125) nota che «l'utilizzo della nozione riflette la divisione netta istituita fra la società a cui appartiene l'osservatore, (ritenuta *normale, generale e universale*) e altri gruppi e culture: quasi sempre "etnici" sono gli altri, che, discostandosi dalla norma della società dominante e della cultura maggioritaria, sono percepiti come differenti, particolari, marginali, periferici, arcaici, attardati, in via d'estinzione o soltanto non conformi alla norma nazionale. In tal senso, l'etnicità sembra essere "l'umanità degli altri" [...]». Dinanzi a me ho un articolo apparso tra le pagine del Corriere della Sera (p. 23) del 12 luglio 2008, intitolato *L'obbligo di cibi veneti in mense e scuole*. L'autore – Luca Zanini – presenta la cosiddetta "legge dei risi e bisì", ovvero un nuovo provvedimento legislativo (figlio di un progetto di legge d'iniziativa popolare promosso dalla Coldiretti) varato dalla Regione Veneto con l'intento di promuovere il consumo di prodotti agricoli veneti nelle mense e sulle tavole dei ristoranti. In estrema sintesi, la norma stabilisce che – a partire dalle cucine di scuole, ospedali e comunità alloggio – almeno il cinquanta per cento dei prodotti agricoli utilizzati per preparare i pasti dovrà essere di origine veneta. Ho citato questo articolo perché, nonostante l'aggettivo "etnico" evochi nei nativi occidentali un immaginario popolato di colori, profumi e sapori esotici, talvolta ignoriamo che, ad esempio, per un individuo nato e cresciuto in Veneto *polenta e osei, risi e bisì* o i *bigoli con la lugànega* costituiscono un alimento etnico al pari del cous cous per un tunisino. Allo stesso modo, il turista italiano che consuma pizza a New York, o che si concede una cena a base di mozzarella di bufala campana e pomodoro san marzano a Pechino, sta praticando una modalità di consumo che potremmo definire etnica. Tuttavia, il presente lavoro di ricerca non si occuperà né del nativo (italiano) che subisce il fascino di cibi e indumenti esotici, né del migrante che consuma prodotti appartenenti alla tradizione della propria terra d'origine, né del consumatore italiano che acquista prodotti tipici regionali o nazionali, bensì del consumatore migrante, indipendentemente dai beni che sceglie di consumare. Con l'espressione *consumatore etnico* intendo, dunque, il migrante inteso come consumatore, a prescindere dalla tipologia di beni e servizi che consuma.

euro (cfr. GFK-Eurisko, 2008), di cui solo il 14% si trasforma in rimesse, mentre la restante parte rimane entro i confini nazionali (cfr. Censis, 2006 a/b).

I dati presentati compongono uno scenario dal quale sembra fare capolino una differente – rispetto alle rappresentazioni abitualmente circolanti – concezione dello straniero, accompagnata da una nuova consapevolezza: non più, anzi, non solo strano individuo foriero di problemi, ma dinamico attore economico che si prepara a giocare un ruolo sempre più attivo e determinante nello sviluppo della (stagnante) economia italiana.

II. L'OGGETTO DELLA RICERCA

Sfogliando il *Corriere della Sera*⁹ di domenica 3 luglio 2005, lo sguardo è catturato da un titolo per certi versi spiazzante: “*Stranieri, pronti gli spot su misura. È nata la prima agenzia di pubblicità italiana dedicata agli extracomunitari*”. “*Hanno visto che sono tanti*”, scrive Elvira Serra, “*che producono ricchezza [...]. E che finora nessuno se ne è occupato. Così ci hanno pensato loro, quelli di Etnocom, la prima agenzia di pubblicità del nostro Paese [...] per la comunicazione multietnica e multiculturale*”.

L'articolo specifica che le radici di questa curiosa – perlomeno per quanto riguarda il contesto italiano¹⁰ – avventura imprenditoriale sono rintracciabili nei risultati di una ricerca di mercato condotta da Millward Brown¹¹, che ha messo in luce “*come gli extracomunitari si sentissero spettatori e non protagonisti dei messaggi pubblicitari*”. “*Questi cittadini*”, prosegue l'autrice citando uno dei promotori dell'iniziativa, “*interpretano la creatività con una sensibilità diversa dalla nostra. Adottano comportamenti sociali e di consumo che meritano di essere analizzati e rispettati*”.

Nelle pagine che seguono, e in special modo nel secondo capitolo, analizzerò in profondità i passaggi che hanno condotto alla nascita di Etnocom. Per il momento mi limiterò a sottolineare che la nascita di Etnocom, prima e – almeno finora – unica agenzia di comunicazione italiana operante nel *marketing etnico*¹², segnala che

⁹ Elvira Serra, *Stranieri, pronti gli spot su misura*, Corriere della sera, 3 luglio 2005.

¹⁰ Come vedremo (cfr. cap. 1, par. 3), negli Stati Uniti il cosiddetto *multicultural marketing* è una realtà ormai consolidata.

¹¹ Istituto di ricerca appartenente al Gruppo Wpp (cfr. nota 14).

¹² In accordo con Napolitano e Visconti (2007a), definisco *marketing etnico* una tipologia di marketing che utilizza l'appartenenza etnico-nazionale come variabile principale per la segmentazione dei mercati, a

nell'universo della comunicazione professionale¹³ sta accadendo qualcosa di estremamente interessante da un punto di vista sociologico. È importante ricordare che Etnocom compie i primi passi sotto l'egida del Gruppo Wpp¹⁴, vero e proprio impero finanziario che dà lavoro ad ottantamila persone e opera in centosei Paesi. Ma non è tutto; tra i partner dell'iniziativa, infatti, figura anche Angelo Costa, concessionaria per l'Italia di Western Union, nota multinazionale operante nel settore delle rimesse (*money transfer*).

Quali ragioni hanno spinto due “mostri sacri” della finanza internazionale a patrocinare la nascita di Etnocom? In un'intervista rilasciata a *Prima Comunicazione*¹⁵, Marco Benatti – *country manager* italiano di Wpp, nonché primo influente patrocinatore dell'iniziativa – ha affermato: “*Etnocom è la prima società italiana interamente dedicata alla comunicazione multietnica e multiculturale per i target stranieri residenti in Italia. Nel 2010 l'11% dei consumatori italiani saranno stranieri. Oggi in ogni caso rappresentano già circa il 7%. È impossibile pensare al futuro senza tenere conto di questi cittadini che manifestano per di più una forte dinamicità sociale nell'intenzione di spendere, nella necessità di fare acquisti e nei tassi di natalità*”.

* * *

Nell'istante in cui toccò il suolo americano, Cristoforo Colombo, comportandosi come un novello Adamo, cominciò a nominare gli oggetti – animati e non – appartenenti al mondo che si dischiudeva dinanzi ai suoi occhi. In altre parole, il primo gesto che

partire dall'ipotesi che la cultura di provenienza costituisca un fattore essenziale nel definire i comportamenti di consumo (cfr. cap. 1, par. 3). Nelle pagine che seguono attingerò spesso alle riflessioni di questi due autori. Mi rendo conto che potrebbe apparire una forma di dipendenza, tuttavia si tratta di una scelta quasi obbligata. Gli studi di Napolitano e Visconti sul marketing etnico rappresentano, infatti, l'unico tentativo di sviluppare una letteratura autoctona intorno a tale tema.

¹³ Con l'espressione *comunicazione professionale* mi riferisco ai cosiddetti “mestieri della comunicazione”, ovvero a tutte quelle professioni che – con modalità e fini differenti – hanno fatto della comunicazione la propria principale ragion d'essere e fonte di profitto: marketing, pubblicità, relazioni pubbliche, giornalismo, ma la lista potrebbe continuare fino a comprendere, ad esempio, anche gli autori televisivi. Uso l'aggettivo “professionale” per differenziare quest'ambito (soprattutto) da quello della comunicazione faccia a faccia nella quotidianità della vita sociale e ricondurlo, invece, alle attività di specifici ceti professionali.

¹⁴ L'acronimo Wpp rimanda alle origini del più grande ed influente polo mondiale della comunicazione professionale. La Wire and Plastic Products (Wpp) era una fabbrica specializzata nell'arrotolare cavi elettrici in matassine e nella produzione di cestini in plastica per supermercati. Circa vent'anni fa, Martin Sorrel – un abile finanziere deciso ad applicare la logica finanziaria al disordinato mondo dell'*advertising* – acquistò la Wire and Plastic Products e, attraverso un'aggressiva campagna di acquisizioni, ne stravolse radicalmente la natura. Oggi il Gruppo Wpp è un colosso finanziario quotato in borsa che riunisce organizzazioni operanti in differenti settori della comunicazione professionale: in particolare, marketing, pubblicità, relazioni pubbliche, ricerche di mercato e centri *media*.

¹⁵ Guido Vitale, *Siamo vecchi, vecchi...*, Prima Comunicazione, ottobre 2005, pp. 95-99.

Colombo compie entrando in contatto con le terre appena scoperte equivale ad un ampio atto di nomina, con cui il navigatore prende possesso di tutto ciò che lo circonda (Todorov, 1982).

La nascita e lo sviluppo di Etnocom, con la conseguente fioritura di una nuova branca del marketing italiano (il *marketing etnico*) e di una nuova tipologia di consumatore (il *consumatore etnico*), presenta alcune interessanti analogie con la scoperta dell’America – perlomeno con l’analisi che ne fa Todorov – in particolare per quanto concerne gli interrogativi aperti: si tratta di una scoperta nella piena accezione del termine? Chi sta scoprendo cosa? Per quali ragioni? Attraverso quali pratiche? A quali tipologie di relazione con l’*altro* danno vita queste pratiche?

Queste sono le domande che hanno accompagnato il mio ingresso nel campo di ricerca. Lo studio che il lettore ha tra le mani, infatti, è il frutto di una ricerca etnografica e, più precisamente, delle osservazioni fatte, delle intuizioni avute e dei materiali raccolti durante l’anno trascorso lavorando come responsabile della ricerca all’interno di Etnocom. Nel secondo capitolo esplicherò i passaggi che hanno segnato il mio accesso al campo di ricerca, per il momento mi limiterò a rispondere ad una domanda: perché Etnocom?

Innanzitutto mi ha mosso il desiderio di approfondire alcuni temi che nel mio studio di laurea avevo potuto soltanto sfiorare, in particolare desideravo sviluppare alcune intuizioni legate alla manipolazione delle emozioni – e agli effetti sociali delle pratiche in cui si esplicita – nel settore della comunicazione professionale¹⁶ (cfr. Fioretto, 2006). Spinto da questo intento, ho scelto di studiare dall’interno i processi che animano la vita quotidiana di una (cosiddetta) agenzia di comunicazione. Le organizzazioni della comunicazione professionale sono infatti delle fucine simboliche in cui si elaborano immaginari e (frammenti di) senso, che molti individui utilizzeranno per interpretare e costruire la realtà sociale in cui sono immersi; chi lavora all’interno di tali organizzazioni svolge dunque, che ne sia o meno consapevole, un ruolo di “operatore culturale”. Se, come osserva Melucci (2000a/b), il potere odierno si manifesta nel controllo dei linguaggi e degli immaginari, se tale potere ha a che fare con il modo in cui si produce e si riceve il senso della comunicazione – vale a dire con il *controllo del senso* – mi sembra che l’osservazione e lo studio delle organizzazioni della

¹⁶ Allora avevo vissuto sei mesi all’interno di un gruppo di professionisti che operavano nel settore delle relazioni pubbliche.

comunicazione professionale possano offrire al ricercatore sociale una nutrita messe di spunti per riflettere sulle complesse connessioni tra conoscenza, comunicazione e potere.

La sensibilità che ha animato le mie analisi è riconducibile ad una prospettiva interazionista e costruzionista (cfr. La Mendola, 2007) che concentra l'attenzione non tanto sulle organizzazioni intese come realtà oggettive tendenzialmente stabili (*organizations*) quanto sui processi sociali che informano l'organizzare (*organizing*). Da questo punto di vista, l'organizzazione è interpretata come un attivo processo di costruzione sociale; un processo aperto, in continuo divenire, imperniato sul carattere generativo dell'agire (De Leonardis, 1998), i cui esiti sono tutt'altro che scontati. In altri termini, ho inteso indagare le rappresentazioni culturali colte nel loro pragmatico farsi. L'attenzione, dunque, non è posta su "astratti" processi culturali, ma su costruzioni (di senso e significati) incorporate entro pratiche quotidiane fatte di interazioni tra esseri umani, a partire dalle quali prendono forma e si strutturano le dinamiche intra- e inter-organizzative.

Tuttavia, credo di poter affermare con una certa serenità che il mio lavoro di ricerca è qualcosa di più della mera analisi di una cultura organizzativa, nel senso che offre l'opportunità di cogliere alcuni processi che connettono la cultura di Etnocom con la più ampia cornice in cui le attività di tale agenzia di comunicazione si inseriscono, vale a dire con il *frame* del marketing (in generale).

Al centro del presente lavoro di ricerca vi sono le pratiche lavorative di un gruppo di professionisti riconducibili al ceto professionale (Weber, 1922) del marketing etnico, a partire dalle quali prende forma e si struttura il campo economico-professionale dell'*etnomarketing*.

Etnocom è un'organizzazione allo stato nascente (Alberoni, 1968), che plasmando la propria cultura organizzativa attiva – attraverso un processo di *enactment* (Weick, 1995) – un nuovo campo professionale: il marketing etnico italiano.

Come vedremo, Etnocom e la particolare tipologia di marketing che tale organizzazione attiva e struttura tentano di aprire un varco ed innestarsi nel campo professionale del marketing tradizionale (con questa espressione mi riferisco alle pratiche riconducibili alla matrice culturale dominante nel marketing¹⁷), dotato di una

¹⁷ Cfr. cap. 4, par. 4.

struttura e di un sistema simbolico peculiari. Le attività dei membri dell'organizzazione all'interno della quale ho lavorato e vissuto per un intero anno possono essere interpretate come il tentativo di conciliare l'esigenza di non scardinare l'architettura simbolica su cui si regge il campo professionale del marketing tradizionale (i "vecchi" assetti istituzionali) con quella, che va nella direzione opposta, di innovare tale cornice, dando vita a nuove pratiche di pensiero e d'azione, che (in parte) concorrono a modificarne la struttura. Etnocom, dunque, si colloca ed opera in una posizione di frontiera, vale a dire che l'organizzazione si muove sul confine che separa l'inerzia del senso comune da una nuova dimensione, innovativa (non riconducibile a prassi di pensiero e d'azione consolidate) e per questo gravida di incertezze, che i suoi membri affrontano pragmaticamente sulla base delle contingenze.

A tal proposito, vedremo come la vita organizzativa di Etnocom sia caratterizzata dall'incontro/scontro tra due differenti immaginari legati alla figura dello straniero: uno, radicato nel senso comune, che nel migrante vede una minaccia all'ordine sociale; l'altro, che costituisce il cuore dell'ambiente organizzativo che Etnocom tenta di attivare, per il quale i migranti rappresentano un'opportunità economica che le imprese dovrebbero cogliere per aumentare i loro profitti.

L'effervescenza propria delle fasi *statu nascenti* – per loro natura fluide, magmatiche e ricche di ambivalenze – rende più evidenti i processi di costruzione che sottendono la formazione di un determinato campo (in questo caso professionale), portando alla luce ed enfatizzando dinamiche relazionali e processi abitualmente dati per scontati (ma fondamentali, poiché sono tali dinamiche che, cristallizzando, gli danno forma).

Il marketing etnico, dunque, ha attirato la mia attenzione per la sua capacità di enfatizzare dinamiche e processi che travalicano il campo professionale dell'*etnomarketing* stesso e consentono di proiettare un fascio di luce sulla più ampia cornice in cui questa nuova tipologia di marketing si inserisce. In altre parole, lo studio delle pratiche che animano l'*etnomarketing* consente di mettere a fuoco, enfatizzandole, le premesse implicite e i processi sociali che informano il marketing tradizionale.

Le professioni, indipendentemente dalle loro caratteristiche, si comportano come ceti che cercano di legittimarsi attraverso l'esercizio di un potere. Ogni ceto professionale – e quello che anima il marketing non fa certo eccezione – delimita infatti il proprio campo d'azione, attiva e legittima un sistema simbolico che fornisce la corretta

interpretazione (corretta per quel determinato ceto, s'intende) di quel che accade all'interno e all'esterno dei suoi confini e identifica percorsi formativi volti a selezionare i soggetti idonei a farne parte, scartando quelli che non lo sono.

Mi sono chiesto, quindi, quali fossero le caratteristiche della particolare forma di potere esercitata dai professionisti con i quali ho convissuto e, più in generale, su quale tipologia di potere poggiasse il campo professionale del marketing.

Giunto a questo punto della mia riflessione, a partire dalle pratiche professionali osservate durante il periodo trascorso sul campo, ho ritenuto opportuno operare una distinzione. A mio parere, le tipologie di relazione la cui comprensione è fondamentale per indagare il campo professionale del marketing sono due: la prima è la relazione tra l'agenzia di marketing e l'impresa cliente; la seconda è quella tra l'agenzia di marketing e l'impresa cliente insieme, da una parte, e i consumatori finali, dall'altra.

Per comprendere come agisce il potere all'interno del ceto professionale del marketing e, di conseguenza, come – a partire dalle pratiche che ho osservato – viene costruito tale campo professionale, ho elaborato un modello interpretativo. In sintesi e semplificando molto, ritengo che il campo professionale del marketing sia costruito attraverso l'esercizio di una tipologia di potere che presenta molte analogie con l'idealtipo weberiano del potere carismatico (Weber, 1922, I, p. 210). Nel campo professionale del marketing tale potere si colloca lungo un continuum che ha due poli: il primo polo è rappresentato da una tipologia di potere che potremmo ricondurre al concetto di carisma razionalizzato (Weber, 1922, IV, pp. 229-259) – di cui, come vedremo, molte delle pratiche che ruotano intorno alla ricerca di mercato costituiscono l'emblema – che viene esercitato dai professionisti di marketing (essenzialmente) per legittimare le proprie attività e assicurare i rappresentanti dell'impresa cliente, che si trovano a doversi confrontare con un mercato sconosciuto che ha al suo centro la quintessenza dell'alterità, vale a dire lo straniero; il secondo polo, invece, è costituito da un particolare tipo di potere, che definisco potere fascinatorio (e che presento, assieme al potere seduttivo, come una specificazione del potere carismatico) che costituisce il liquido amniotico in cui prendono forma le azioni comunicative attraverso le quali i professionisti di (etno)marketing tentano di conquistare la fiducia – e il denaro – dei consumatori (migranti, ma non solo).

Analizzando le pratiche manipolatorie, dunque, prenderemo confidenza con due forme di potere indubbiamente sottili e sfuggenti, ma non per questo prive di efficacia: mi riferisco alla seduzione e alla fascinazione, e in particolar modo a quest'ultima (anche se poi, nel flusso dell'esperienza, i confini tra potere seduttivo e potere fascinatorio sono molto sfumati). Vedremo, inoltre, come le ricerche di mercato possano essere utilizzate – e di fatto vengano utilizzate – strumentalmente per attrarre e conquistare i consumatori, portando alla luce il forte legame che sussiste (o meglio che può sussistere) tra la comprensione dei pubblici (termine che preferisco a *target*) e la loro conquista commerciale; in questo senso utilizzerò – giocando provocatoriamente con le parole – l'espressione (*com*)*prendere*, che integra la comprensione di un fenomeno con la sua presa di possesso.

Nelle società contemporanee si assiste ad uno spostamento massiccio verso risorse immateriali, simboliche, da cui trae origine una forma di potere che trova nel controllo del senso il proprio fondamento (Melucci, 2000b, p. 24). Sempre Melucci (2000a, p. 136) invita a fare uno sforzo per non identificare il potere soltanto con una struttura materiale, senza tuttavia per questo abbandonare l'idea che si tratti pur sempre di una dimensione strutturale dei rapporti sociali. Nonostante, infatti, il potere odierno si manifesti nel controllo dei linguaggi e degli immaginari mantiene senza dubbio una valenza strutturale. Ricapitolando, oggi

Il potere non ha più a che fare con quello che viene detto, ma con la possibilità *di creare e percepire il senso di ciò che viene comunicato*: quando tutti diventano potenzialmente produttori e consumatori di informazione si esercita potere solo se si *controlla il modo in cui si produce e si riceve il senso* della comunicazione stessa. (Melucci, 2000a, p. 136, corsivi dell'autore)

Alla luce di queste riflessioni mi sembra chiaro che gli operatori del marketing e della pubblicità, ma potremmo estendere il discorso ai professionisti di comunicazione in generale, dispongano – che ne abbiano o meno consapevolezza – di un potere (quello di generare simboli e controllare il senso della comunicazione) che travalica i ristretti confini dell'impresa e irrompe nel più ampio contesto sociale.

Giunti a questo punto potrebbe essere interessante rispondere ad un interrogativo: le dinamiche osservate riguardano unicamente Etnocom? Mi sembra che la risposta a

questa domanda sia negativa. Le pratiche che ho osservato parlano (anche) del timore che suscita in noi l'*altro*, del desiderio – più o meno velato – di “disinnescarlo” e piegarlo alle nostre *routine*, della fatica di convivere con l'ambiguità – intesa come coesistenza di opposti non conciliabili (cfr. Varchetta, 2007) e del disagio che avvertiamo quando siamo costretti a viaggiare senza bussola «nella vertigine del senso» (Melucci, 1991, p. 106). Considerata da questa prospettiva, l'esperienza di Etnocom offre l'opportunità di guardare oltre i suoi confini, per cogliere (e riflettere su) alcune delle forze che percorrono non solo il marketing, ma la vita sociale contemporanea.

III. L'ARTICOLAZIONE DELLA TESI

I capitoli che seguono sono così suddivisi. Nel **primo capitolo**, dopo aver messo in luce la relazione – profonda e biunivoca – che si instaura tra cultura e consumi, ripercorrerò le tappe più salienti del vivace dibattito sorto intorno ai concetti di *cultura e differenza culturale*. Sulla base di queste riflessioni proporrò una definizione di marketing etnico e ne rintraccerò le origini. Successivamente, metterò in luce sette differenti tipologie di etnomarketing, mostrando come ciascuna di esse si ispiri a (e attivi) differenti sensibilità nei confronti dell'alterità, ovvero differenti modi di concepire la relazione con l'*altro* da sé. Concluderò passando in rassegna le principali iniziative e ricerche che nel contesto italiano hanno dato corpo ad una nuova categoria di consumatore: il (cosiddetto) *consumatore etnico*.

Nel **secondo capitolo**, che inaugura la riflessione empirica, studierò le principali forze che hanno condotto alla nascita di Etnocom e ripercorrerò le tappe che hanno segnato il mio accesso al campo di ricerca. Come vedremo, Etnocom è un'organizzazione allo stato nascente – nel gergo economico, una *startup company* – e in quanto tale offre al ricercatore sociale l'opportunità di cogliere nel suo divenire il processo di costruzione di una nuova cultura organizzativa. Dopo aver messo in luce i tratti più salienti che animano la cultura di Etnocom, focalizzerò la mia attenzione sul processo di attivazione dell'ambiente organizzativo (*enactment*) ad opera dei suoi membri, che si caratterizza in modo particolare per il tentativo di attivare un nuovo immaginario legato alla presenza dei migranti: da *minaccia* all'ordine sociale, a *fonte di ricchezza* per le aziende, *clienti*, *consumatori*, *risorse*... in una parola, *opportunità* (economica). La riflessione proseguirà

studiando come, dopo aver evocato una nuova dimensione (il mondo del marketing e della comunicazione multiculturale), i membri di Etnocom ne prendano possesso. In che modo? Presentandosi come profondi conoscitori delle leggi fondamentali che lo muovono, vale a dire come gli unici depositari – perlomeno nel panorama della comunicazione professionale nostrana – di una profonda conoscenza del cosiddetto *target* degli stranieri in Italia. Vedremo, infatti, come – al di là delle finalità conoscitive dichiarate a gran voce – le attività di ricerca costituiscano un fondamentale dispositivo legittimante per Etnocom (ma il discorso può essere esteso al marketing in generale). In conclusione del capitolo, prenderò in considerazione le resistenze nei confronti dello scenario proposto da Etnocom manifestate dai rappresentanti di alcune imprese clienti e le ricondurrò al timore da parte di questi professionisti di contaminare i loro *brand* (marchi), provocandone una svalutazione simbolica. Un pericolo reputato da alcuni troppo elevato, che acquista chiarezza se consideriamo che nell’attuale economia di mercato non si vendono tanto prodotti e servizi quanto simboli e cornici di senso/significato. Tali resistenze, inoltre, offrono spunti per un’ulteriore riflessione: mentre le rappresentazioni che dipingono lo straniero come una minaccia hanno radici profonde, quelle che nei migranti vedono un’opportunità risultano essere ancora il frutto acerbo di un processo di “manipolazione simbolica”, che comincia a dare qualche significativa evidenza, ma non è ancora in grado di competere con il senso comune.

Nel **terzo capitolo** tenterò di rispondere ad un interrogativo cruciale per la comprensione delle pratiche che costituiscono l’oggetto della mia analisi: come funziona la comunicazione pubblicitaria? Dopo aver messo in luce il ruolo giocato dalle emozioni nella sfera del consumo mostrerò come i professionisti di marketing – di cui la pubblicità, insieme alle altre attività comunicative, costituisce quella che in gergo viene definita una leva¹⁸ – le manipolino a fini commerciali. Successivamente definirò i concetti di *immaginazione* e *immaginario*, evidenziandone le profonde valenze sociali, e argomenterò come la comunicazione pubblicitaria offra risorse simboliche che gli individui possono utilizzare per interpretare, definire e rendere intelligibile la realtà

¹⁸ Per indicare la combinazione di variabili controllabili – le cosiddette *leve decisionali* – che le imprese impiegano per raggiungere i propri obiettivi di marketing si utilizza l’espressione *marketing mix*. Tradizionalmente il *marketing mix* comprende quattro variabili, note come “le 4P”: Product (prodotto), Price (prezzo), Place (distribuzione), Promotion (comunicazione). La pubblicità, insieme agli altri strumenti comunicativi (relazioni pubbliche, promozioni nei punti vendita, sponsorizzazioni...), rientra in quest’ultima leva decisionale.

sociale in cui sono immersi. Dopodiché accosterò la pubblicità alla magia e ne valuterò somiglianze e differenze. Successivamente, dopo aver messo a punto da una prospettiva sociologica i concetti di *seduzione e fascinazione* e averne evidenziato lo stretto legame con il potere, abbozzerò una personale proposta teorica – un modello interpretativo – che consente di interpretare la pubblicità come una pratica manipolativa di natura essenzialmente fascinatoria. Rifletterò, inoltre, sul processo di istituzionalizzazione del marketing e della pubblicità¹⁹ e argomenterò come entrambi possano essere considerati – e di conseguenza analizzati – come fenomeni sociali tra gli altri. Come vedremo, considerare la comunicazione pubblicitaria una pratica manipolativa di natura essenzialmente fascinatoria significa prendere coscienza del fatto che i soggetti operanti in quest’ambito professionale si avvalgono della collaborazione di professionisti (sociologi, psicologi, pianificatori strategici...) la cui principale funzione è sondare il tessuto sociale “a caccia” dei desideri dei consumatori. Affinché l’alchimia della fascinazione abbia luogo è infatti necessario che le azioni comunicative messe a punto entrino in sintonia con il gusto, i sogni, i desideri del gruppo sociale – i professionisti di marketing parlerebbero di *segmento di mercato* o *target* – al quale si è scelto di rivolgersi. Il passo successivo sarà passare in rassegna i cosiddetti strumenti del *fine tuning*, ovvero gli strumenti che i professionisti di marketing utilizzano per intercettare le “frequenze emotive” dei consumatori, riconducibili alla macro-cornice della ricerca di mercato.

Nel **quarto capitolo**, per (ac)cogliere la complessità degli interessi che ruotano intorno alla ricerca di mercato, sposterò l’attenzione dall’attività di ricerca in sé ai contesti particolari in cui di volta in volta si inserisce, vale a dire all’intricata trama di pratiche e di relazioni tra individui che animano il campo del marketing. A partire dalla mia esperienza di responsabile della ricerca all’interno di Etnocom, mostrerò come le finalità conoscitive non rappresentino né l’unica né tantomeno la principale funzione della ricerca. Se le ricerche non vengono utilizzate unicamente per conoscere i pubblici ai quali saranno rivolte le azioni comunicative, allora qual è la vera funzione delle tecniche mediante le quali i professionisti di marketing “ascoltano” i consumatori? Le

¹⁹ La mia riflessione terrà uniti questi due ambiti professionali. Le ragioni che sottendono tale scelta sono fondamentalmente due: la comunicazione pubblicitaria – da un punto di vista teorico – viene considerata uno strumento del marketing, ma – soprattutto – nell’esperienza di Etnocom, così come nella biografia del suo amministratore delegato (che come vedremo è il principale animatore della vita organizzativa di Etnocom), questi due ambiti sono inestricabilmente intrecciati.

risposte sono molte; a seconda dei contesti le attività di ricerca servono a: a) legittimare i professionisti, b) validare o rafforzare *ex post* le proposte elaborate dall'agenzia di marketing, c) creare mappe capaci di orientare e mobilitare l'azione, d) placare le ansie dei committenti, e) costituire un totem intorno al quale i professionisti di etnomarketing si riconoscono come un *noi*, f) gettare un ponte tra l'agenzia di marketing e l'impresa cliente. Mentre, infatti, la teoria del marketing ritiene e richiede che lo scambio principale avvenga tra l'impresa cliente e il consumatore, lo scambio più importante – dal punto di vista delle pratiche che sono oggetto di questo studio – avviene tra i professionisti di marketing e pubblicità e i loro clienti aziendali. In sintesi e semplificando molto, la rappresentazione dei migranti individuati come *target* che prende forma sulla base delle ricerche di mercato è il frutto di una manipolazione operata sulla base di precisi interessi economici, che distorce alcuni caratteri dei soggetti presi in esame. Tale evidenza mi ha indotto ad interrogarmi sul fondamentale tema del rapporto che intercorre tra le azioni comunicative e il riconoscimento che esse danno o negano ai soggetti a cui si rivolgono. Tuttavia, prima di affrontare tale (complessa) questione ho ritenuto opportuno confrontarmi con altre due tematiche di fondamentale importanza: l'etica professionale e la responsabilità individuale e collettiva dei professionisti di comunicazione, con un'attenzione particolare alle pratiche quotidiane dei membri di Etnocom. Dopo aver analizzato i processi che legano comunicazione, conoscenza e potere, affronterò il tema della responsabilità nelle professioni della comunicazione – con lo sguardo rivolto al marketing etnico – e studierò le forze che stanno lottando per modificare il campo del marketing e mutarne l'attuale, dominante matrice culturale. In conclusione del capitolo, metterò in tensione le più recenti riflessioni teoriche nate in seno al marketing con le pratiche che ho avuto modo di osservare durante la mia permanenza sul campo, animato dall'intento di portare alla luce la distanza che separa il dito (le pratiche) dalla luna (le teorie) e aprire spazi alla riflessività.

IV. ELEMENTI DI METODOLOGIA

Il presente studio è il frutto di una ricerca etnografica, che ho svolto con osservazione partecipante scoperta tra il settembre del 2005 e il settembre del 2006 all'interno della

sede milanese di Etnocom. Per una descrizione accurata delle fasi che hanno segnato il mio *accesso al campo di ricerca*, rimando al secondo capitolo.

Le analisi che danno corpo al presente lavoro di ricerca traggono linfa principalmente da tre strumenti, che collocano il mio studio nella tradizione della ricerca qualitativa (cfr. Cardano, 2003): *l'osservazione partecipante*, *l'analisi della documentazione prodotta dalla e sull'organizzazione* (comunicati stampa, articoli di giornale, interviste rilasciate dal management dell'organizzazione, ricerche di mercato, documenti di presentazione elaborati per le imprese clienti) e 13 *interviste in profondità a basso contenuto direttivo* così ripartite:

- 8 interviste a membri d Etnocom: Giuseppe (amministratore delegato), Luciano (direttore clienti – sede Roma), Filippo (account – sede Milano/Roma), Cristina (direttrice creativa – sede Roma), Chiara (copy writer – sede Roma), Fabiana (account – sede Roma), Monica (direttrice clienti – sede Milano), Mustapha (responsabile C.S.R. – sede Milano);
- 3 interviste a membri di Stranieri in Italia²⁰: Gianluca (amministratore delegato – Roma), Suad (direttrice Al Magrebia – Roma), Stephen (direttore Africa News – Roma);
- 2 interviste a membri di Etnocommunication²¹: Danilo (direttore clienti – Roma), Vittoria (account – Roma).

Gli strumenti concettuali che ho utilizzato per l'analisi del materiale empirico raccolto provengono dalla cassetta degli attrezzi dell'*analisi organizzativa*. In particolare, le mie riflessioni si sono collocate nell'alveo delle analisi culturali (cfr. Gagliardi, 1995). Tale prospettiva ritiene che le organizzazioni siano – soprattutto – entità culturali e simboliche, la cui ricchezza può essere colta solo utilizzando «modelli di ricerca olistici, interpretativi e interattivi» (ibid., p. 17). Ho scelto di collocarmi all'interno del paradigma culturale in quanto le organizzazioni neonate – come Etnocom – «rappresentano [...] contesti nei quali è possibile studiare i processi di transizione dall'assenza di convinzioni a nuove convinzioni, dall'assenza di regole a nuove regole,

²⁰ Il più grande editore italiano di stampa etnica (cfr. cap. 2).

²¹ Concessionaria di pubblicità appartenente a Stranieri in Italia (cfr. cap. 2).

dall'assenza di cultura ad una nuova cultura, e, in termini generali, osservare come le idee vengono tradotte in forme strutturali ed espressive» (Pettigrew, 1979, p. 58).

Incorniciando la loro esperienza organizzativa, i membri di Etnocom tracciano i confini di un nuovo campo professionale – il *marketing etnico* – e, nel contempo, definiscono il suo oggetto: il cosiddetto *consumatore etnico*. L'obiettivo che mi propongo di raggiungere con la metodologia indicata è comprendere il senso che tali professionisti attribuiscono alla propria esperienza, dal quale traggono origine i processi di costruzione, attivazione e strutturazione del contesto organizzativo nel quale ho vissuto per un intero anno.

CAPITOLO PRIMO

DIFFERENZA CULTURALE E MARKETING

Più di due milioni di persone, tanti quanti sono gli immigrati adulti in Italia, non possono essere visti solo come forza lavoro e fonte di nuove istanze di *welfare*. Non appaia retorica l'affermazione secondo cui i molti stranieri provenienti dai Paesi in via di sviluppo sono – e saranno nell'immediato futuro – portatori di nuova linfa e relazionalità, di bisogni e di servizi (non necessariamente a basso valore aggiunto) che il mercato dovrà soddisfare, di nuovi circuiti di consumo che si potranno innestare in quelli, attualmente asfittici, in cui sono “incanalate” le famiglie italiane. [...] Forse i tempi sono maturi per passare ad un dibattito che finalmente consideri la presenza straniera in Italia non solo come un problema da risolvere, ma come un'opportunità [...].

Censis, *Immigrati e cittadinanza economica*, Milano, Angeli, 2006, p. 13.

1. Cultura e consumi

Studiosi e professionisti di discipline aziendali hanno operato a lungo secondo una prospettiva *culture free*, che considera scarsamente rilevante il contesto culturale in cui un'impresa è immersa e agisce (Guercini, 2003). Se consideriamo il marketing come una disciplina volta a «comprendere come, cosa, quando, quanto, dove e perché i clienti comprano» (Herbig, 2000, p. XIX), la cultura entra in gioco assieme alla presa di coscienza di come queste variabili cambino in culture differenti.

Da qualche decennio, alcune aziende, in particolar modo multinazionali operanti in mercati e contesti culturali tra loro estremamente diversi, hanno adottato approcci definiti *culture bound* (Cuomo, 2006), vale a dire “orientati alla cultura”, che si caratterizzano per l'attenzione riservata alla relazione, profonda e biunivoca, che si instaura tra cultura e consumi.

Si tratta, tuttavia, di una consapevolezza piuttosto recente. Per molto tempo, infatti, le scienze sociali²² – da cui sempre più spesso le discipline aziendali traggono spunti – hanno indagato le pratiche legate al consumo da una prospettiva *produzionista*²³, che concepisce la società dei consumi come un effetto ovvio e necessario dello sviluppo delle modalità di produzione capitalistiche, secondo l'equazione “più produzione (di beni di massa) uguale più consumo”. Il secondo dopoguerra, infatti, è il liquido amniotico in cui si sviluppano gli approcci critici, che prendono le mosse dalle elaborazioni teoriche di Marx (1867), sulla cui scia si innestano le riflessioni della Scuola di Francoforte (Adorno, Horkheimer, 1947; Marcuse, 1964). Gli approcci critici, interpretando la sfera dei consumi come un derivato di quella della produzione, si

²² Per un'esaustiva rassegna delle principali tappe che hanno segnato lo sviluppo della sociologia dei consumi si veda Sassatelli, 2004.

²³ In quest'ottica, la società dei consumi è concepita come una risposta culturale che segue – in maniera necessaria – una più fondamentale trasformazione economica. La società dei consumi viene dunque a coincidere con la cultura dei consumi o il consumismo. In questa prospettiva, la sfera del consumo viene definita in termini riduttivi e ambigui, secondo un orientamento che mescola pratiche di consumo e immagini pubblicitarie e riporta interamente le prime alle seconde. Il consumo, inoltre, è ricondotto alla cultura di massa, vista come un mero derivato della produzione industriale. Superato il periodo della forte critica al consumismo – negli anni Sessanta e Settanta del secolo scorso – a partire dagli anni Ottanta si è progressivamente rafforzata la consapevolezza che la società dei consumi non può essere ridotta ad una tarda deriva del capitalismo e che i consumi hanno partecipato attivamente allo sviluppo del sistema capitalistico stesso.

propongono di svelare i risvolti politici²⁴ delle pratiche di consumo, percepite essenzialmente come fatti privati.

Il principale limite di tali approcci consiste in una marcata impostazione dualistica che, contrapponendo *natura* e *cultura*, postula l'esistenza di un consumo "naturale", orientato dal valore d'uso dei beni, al quale si oppone una situazione in cui – attraverso il marketing e, in particolare, la pubblicità – le imprese produttrici manipolano i consumatori attribuendo alle merci valori simbolici volti ad indurre nuovi (falsi) bisogni. Così facendo tale impostazione trascura, relegandola nella sfera dell'irrazionalità e considerandola il frutto avvelenato di un'attività di manipolazione, la dimensione storica e culturale di concetti quali "bisogno" e "valore d'uso", che – come hanno evidenziato gli studi antropologici (Sahlins, 1972; Douglas, 1992) – variano da un'epoca storica all'altra, da un conteso culturale all'altro e sono, quindi, socialmente determinati.

Da una prospettiva profondamente diversa, invece, alcuni autori hanno tentato di mettere in luce ciò che sfuggiva alle analisi dei francofortesi, ovvero lo stretto legame che intercorre tra il consumo e le relazioni sociali. Celeberrime, in tal senso, sono le riflessioni di Simmel (1895) sulla moda e di Veblen (1899) sul fenomeno dell'emulazione, che hanno evidenziato le valenze simboliche del consumo, inteso come un linguaggio che rende visibili le differenze nella società moderna.

Sul finire degli anni Sessanta del secolo scorso, il pessimismo culturale della Scuola di Francoforte sfocia nelle prime teorizzazioni postmoderniste, rappresentate con efficacia dall'opera di Baudrillard (1968; 1970), che tuttavia non riesce a cogliere la varietà di comportamenti che i soggetti mettono in atto nelle pratiche di consumo.

L'attenzione alle prassi, in cui i consumatori esercitano frammenti più o meno ampi di sovranità, è invece propria degli approcci comunicativi, che indagano le valenze comunicative dei beni, interpretati come canali che i soggetti utilizzano per esprimere e manipolare i significati sociali. Tali approcci si sviluppano (prevalentemente) in ambito antropologico a cavallo tra gli anni Settanta e gli anni Ottanta del secolo scorso, in seguito alla pubblicazione delle opere di Bourdieu (1979) e di Douglas e Isherwood

²⁴ La teoria critica contrasta l'idea della sovranità del consumatore. Secondo gli approcci critici, infatti, il mercato non costituisce uno strumento per la soddisfazione dei bisogni, bensì lo specchio dei rapporti di dominazione che contraddistinguono le società tardocapitaliste. In altre parole, afferma Sassatelli (2004, p. 97), «se il consumatore neoclassico è il sovrano del mercato, quello della teoria critica è lo schiavo delle merci: compra più perché è indotto (dai produttori n.d.r.) a farlo che perché desidera farlo».

(1979). Nelle riflessioni di questi autori i beni vengono concepiti come supporti materiali attraverso i quali gli attori sociali riproducono significati culturali. Gli individui, inoltre, imparano a preferire certi oggetti e non altri in virtù della propria collocazione socioculturale e, nel contempo, attraverso gli oggetti affermano e riproducono tale collocazione. Gli studi di Bourdieu e Douglas-Isherwood hanno il merito di svelare le componenti dell'alchimia sociale che dagli oggetti (materiali) conduce a processi di "identizzazione"²⁵ (cfr. Melucci, 2000a) individuali e collettivi²⁶.

Per la sociologia dei consumi contemporanea, «la produzione, lo scambio, l'utilità dei beni sono fatti sociali che definiscono, all'interno delle diverse società e delle diverse culture, i valori e i significati su cui esse si fondano» (Leonini, 2000, pp. 49-50). In altre parole, il consumo è analizzato come un agire dotato di senso fondamentale per la costruzione dei significati sociali: ignorare l'utilizzo sociale dei beni significa, quindi, non saper interagire all'interno di un dato sistema sociale (ibid., 50). Attraverso il consumo – anche se sarebbe più corretto dire "*anche* attraverso il consumo", poiché com'è ovvio questa sfera non esaurisce l'ampia dotazione simbolica che caratterizza l'interazione sociale – gli attori sociali rendono esplicito il loro modo di incorniciare la realtà, tracciando confini e prendendo le distanze da altri soggetti percepiti come diversi.

In sintesi, il consumo «è uno dei comportamenti attraverso cui si afferma l'individualità e gli individui consumatori esigono prodotti che attraverso la capacità di incorporare fattori non materiali si distinguano per le loro differenze qualitative. La stessa conoscenza sociale entra sempre più a far parte del mercato dei beni di cui gli attori fruiscono e di cui i media sono il canale principale» (Melucci, 2000b, p. 12). Non a caso molte organizzazioni operanti nel settore della comunicazione professionale – ed Etnocom, come vedremo nelle pagine che seguono, non fa certo eccezione – spesso si avvalgono della collaborazione di figure professionali la cui funzione, come indicato da Melucci, è esattamente quella di intercettare i flussi emotivo-cognitivi che scorrono carsicamente sotto il tessuto sociale in cui operano, per poi metterli a disposizione di altri professionisti, che – in un momento successivo – avranno il compito di incorporare tale conoscenza nelle strategie comunicative via via elaborate e, attraverso queste, nei

²⁵ Rifletterò sul concetto di identizzazione nel prossimo paragrafo.

²⁶ Per un'interessante riflessione intorno al concetto di identità, ai suoi limiti e al suo superamento si veda anche La Mendola (2007), in particolare il paragrafo intitolato *L'acqua e le gocce* (p. 570).

beni di consumo. In fondo i vertici aziendali di Etnocom, l'organizzazione nella quale ho lavorato per un intero anno come *research director*, mi chiedevano di fare (anche) questo: di muovermi, cioè, come un raddomante alla ricerca di una conoscenza sociale – in questo caso inerente agli atteggiamenti di consumo dei migranti – da mettere a disposizione dell'organizzazione stessa.

Giunti a questo punto della nostra riflessione, considerata la centralità dei concetti di *cultura* e *differenza culturale* nelle pratiche che costituiscono l'oggetto di questo di studio, potrebbe essere utile ripercorrere le tappe più salienti del vivace dibattito germogliato intorno a questi temi, che (almeno) da un paio di secoli a questa parte occupa un posto preminente nell'agenda delle scienze sociali.

2. Cultura: breve excursus su un concetto controverso²⁷

La parola *cultura* (da *cōlere*: coltivare) richiama alla mente la metafora della coltivazione del suolo, un'immagine che, trasposta, indica l'idea del disciplinamento che l'individuo opera su se stesso per affinare le proprie doti intellettuali e spirituali. Sul finire del XVIII secolo, la cultura intesa come crescita e affinamento interiori, che aveva costituito uno dei cardini dell'Umanesimo, cede il posto ad un'accezione collettiva del termine: da questo momento in avanti, la cultura non avrà più a che fare esclusivamente con l'individuo, ma anche con popoli e nazioni. Il concetto di cultura che ci è familiare prende forma nella Germania della seconda metà del Settecento, dove filosofi e linguisti danno vita a due differenti concezioni di cultura. Riallacciandosi alla tradizione illuminista, Kant utilizza il concetto in senso *universalista*: «tale concezione sottolinea l'*universale* attitudine dell'uomo ad apprendere e trasmettere una cultura, a elaborare un insieme integrato di conoscenze, credenze e comportamenti» (Rivera, 2001a, pp. 83-84). In questa definizione il concetto di *cultura* si avvicina molto a quello di *civiltà* (*civilisation*), che costituisce uno degli assi portanti del pensiero illuminista. La civilizzazione, infatti, intesa come un processo lineare che dalla barbarie porta alla civiltà delle buone maniere (Elias, 1939), esprime pienamente la fede illuministica nel progresso. Poco prima di Kant, invece, Herder aveva declinato il concetto in chiave *particolaristica e relativistica*, sostenendo che ogni popolo è dotato di una specifica

²⁷ Parti di questo paragrafo sono pubblicate in Fioretto, 2007a.

Kultur: qui la cultura è intesa, in chiave prettamente romantica, «come una configurazione *particolare* di credenze e costumi, di forme sociali ed elementi materiali, dotata di coerenza e di specificità» (Rivera, 2001a, p. 84).

Il processo di “democratizzazione” del concetto di cultura, che da esclusivo appannaggio di un’élite dotta diviene (perlomeno sul piano concettuale) patrimonio di ogni popolazione umana, raggiunge l’acme nella seconda metà dell’Ottocento, con l’affermazione dell’antropologia come scienza autonoma. Nella riflessione antropologica, infatti, la cultura cessa di essere identificata esclusivamente con l’erudizione, con il sapere di filosofi ed intellettuali, per abbracciare anche graffiti, utensili, archi e frecce, ovvero tutto ciò che la Cultura aveva fino a quel momento escluso: i costumi e le abitudini. Ispirandosi in parte alla visione universalista e, in parte, a quella particolarista, E.B. Tylor – padre dell’antropologia evoluzionista – diede al concetto antropologico di cultura la sua prima formulazione esplicita, inaugurando il cosiddetto *concetto olistico della cultura*, concepita come «quell’insieme complesso che include le conoscenze, le credenze, l’arte, la morale, il diritto, il costume e qualsiasi altra capacità e abitudine acquisita dall’uomo come membro della società» (Tylor, 1871, p. 7). In realtà, osservano Giglioli e Ravaioli (2004), di olistico questa celebre definizione ha ben poco: l’“insieme complesso” di cui parla Tylor è una lista di tratti piuttosto eterogenei, che hanno in comune solamente il fatto di essere appresi, ovvero non trasmessi per via biologica (ibid., p. 271).

La crescita materiale della società europea, e in particolar modo britannica, che si verificò a cavallo tra XVIII e XIX secolo indusse gli intellettuali illuministi, liberali e riformisti ad individuare nell’accumulazione di beni e capitali, propria della rivoluzione industriale, il parametro interpretativo per valutare il livello culturale delle popolazioni umane (Fabiotti, 2004, p. 41). Con questa *mossa intellettuale* l’Europa divenne – attraverso un’auto-investitura – l’unico riferimento valido per soppesare lo stadio evolutivo delle altre culture, etichettate come più o meno evolute a seconda della maggiore o minore distanza rispetto al canone culturale europeo. In altre parole, gli evoluzionisti ridussero la differenza culturale ad una sfasatura temporale (Rivera, 2001a, p. 85): poiché esiste un livello universale di sviluppo – che porta dalla barbarie alla civiltà – il “selvaggio” e la cultura “primitiva” in cui vive sono considerati dei fossili viventi (ibid., p. 85), destinati a scomparire o ad evolvere.

Nei primi anni del Novecento, grazie allo sviluppo dell'antropologia culturale americana, si affermò un uso particolarista del concetto di cultura. Negli anni Trenta, Ruth Benedict, Margaret Mead e la scuola "cultura e personalità" elaborarono la tesi secondo la quale le culture costituiscono delle totalità coerenti e caratterizzate da uno stile proprio, in grado di vincolare i comportamenti degli individui. Tuttavia, nonostante il passaggio dall'evoluzionismo all'organicismo, Benedict e Mead continuarono a lasciarsi guidare dal modello di Tylor.

Si dovrà attendere la metà del secolo scorso per incontrare una nuova definizione di cultura, formulata da Talcott Parsons. Il funzionalismo non mette più in tensione la cultura con la biologia, ma con l'organizzazione sociale: in questa prospettiva la cultura è concepita come un insieme di valori che orientano la società, cioè come un sistema di simboli e di significati analiticamente distinto tanto dal sistema sociale (un sistema di norme e istituzioni) quanto dal sistema della personalità (un sistema di motivazioni). Anche i marxisti postulano una forte congruenza tra struttura sociale e cultura, ma rovesciano la direzione dell'influenza: la struttura sociale, in particolar modo attraverso le sue istituzioni economiche, determina meccanicamente la cultura. Ispirandosi (in parte) al pensiero di Parsons, Clifford Geertz – uno dei più influenti animatori dell'antropologia interpretativa – dà al concetto di cultura una definizione essenzialmente semiotica (alla base di tale approccio vi è l'idea che il ricercatore possa e debba studiare le culture come fossero degli insiemi di testi da interpretare), proponendo di considerarla come un sistema di simboli con cui gli individui conferiscono senso alla propria esperienza: «la cultura è l'intelaiatura di significato nei cui termini gli esseri umani interpretano la loro esperienza e orientano la loro azione; la struttura sociale è la forma che prende l'azione, la rete di rapporti sociali realmente esistente. Pertanto la cultura e la struttura sociale sono soltanto diverse astrazioni degli stessi fenomeni: una considera l'azione sociale rispetto al suo significato per quelli che la compiono, l'altra la considera nei termini del suo contributo al funzionamento di un qualche sistema sociale» (Geertz, 1973, p. 188). Il sistema culturale, dunque, è un sistema aperto e la decodifica dei simboli è un processo i cui esiti sono tutt'altro che scontati. Come insegna la lezione dell'etnometodologia, i simboli sono sempre polisemici e la cristallizzazione dei loro significati è il risultato tanto della logica interna al campo culturale quanto delle pratiche contestuali dei soggetti che interagiscono.

È importante sottolineare che il concetto semiotico di cultura affonda le sue radici nella svolta epistemologica che – preannunciata nei primi anni del Novecento dalle opere di alcuni importanti studiosi – nel secondo dopoguerra portò ad una profonda revisione dell’epistemologia positivista fondata sul dualismo cartesiano, che traccia una netta distinzione tra soggetto (*res cogitans*) e oggetto (*res extensa*), a partire dal presupposto che esista una realtà oggettiva che i soggetti possono unicamente limitarsi a descrivere. In opposizione all’epistemologia positivista, gli animatori di questa svolta – Husserl in filosofia, Weber in sociologia, George H. Mead in filosofia e sociologia, Boas in antropologia, Saussure e Sapir in linguistica – mettono in luce lo stretto legame che unisce l’osservatore (soggetto) alla realtà osservata (oggetto), basandosi sulla consapevolezza che il mondo è all’interno della nostra mente, che a sua volta è all’interno del mondo (Morin, 1990). Come dimostrano le lezioni dell’etnometodologia e del costruzionismo, la realtà sociale non è un fenomeno oggettivo, ma il risultato di pratiche e procedure in base alle quali tale realtà viene attivamente costruita come oggettiva e data per scontata.

Nonostante tale svolta epistemologica abbia contribuito in maniera rilevante a “democratizzare” il concetto di cultura, per lungo tempo la ricerca accademica ha operato una separazione piuttosto netta tra *cultura alta* (che si apprende in luoghi come le università, i musei, i teatri o le gallerie d’arte) e *cultura bassa*, o *popolare* (che si “respira” nei centri commerciali, nei bar o davanti alla televisione). Il merito di aver schiuso le porte dell’accademia allo studio della cultura popolare spetta alla corrente di pensiero dei *Cultural Studies*, sviluppatasi nella metà degli anni Cinquanta in Gran Bretagna, intorno al Centre for Contemporary Cultural Studies (CCCS) di Birmingham. La nascita del CCCS, nel 1964, inaugura ufficialmente una nuova corrente teorica, tuttavia le radici dei *Cultural Studies* affondano in movimenti politici, come la New Left, e in aree di studi – in particolare letteratura inglese, storia e sociologia – precedenti, ma soprattutto in una serie di testi seminali pubblicati tra la fine degli anni Cinquanta e i primi anni Sessanta del secolo scorso. Tra i precursori dei *Cultural Studies* ricordiamo Richard Hoggart, che fondò il CCCS e rimase alla sua guida fino al 1968, il critico letterario gallese Raymond Williams – che ritroveremo nel terzo capitolo (cfr. par. 6) – e lo storico marxista E.P. Thompson. L’eredità di questi studiosi fu raccolta da Stuart Hall (al quale Hoggart lasciò la direzione del CCCS) che viene

unanimemente indicato come il principale animatore dei *Cultural Studies* contemporanei.

Partendo da una presa di coscienza dei limiti tanto del *culturalismo* (che vede nell'esperienza vissuta degli individui un potente e quasi illimitato fattore di cambiamento sociale) quanto dello *strutturalismo marxista* (per il quale l'esperienza è interamente costruita socialmente, senza margini significativi di libertà per l'individuo), Hall (2006 a/b) concepisce la cultura popolare come il terreno in cui i soggetti, attraverso negoziazioni e lotte, tentano di resistere alle pressioni della cultura (capitalistica) dominante. Nel tentativo di operare una sintesi tra queste due prospettive, senza tuttavia rinunciare a metterne in luce i limiti, Hall recupera l'opera di Gramsci. La nozione gramsciana di egemonia «come processo continuo di lotta ideologica fornì lo spazio a Hall e al CCCS di mantenere l'accento fondamentale del culturalismo sulla soggettività agente, senza ripiegare su un umanesimo ingenuo ed eroico, in cui l'individuo è libero da qualsiasi costrizione strutturale» (Procter, 2004, p. 54). In altre parole, il concetto di egemonia permette di cogliere come – attraverso interazioni, alleanze e strategie – determinate rappresentazioni condivise (discorsi, per dirla con Foucault) giungano a legittimare un determinato rapporto di dominio. L'obiettivo dei *Cultural Studies*, infatti, è cogliere la stretta relazione che la cultura intrattiene con l'economia, la politica, la strutturazione delle classi; in altre parole, con il potere. Fare *Cultural Studies* significa cogliere queste connessioni e tentare di spezzarle, mettendo la riflessione teorica al servizio della pratica (azione politica). Inoltre, al di là delle implicazioni politiche, i *Cultural Studies* ci ricordano che la cultura non è riducibile ad un insieme – seppur complesso – di simboli e valori (*cultura astratta*), ma comprende anche gli oggetti di consumo e, più in generale, gli artefatti prodotti da una data società (*cultura materiale*). Riflettendo sul contesto italiano, ad esempio, Fausto Colombo (1998) osserva che la canzone napoletana, Topolino, Diabolik e programmi televisivi come *Striscia la notizia* hanno costituito e costituiscono per generazioni di italiani una *cultura sottile* costantemente presente; «impalpabile come la polvere, respirata come l'aria» (ibid.).

Un'altra fondamentale tappa nello sviluppo della riflessione intorno al concetto di cultura è costituita dai fermenti politico-sociali degli anni Sessanta del secolo scorso, legati alla diffusione dei movimenti che lottano per il riconoscimento dei diritti civili

delle minoranze (si pensi ai movimenti contro la discriminazione delle persone di colore, al movimento studentesco e al movimento femminista), che mettono in crisi l'ideale moderno dell'assimilazione delle differenze. Le battaglie di quegli anni diffondono i germi di una sensibilità che al *melting pot*, ovvero all'idea – sviluppatasi negli Stati Uniti all'inizio del secolo scorso – che le antiche differenze sarebbero state annullate nel crogiolo della vita moderna, preferisce un progetto di convivenza tra differenze. Dalla metafora del crogiolo si passa così alla *salad bowl* (insalatiera) oppure al *glorious mosaic*, in cui ogni singolo ingrediente, ogni singola tessera, con i propri colori e le proprie specificità, contribuisce a valorizzare l'insieme.

Alla fine degli anni Ottanta, negli Stati Uniti e successivamente in Europa, compare e si diffonde il termine “multiculturalismo”. La nascita di una nuova parola indica che il vocabolario abituale non è più in grado di nominare e descrivere in maniera soddisfacente i nuovi fenomeni che si affacciano all'orizzonte dell'esperienza. Questa difficoltà nel narrare, tuttavia, non si risolve unicamente in una carenza linguistica, ma evidenzia un profondo stato di crisi (Colombo, 2002): le lenti attraverso le quali osservavamo il mondo diventano improvvisamente inadeguate, sfocate. Per tornare a vedere in maniera nitida occorrono nuovi occhiali, ovvero nuovi “attrezzi concettuali” che permettano di dare un senso al cambiamento in atto. Con l'avvento del multiculturalismo la differenza culturale diventa oggetto di attenzione politica e scientifica, nonostante nelle società occidentali non si assista ad un effettivo aumento della differenza. In realtà, una società monoculturale non è mai esistita nella storia dell'essere umano, per cui le ragioni che hanno portato alla comparsa di questo tema vanno cercate in altre direzioni. A cambiare, infatti, non è tanto il peso della differenza, quanto il senso che le viene attribuito: la differenza culturale assume un nuovo significato (positivo) nella vita sociale e politica del mondo contemporaneo. Da una parte, il multiculturalismo è figlio della crisi dell'ideale illuminista, che individuava nell'uguaglianza il valore fondamentale, mentre, dall'altra, prende spunto dalla consapevolezza della «fine di una possibilità su cui la diversità nelle società occidentali aveva sempre potuto contare: il fatto cioè che ci fosse sempre un esterno sul quale la si poteva proiettare» (Melucci, 2000a, p. 54). Alla fine degli anni Ottanta, infatti, con il superamento della divisione bipolare del mondo e l'avvento (o, meglio, il consolidamento) dei processi di globalizzazione, la cultura occidentale scopre di essere

soltanto uno – per quanto influente – dei molteplici attori culturali in gioco nel nuovo orizzonte spazio-temporale, che ora comprende l'intero pianeta (ibid.). Inserito in una fitta rete di interdipendenze su scala planetaria, l'individuo occidentale diviene parte di un'ecumene globale (Hannerz, 1996) in cui l'incontro con l'*altro*, con lo straniero, è la norma e non più l'eccezione.

Tuttavia, le metafore che rappresentano il multiculturalismo come un mosaico, o come un'insalatiera, pur costituendo un indubbio passo avanti rispetto all'ideologia del *melting pot*, nascondono alcuni limiti, che inevitabilmente si ripercuotono sulle retoriche e sulle scelte (anche politiche) di chi a tali immagini si ispira. Il mosaico, per quanto prezioso, è un oggetto statico: le tessere che lo compongono devono necessariamente occupare un posto ben preciso, attribuito loro dal buonsenso e dalla mano sapiente dell'artista. Le tessere, quindi, non possono muoversi né interagire; l'unico ad avere il potere di farle dialogare è l'osservatore, al cui sguardo spetterà il compito di comporre l'immagine complessiva – osservandole da lontano – per ricavarne un godimento estetico. Chi abbraccia questa concezione della convivenza tra differenze generalmente immagina le *culture*, le *comunità* o le *etnie* come “cose” (essenze), ovvero come «entità stabili, definite e definitive, invece che appartenenze mutevoli, in divenire, continuamente sottoposte a contaminazioni e apporti provenienti da culture diverse» (Rivera, 2001b, p. 148). Dietro le buone intenzioni dei fautori dell'ideologia del *glorious mosaic*, talvolta si nasconde – in maniera più o meno consapevole – il sogno di ordine e purezza che contraddistingue la modernità (Bauman, 1989). I tasselli, le culture, o più precisamente le persone e i gruppi che le animano, hanno diritto ad un posto nel mosaico, purché rispettino precise regole e non scompiglino l'ordine complessivo, pena la rinuncia a prendervi parte o, in casi estremi, l'eliminazione fisica.

La differenza, lungi dall'essere un'entità stabile e ben definita, è il risultato di un processo sociale di selezione e negoziazione di natura squisitamente relazionale. Le culture sono innanzitutto degli oggetti intellettuali necessariamente parziali e situati, che si configurano come «l'esito di un'*invenzione* e di una *rappresentazione*» (Rivera, 2001a, p. 95). Come suggerisce Gerd Baumann (1999, p. 29), le identità culturali sono atti d'identificazione congelati: quando il clima sociale si fa più freddo possono indurirsi e cristallizzare, quando invece diventa più caldo possono liquefarsi, dando vita a nuove conformazioni (pensiamo, ad esempio, ai fermenti sociali che hanno

caratterizzato gli anni Sessanta del secolo scorso). Alcuni studiosi – tra cui Melucci (2000a) – consigliano di sostituire il termine “identità”, che indica l’attitudine di un individuo o di un gruppo a rimanere costantemente identico a se stesso, con “*identizzazione*”, che consente, invece, di cogliere i processi di identificazione nel loro divenire: «l’identità si configura sempre più come un campo piuttosto che come una realtà essenziale, come un sistema di coordinate o di vettori di significato» (ibid., p. 108). Inoltre, non dobbiamo dimenticare che ad entrare in relazione non sono mai né le culture né tantomeno le identità, intese come entità astratte, ma sempre e solo *individui*, che inevitabilmente mettono in gioco le proprie (parziali) visioni del mondo.

La prospettiva essenzialista dell’identità, della cultura e della differenza è fortemente limitativa, in quanto «decontestualizza e destoricizza i processi sociali e riduce gli individui a meri riproduttori meccanici di tradizioni e rituali» (Colombo, 2002, p. 79). Eppure è innegabile che la protezione dell’identità – individuale e collettiva – costituisca una delle ossessioni contemporanee. Nel mondo contemporaneo, infatti, come osserva Taylor (1992), sorgono le condizioni che possono determinare il fallimento del tentativo di farsi riconoscere. Fino al Settecento gli individui hanno goduto di un *riconoscimento generale*, derivato in maniera “meccanica” dall’appartenenza (identità) sociale: alla nascita, secondo una prassi sociale che per secoli è stata data per scontata, l’individuo era immediatamente collocato all’interno di un cetto sociale – che determinava il suo “posto nel mondo” – con scarsissime, praticamente nulle, occasioni di mobilità sociale. Oggi, nonostante i caratteri ascritti continuino a giocare un ruolo tutt’altro che irrilevante nella vita degli individui, il riconoscimento è concepito come una risorsa che gli attori individuali e collettivi devono guadagnarsi attraverso il dialogo, la negoziazione e, in molti casi, il conflitto. Secondo Taylor (1992, p. 10) – nel cui pensiero riecheggia la lezione di G.H. Mead – visto che l’identità è plasmata dal riconoscimento, o dal misriconoscimento, «un riconoscimento adeguato non è soltanto una cortesia che dobbiamo ai nostri simili: è un bisogno umano vitale».

In altri termini, abbiamo guadagnato la possibilità di scegliere il nostro destino (questo è vero soprattutto per una parte degli abitanti del mondo occidentale) ma l’abbiamo pagata a caro prezzo: per quanto stretti, i vincoli da cui ci siamo liberati davano un senso, una direzione obbligata alle singole esistenze. Una volta liberi, ci

siamo ritrovati naufraghi nel flusso della complessità. Come bambini di fronte alla vetrina di una pasticceria, uniamo il desiderio di possedere e assaggiare tutto alla consapevolezza dei limiti, cognitivi e strutturali, che ci impongono di effettuare delle scelte. Ecco allora che, in un contesto dominato dall'incertezza, una forte identificazione etnica e culturale costituisce una sorta di porto franco, un rifugio in cui tenersi al riparo dall'incipiente flusso della complessità e, in definitiva, un modo per ridurre la portata. Enfatizzare la tradizione, le radici, i vincoli di sangue è un modo per appartenere, per non sentirsi soli, per riscoprire il calore della comunità, per ricreare un'isola di ordine nel caotico mare magnum della modernità. Tali processi di identificazione spesso sono il frutto di strategie politiche elaborate dai cosiddetti "imprenditori dell'etnicità" (Rivera, 2001b, p. 127), che sfruttano i momenti di crisi, di disgregazione, per portare a compimento precisi progetti politici.

Passare da una visione *multiculturale* ad una *policulturale* (Bauman, 1999) implica la capacità di cogliere la differenza nel suo divenire quotidiano. La quotidianità è, come ci ha insegnato la fenomenologia, il luogo di produzione delle *routine*, ma anche il luogo in cui gli individui esercitano la propria soggettività, smontando e ri assemblando creativamente azioni e significati. Viste da questa prospettiva, le identità e le differenze culturali cessano di essere dei *dati* che precedono e orientano l'azione sociale, per diventare *fatti*, «cioè processi sociali risultato di interazioni, narrazioni e istituzionalizzazioni che *producono* identità e differenze in condizioni situate e contesti specifici» (Colombo, 2003, p. 9). Visto attraverso queste nuove lenti, l'*altro*, lo straniero cessa di essere un'entità astratta e la sua "stranezza" emerge non come un dato di fatto, ma come un prodotto relazionale, costruito in base al punto di vista – parziale e situato – dal quale lo osserviamo.

Ad esempio, osserva Enzo Pace (2004), se vogliamo comprendere perché l'Islam ci inquieta, dobbiamo assumere l'idea che l'identità religiosa sia il frutto di un processo i cui esiti sono tutt'altro che definiti. La dimensione dell'esilio, che caratterizza anche la *diaspora islamica*, contribuisce a modellare un nuovo modo di essere musulmano (Saint-Blancat, 1995). Nell'ambito dell'immigrazione, infatti, l'Islam viene a costituire più un patrimonio culturale e simbolico – un elemento di identificazione nazionale – che uno stretto riferimento religioso da osservare pedissequamente. In altre parole, la tradizione islamica diventa un meccanismo per compensare la perdita di senso e di

certezze prodotta dal contatto con la società d'accoglienza (ibid., p. 30). Tuttavia, agli occhi delle società occidentali, il musulmano è diventato lo straniero per antonomasia, un'*estraneità esigente* (Pace, 2004, p. 17) che non si limita a mettere in discussione (per via indiretta) la cultura dei paesi ospitanti, ma avanza pretese (dirette) nei confronti dello Stato e della sfera pubblica. La maggior parte delle iniziative promosse dagli Stati europei per affrontare la questione si è collocata lungo l'asse *assimilazione/esclusione* per cui – come ha evidenziato Todorov (1982) – l'*altro* è talmente simile a noi da poter (e dover) diventare come noi, o è talmente diverso da costringerci ad allontanarlo. In entrambi i casi, la comunicazione tra noi (europei/occidentali) e loro (musulmani/stranieri) si configura come un monologo, in cui esiste un unico codice valido: quello di chi detiene il potere di aprire e chiudere ogni comunicazione, decidendone le sorti.

Dal fronte opposto, la prospettiva anti-essenzialista, invece, «tende spesso a scivolare verso un radicale processualismo che dissolve la specificità in una continua produzione di differenze e identità prive di stabilità. Così facendo, occulta l'azione del potere e il carattere asimmetrico connesso a ogni definizione della differenza» (Colombo, 2006, p. 276). In altre parole, esaltare lo straniero come un ibrido che *gioca* con la propria identificazione culturale, smontandola e riassembleandola creativamente, significa occultare lo stretto legame che l'affermazione di una particolare specificità come *differenza significativa* intrattiene con la dimensione del potere e i conflitti che ne conseguono. Le risorse materiali e simboliche che permettono a individui e gruppi di ottenere la legittimazione delle proprie specificità culturali non sono equamente distribuite, per cui «la differenza risulta essere una risorsa funzionale soprattutto all'élite, sia essa dominante – per ribadire lo status quo – oppure minoritaria e alternativa – per garantire nuovi spazi di indipendenza e di potere» (ibid., p. 284).

In questo breve excursus si è cercato di ricostruire i momenti più salienti dell'intenso dibattito germogliato intorno al concetto di cultura. Nei prossimi paragrafi vedremo come – in maniera spesso inconsapevole – le pratiche che animano il marketing etnico si ispirino ad alcune delle visioni che abbiamo passato in rassegna.

3. Le origini del *marketing etnico*

In via del tutto provvisoria, in accordo con Napolitano e Visconti (2007a, p. 4), definirò *marketing etnico* una tipologia di marketing che utilizza l'appartenenza etnico-nazionale come variabile principale per la segmentazione dei mercati, sulla base dell'ipotesi che la cultura di provenienza rappresenti un fattore essenziale – e talvolta determinante – nel definire i comportamenti di consumo.

Per rintracciare le radici di questo approccio è necessario volgere lo sguardo agli Stati Uniti dove, secondo Tréguer e Segati (2003, p. 200), il marketing etnico (o multiculturale) nacque dall'intuizione della signora C.J. Walker, un'estetista afroamericana vissuta a cavallo tra Ottocento e Novecento. Dopo aver constatato che le donne afroamericane, per meglio integrarsi nella società *wasp*, facevano ricorso a metodi bizzarri – e talvolta addirittura dannosi – per lisciare i capelli (alcune ad esempio ricorrevano al ferro da stiro provocandosi ustioni), la signora Walker inventò un pettine riscaldante per ottenere l'effetto desiderato in modo sicuro. Per promuovere il nuovo prodotto decise di far stampare il proprio volto sulla confezione (doveva essere chiaro che esso proveniva da una donna appartenente alla comunità afroamericana), scelse un prezzo sufficientemente basso perché il prodotto fosse accessibile ad un pubblico con scarso potere d'acquisto, ma sufficientemente alto per essere percepito come un prodotto di qualità, e organizzò una squadra di vendita a domicilio composta da donne afroamericane. La signora Walker, inoltre, pubblicizzò il suo pettine nei quotidiani rivolti alla comunità afroamericana e utilizzò come *testimonial* personaggi che godevano di grande notorietà presso la comunità stessa. In sintesi, sostengono gli autori, questo fu il primo grande successo di marketing etnico negli Stati Uniti.

Al di là dell'aneddotica, la cui funzione – come insegna la lezione di Foucault (1971) – spesso è dubbia e fuorviante (perlomeno nella misura in cui ci allontana dalla comprensione del processo di costruzione che sottende un fenomeno), può essere utile ricordare che il primo Novecento statunitense, come abbiamo visto nel paragrafo precedente, fu il terreno di coltura del concetto di *melting pot*. Coerentemente con lo spirito dell'epoca, il compito del marketing etnico era creare o valorizzare prodotti che aiutassero i destinatari ad integrarsi nel sistema valoriale e simbolico della maggioranza dominante. Come si evince da questa istantanea, quindi, il marketing etnico delle origini

era pienamente inserito in un programma politico di assimilazione delle differenze, basato sulla presunzione di superiorità del modello culturale dominante.

Successivamente, i fermenti politico-sociali che caratterizzarono gli anni Sessanta del secolo scorso diffusero i germi di una sensibilità che al *melting pot* preferiva un progetto di convivenza tra differenze. Dalla metafora del crogiolo si passò così a quella del *glorious mosaic*, in cui ogni singolo ingrediente, ogni singola tessera, con i propri colori e le proprie specificità, contribuisce a valorizzare l'insieme. L'immagine del mosaico richiama l'idea di una frammentazione congenita, propria di una modernità liquida (Bauman, 2000) costantemente protesa verso una sempre più difficile ricomposizione in grado di dare un senso ai pensieri, alle azioni e, più in generale, all'esistenza. L'onda lunga generata dallo scioglimento delle vecchie certezze non ha risparmiato nemmeno l'ancoraggio che si riteneva più solido, l'identità (cfr. Crespi, 2004), tanto che oggi «pochi tra noi, per non dire nessuno, possono evitare di passare attraverso più di una, vera o presunta, ben integrata o effimera, “comunità di idee e principi”» (Bauman, 2003, p. 7). In un contesto storico-sociale che esalta il valore delle differenze, le minoranze – etniche, religiose, culturali... – riscoprono (in alcuni casi inventano) e manifestano orgogliosamente le proprie radici, riportando ciò che prima era dato per scontato, quando non opportunamente occultato, nel cuore stesso dell'identità individuale e collettiva.

Come vedremo in profondità nel quarto capitolo, il marketing lega l'efficacia delle proprie azioni ad un interrogativo fondamentale: com'è possibile rappresentare la varietà dei consumatori che compongono uno specifico mercato? In un certo senso, quindi, la sensibilità nei confronti delle differenze appartiene al patrimonio genetico di questa disciplina; un'esigenza, però, che a ben vedere costituisce più una necessità (strumentale al conseguimento di determinate finalità economiche) che una vocazione. Per poter dare una risposta a questa domanda, il marketing è costretto a ridurre la complessità della realtà sociale. «Il modo tradizionale di affrontare il problema [...] consiste nel concentrare l'attenzione sulla decisione di acquisto [...] e interpretare la popolazione di consumatori che compongono un determinato mercato come funzione di domanda, per poi ripartire il mercato in gruppi di consumatori» (Grandinetti, 2002, p. 136). Tale operazione è denominata *segmentazione del mercato*.

In altre parole, mediante tecniche di segmentazione basate prevalentemente su ricerche di mercato (cfr. par. 5), il ceto professionale che ha dato vita ad Etnocom (supportato da istituti di ricerca che sembrano aver “fiutato l’affare”) sta costruendo tanti “consumatori etnici” quante sono le principali aree di provenienza degli immigrati presenti sul territorio nazionale, facendo confluire i tratti trasversali in una macro-categoria denominata *consumatore etnico*. Tale opera di costruzione si realizza attraverso la produzione discorsiva di un sapere (Foucault, 1969; 1971) che, definendo il proprio oggetto, traccia i confini di un nuovo campo professionale (Bourdieu, 1971; 1997): il marketing etnico italiano. Più che di una vera e propria scoperta, come vedremo, si tratta di un atto di (ri)nominazione del già esistente.

4. Cultura e marketing

Finora ho utilizzato l’espressione “marketing etnico” per indicare un marketing che fa dell’appartenenza etnico-culturale il principale criterio di segmentazione dei mercati a cui intende rivolgersi. Tuttavia, sulla base delle riflessioni che animano i paragrafi precedenti, è possibile individuare sette differenti tipologie di marketing, a seconda:

- delle caratteristiche dei soggetti individuati come destinatari delle azioni comunicative prodotte;
- del grado di attenzione riservato alla dimensione culturale del consumo;
- degli utilizzi strumentali che di questa fanno i professionisti;
- della visione politica²⁸ eventualmente sottostante.

È importante sottolineare che gli approcci che mi accingo a prendere in considerazione sono il frutto di una mera distinzione analitica. L’analisi delle pratiche quotidiane dei professionisti, com’è ovvio, restituisce un quadro estremamente più composito, in cui è difficile – se non impossibile – stabilire confini netti tra un approccio e l’altro, che, piuttosto, tendono a sfumare l’uno nell’altro.

²⁸ Come vedremo, le pratiche dell’etnomarketing – in maniera più o meno consapevole e/o strategica – si ispirano a (e attivano) differenti sensibilità nei confronti dell’alterità, vale a dire differenti modi di concepire la relazione con *alter*, che contribuiscono a nutrire (anche) progetti politici orientati, a seconda dei casi, ad integrare, escludere, tollerare o dialogare. Scegliere una o l’altra di queste opzioni non è indifferente, ciascuna contribuisce infatti a costruire un particolare modello di società: monoculturale (integrazione/esclusione), multiculturale (tolleranza), interculturale (dialogo).

MONOCULTURALE: la differenza culturale viene “addomesticata” in modo da poter essere utilizzata – in maniera strategica – per raggiungere pubblici cosiddetti etnici ed autoctoni, senza mettere in discussione il paradigma monoculturale dominante. Osservato da una prospettiva etnocentrica, che percepisce la propria cultura come *normale*, e (più o meno) implicitamente superiore, l’*altro* può suscitare più curiosità che paura. In questo caso possiamo parlare di un “multiculturalismo di mercato” (Colombo, 2002, p. 82) che consente di godere del fascino dell’esotico, riducendo al minimo i rischi di contaminazione. Il “boom dell’etnico” (che ha investito abbigliamento, gastronomia, arredamento, solo per citare alcuni esempi) cui si è assistito in anni recenti esemplifica al meglio questa tipologia di marketing. È sufficiente prendere in considerazione le comunicazioni pubblicitarie della stragrande maggioranza delle imprese italiane per vedere questa tipologia di marketing – rivolto all’*uomo medio* (Cova, 2003): bianco, cattolico, normodotato, eterosessuale e moderato – in azione. Tale marketing, che si ispira all’ideologia del *melting pot*, trova la sua giustificazione teorica nella ricerca di un *egualitarismo antidifferenzialista* che nasce dalla volontà di evitare tanto le discriminazioni negative quanto quelle positive. «In sintesi, si tratta di una strategia dissimulata di marketing indifferenziato – giustificato come *egualitarista* e *non discriminante* – ma, nella realtà, di marketing concentrato sull’unico *target* (per ora) percepito come profittevole: i clienti *normali*» (Napolitano, Visconti, 2007b, p. 42).

MULTICULTURALE: tale approccio implica da parte di chi lo adotta una presa di coscienza della natura multiculturale del tessuto sociale in cui opera. È un marketing che con diversi gradi di consapevolezza (a seconda dei contesti) si ispira all’ideologia del *glorious mosaic*. «Si tratta, in realtà, del tradizionale *marketing differenziato* che, finalmente, inizia ad allargarsi a *target* segmentati sulla base di variabili sinora trascurate come il genere, l’etnia di appartenenza, la religione professata, il comportamento sessuale, l’età e l’abilità fisica» (Napolitano, Visconti, 2007b, p. 45). I suoi fautori sono convinti che sia necessario dar vita a tanti marketing quante sono le “minacce alla normalità”: gli omosessuali, i non vedenti, gli over 60, i musulmani e via dicendo. Per i professionisti che si ispirano a questo modello la differenza – di cui spesso si dichiarano esperti – è al contempo il pane quotidiano e la principale ragion d’essere; per cui dove la differenza non c’è può essere necessario inventarla. È il marketing che domina negli

Stati Uniti dove, secondo Garcia (2004, p. XIII, *traduzione mia*), «diversità e dollari sono diventati simbiotici e intrinsecamente uniti. Il nuovo colore dei soldi è nero, marrone, rosso, giallo e bianco, maschio e femmina, gay ed etero». Tale approccio, è bene ricordarlo, condivide con l'ideologia del *glorious mosaic* – da cui trae linfa – opportunità e limiti.

ETNICO: è una declinazione del marketing multiculturale, tuttavia, mentre quest'ultimo fa leva sulla differenza culturale in senso ampio, il marketing etnico (*stricto sensu*) mira a valorizzare e blandire l'appartenenza etnica. Chi adotta questo approccio si rivolge alle minoranze etniche presenti sul territorio italiano, adattando le offerte standard – le stesse rivolte al pubblico autoctono, per intenderci – o ideando offerte estremamente mirate. In entrambi i casi si cerca il coinvolgimento diretto delle comunità a cui appartengono i migranti, ad esempio attraverso l'utilizzo della cosiddetta *stampa etnica* (cfr. cap. 2).

MIGRANT MARKETING: altresì chiamato *migrant business* o *migrabiz*, tale approccio «prescinde da qualsiasi riflessione culturale e ancor meno politica ed è esclusivamente guidato dalla convenienza economica, attuale o futura, di conquistare da subito quote rilevanti di un nuovo mercato» (Napolitano, Visconti, 2007b, p. 59). Questo orientamento ha animato le prime offerte sviluppate da imprese e banche che hanno adottato un approccio *culture bound* (cfr. par. 1). Il *migrabiz* consiste nell'offerta di prodotti e servizi che si rivolgono ai migranti nella piena accezione del termine, ovvero soggetti in movimento – spesso di passaggio – di cui è difficile prevedere il tempo di permanenza in Italia e che manifestano la forte esigenza di comunicare con il paese d'origine, inviare risparmi e rientrare periodicamente in patria. È un marketing estremamente aggressivo, non a caso la strategia prediletta da chi adotta questo approccio è denominata *guerrilla marketing*, che consiste nel “colpire”²⁹ i migranti nei loro luoghi di ritrovo, che vengono continuamente monitorati (proprio come si trattasse di un campo di battaglia): piazze, quartieri definiti “ad alta densità etnica”, mercati rionali e via dicendo. I settori che più a lungo e con maggior profitto hanno praticato il

²⁹ Ricordo che il termine “*target*”, che i professionisti di marketing utilizzano per indicare i destinatari delle proprie strategie comunicative, significa “bersaglio”. Per un ulteriore approfondimento rimando al quarto capitolo.

migrant marketing sono il *money transfer*, la telefonia e l'editoria etnica. Più in generale, rientrano in questa categoria tutte quelle offerte rivolte agli immigrati giunti da poco in Italia, come, ad esempio, corsi di italiano per stranieri, lezioni di guida con interprete, contratti bancari in lingua e via dicendo.

IDENTITARIO: spesso i principali attori di questa tipologia di marketing sono i cosiddetti imprenditori migranti, «che possono limitarsi a *trarre profitto dalla propria appartenenza etnica*, utilizzando le competenze culturali di cui sono portatori per leggere i bisogni inespressi dei propri connazionali, ma che possono anche sviluppare la loro attività imprenditoriale con la volontà di rafforzare le identità di appartenenza etnica o religiosa. Imprenditori che diventano attori di *marketing identitario o comunitario*, caratterizzato da forti rischi di auto-ghettizzazione e antagonismo, ma anche da elevate potenzialità interculturali» (Napolitano, Visconti, 2007b, p. 64). Un'iniziativa che ben esemplifica l'essenza di questo approccio è quella realizzata da Saska Fetali, una giovane cristiano-ordossa vincitrice del concorso per imprenditori migranti indetto dal Comune di Roma. Il progetto di Saska prevedeva l'apertura di un minimarket in cui poter commerciare prodotti tipici della ex Jugoslavia. «*In Italia*», afferma la neo-imprenditrice, «è praticamente impossibile trovare diversi nostri prodotti mentre negli altri Paesi europei ci sono negozi slavi dappertutto. Ci sono anche persone che fanno una, due ore di viaggio per venire qui. A questo ti spinge così tanta nostalgia»³⁰. Questo marketing può condurre ad esiti completamente diversi: da una parte, rischia di rafforzare una visione monoculturale, che teme la contaminazione e preferisce creare micro-economie/comunità molto piccole, dove il cliente migrante può trovare calore e rassicurazioni (è il caso di un soggetto gay che apre un'agenzia immobiliare per gay, o di un musulmano che apre una macelleria islamica); mentre, dall'altra, se ben gestito, può diventare un luogo di condivisione e scambio³¹.

WELCOME MARKETING (MARKETING DELL'ACCOGLIENZA): è un marketing «che, indipendentemente dallo status giuridico, tiene conto del progetto migratorio e della

³⁰ www.ilpassaporto.it, 17 agosto 2005.

³¹ In proposito, rimando ad uno studio recentemente condotto sui locali che preparano e servono kebab nelle province di Padova e Treviso (Saint-Blancat *et alii*, 2008), che mostra come tali luoghi diventino terreno di incontro, contaminazione e scambio tra culture.

cultura di origine e assume come modello di riferimento la società accogliente, plurale e interculturale. Una società in cui i migranti diventano *nuovi cittadini* con un'identità da rispettare, servire, responsabilizzare e valorizzare in un contesto di dialogo aperto tra la comunità accogliente e le comunità migranti» (Napolitano, Visconti, 2007b, p. 66). Tale marketing è animato da un progetto politico, che si pone fundamentalmente due obiettivi: cambiare il punto di vista del mondo economico – ma non solo – sui migranti (non più semplici consumatori da sfruttare, ma cittadini a tutti gli effetti da accogliere) e promuovere una società accogliente ed inclusiva. Negli ultimi anni, la maggiore disponibilità di fondi per la realizzazione di progetti finalizzati all'accoglienza dei migranti ha indotto enti pubblici, Asl ed organizzazioni non profit a realizzare iniziative che – cercando di favorire l'inserimento sociale, economico e/o culturale dei migranti – sono sostanzialmente riconducibili a questo approccio (si pensi, ad esempio, agli ambulatori specializzati che offrono cure mediche ai migranti). Tuttavia l'accoglienza dei migranti costituisce una fonte di profitto anche per molte imprese, come agenzie immobiliari, istituti di credito e strutture sanitarie, solo per citare alcuni esempi. Tale approccio, che nelle intenzioni del suo ideatore non può prescindere dalla «relazione con la cultura, le attese e i bisogni» (Napolitano, 2002, p. 3) dei migranti, è immaginato come una tappa verso il raggiungimento di un'economia (realmente) interculturale, che si configura – perlomeno a livello ideale – come la meta ultima verso cui dovrebbero tendere anche il marketing etnico e quello identitario.

INTERCULTURALE: il marketing interculturale vorrebbe «pensare, progettare e gestire luoghi d'incontro, confronto, scambio e relazione fra tutte le culture» (Napolitano, 2002, p. 71). Uso il condizionale poiché, perlomeno per quanto riguarda il versante *profit*, questa tipologia di marketing è ancora poco più di una nobile dichiarazione d'intenti. Maggiormente diffuso in ambito sociale e pubblico, tale approccio si propone di dar vita a servizi e progetti non più finalizzati all'integrazione o al rafforzamento identitario, bensì funzionali all'*interazione* culturale, ovvero allo scambio e al dialogo tra tutte le identità (non solo fra quelle cosiddette etniche). I fautori di questo modello sono convinti che una società interculturale non si costruisca unicamente intervenendo sulla sfera pubblica e privata, ma anche su quella economica. “*Immaginiamo una banca interculturale*”, afferma Napolitano, “*è una banca in cui le porte d'accesso consentono*

a un portatore di handicap di entrare senza fare manovre assurde, dove il non vedente trova la segnaletica interna e la comunicazione cartacea scritta in braille, dove i moduli sono stampati di default in più lingue, che ha tra i vari prodotti un conto corrente a tassi attivi e passivi zero per servire il target islamico senza ghettizzarlo”. E ancora, “Il luogo d’eccellenza per il marketing interculturale è il supermercato, dove io italiano medio entro e trovo la carne halal nel banco e se sono curioso posso assaggiarla [...]. Un supermercato dove posso scegliere la pasta per celiaci anche se non sono celiaco e la birra a zero gradi che è lì per i musulmani. Quello è un luogo interculturale, perché l’immigrato può fare la stessa cosa comprando la fontina o il pesto. Di supermercati così ce ne sono pochissimi. O meglio, pochissimi lo fanno con questa consapevolezza, molti lo cominciano a fare inconsciamente, per motivi meramente commerciali”³².

³² Sara De Carli, *Etnico*, Vita, luglio 2007, pp. 47-48.

Box 1 - Il Leben Chaouia di Abit

Torino, 2003: Abit, consorzio agricolo-caseario di Grugliasco, lancia un latte fermentato dedicato alla comunità maghrebina, ma anche a tutti i consumatori alla ricerca del benessere fisico.

LA COOPERATIVA DI CORSO ALLAMANO 26
È LA PRIMA IN ITALIA NELLA PRODUZIONE

Latte fermentato firmato Abit

Il prodotto, sta incontrando anche i gusti degli italiani

L'integrazione di un popolo e della sua cultura passa anche attraverso il cibo.
L'Abit ha fatto Abit, la Cooperativa di produzione latte che, prima in Italia, ha iniziato la produzione e la distribuzione del **Latte fermentato**, un prodotto molto particolare, creato apposta per le esigenze delle comunità di immigrati presenti in Italia, ma che è stato apprezzato sempre di più anche nei gusti dei consumatori italiani. "Dove - si spiega all'Abit - il vegetarismo non è una novità, è questo elemento che porta alla comunità maghrebina e Araba. **Abit ha deciso di produrre questo latte, appunto in diverse degli formati e formati in Italia**".
Il latte fermentato è stato studiato per il mercato piemontese, dove più congenito è la presenza di comunità arabe di origine nord-africana. Molto simile allo yogurt, il latte fermentato è scremato, acidificato, al quale vengono aggiunti ogni tanto, lasciate fermentare e poi sottile filtrato. Un'etichetta presenta la descrizione del prodotto e un'immagine di frutta in lingua araba e ha una veste grafica in stile orientale. All'aspetto è più denso del latte tradizionale e il gusto ricorda molto quello dello yogurt magro. Questo prodotto, è utilizzato nei Paesi dell'area del Mediterraneo in tutti gli usi di cultura araba, da come dissetante alla carne ingrediente per la preparazione di salate per insalate, verdure, piatti di carne e di pesce.

Avete mai pensato di condire le vostre insalate in modo più gustoso e più leggero?

LA RICETTA: VINAIGRETTE AL LATTE FERMENTATO
Per insalate e salse
INGREDIENTI: 1 cucchiaino di senape, 2 cucchiaini di aceto, 2 cucchiaini latte fermentato, sale q.b.
PREPARAZIONE: Mescolare a fondo in un recipiente tutti gli ingredienti, quindi condire le insalate. Le preparazioni sono indefinite; ciascuno ha può adattarle al proprio gusto e può variare la dose con aceto balsamico, succo di limone, olio. Il latte fermentato è molto ricco di proteine e povero di grassi e consente di realizzare la leggerezza senza.



Abit
Latte fermentato

Abit
FARMACIA LUISA

Abit
ABIT FARMACIA - CONS.COOP.SOC.AGR.
CORSO ALLAMANO, 26 - 10096 GRUGLIASCO (TO)
tel. 011 4053011 - www.lattiaabit.it

Un prodotto presentato nel centro interculturale italo-arabo Dar Al Hikma con Younis Tawfik, scrittore iracheno e docente all'Università di Genova, nella veste di testimonial e, di fatto, di mediatore interculturale.

Il latte fermentato, o Leben Chaouia, è stato pensato per far fronte alle esigenze alimentari del sempre più nutrito gruppo di immigrati di origine araba, avvalendosi di una strategia di marketing di sviluppo basata sull'innovazione di prodotto finalizzata a coprire un nuovo segmento di mercato ad alta potenzialità di crescita. Decisamente uno dei primi prodotti interculturali presenti sul mercato italiano. Interculturale perché, nonostante sia dedicato esplicitamente alla comunità araba, inizia ad essere acquistato anche dai consumatori italiani.

L'illuminazione venne al professor Cesare Ginanni, docente di Veterinaria all'Università di Torino e già direttore generale di Abit, durante un viaggio in Francia. Affamato, si fermò a un chiosco gestito da un maghrebino. Gustando un kebab, si chiese se quella specie di yogurt che gli arabi usano per accompagnare carne e cous cous potesse essere prodotto su scala industriale.

I tecnici dell'azienda provarono a produrlo in laboratorio, fino a ottenere la formula finale. Oggi quella bevanda dal sapore acido e gradevole, che si sposa stupendamente con il kebab e con le insalate, con gli arrostiti e con il pesce alla griglia, è sul mercato col nome di El Shawia. A Torino ne vengono prodotti 15 mila litri la settimana, ma la previsione per il 2007 è di 10 mila litri al giorno. Dal 2005 le vendite sono state estese a Emilia Romagna e Veneto, e la produzione totale è balzata a 500 mila pezzi annui, probabilmente destinati a giungere a un milione di litri al giorno entro la fine del 2007 con l'avvio della distribuzione nelle Marche e in Abruzzo.

FONTE: Napolitano E.M., Visconti L.M., *L'immigrazione: laboratorio del nuovo marketing*, Communitas, marzo 2008, pp. 225-240.

TAB. 1 – I “nuovi marketing” (ADATTATO DA: Napolitano, Visconti, 2008a, p. 70)

Strategia di marketing	Modello sociale di riferimento	Percezione delle identità	Strategia politica	Risultato aziendale ricercato	Stakeholder prioritari
MARKETING MONOCULTURALE	Società monoculturale <i>Melting pot</i>	Diversità	Rafforzare la cultura dominante: nascondere, ridurre, assimilare e miscelare le differenze attraverso un meticcio temperato.	Massimo risultato di lungo periodo con prodotti universalistici.	Proprietari dell'azienda. Esponenti della società monoculturale.
MARKETING MULTICULTURALE	Società multiculturale <i>Glorious mosaic</i>	Differenza culturale	Mantenere separata la cultura dominante dalle culture minoritarie e queste separate tra loro.	Massimo risultato di lungo periodo con prodotti differenziati e ghezzanti.	Proprietari dell'azienda. Esponenti della società monoculturale e delle più rilevanti culture.
MARKETING ETNICO	Società multiculturale	Differenza etnica	Mantenere separato il gruppo etnico dominante da quelli minoritari e questi separati tra loro.	Massimo risultato di lungo periodo con prodotti differenziati.	Proprietari dell'azienda. Esponenti del gruppo etnico dominante e dei più rilevanti gruppi etnici.
MIGRANT MARKETING	Società multiculturale	Differenza in movimento	Ridurre i pericoli dell'immigrazione.	Massimo risultato di breve periodo. Ottimizzare le prime fasi del progetto migratorio.	Proprietari dell'azienda. Esponenti della società monoculturale e delle più rilevanti comunità migranti.
MARKETING IDENTITARIO	Società multiculturale	Identità non dialoganti	Rafforzare l'identità delle differenti comunità migranti.	Massimo risultato di lungo periodo attraverso prodotti nostalgici e identitari.	Appartenenti alle comunità migranti.
WELCOME MARKETING	Società interculturale	Identità in movimento	Favorire il dialogo tra comunità accogliente e comunità migranti. Favorire l'integrazione e la valorizzazione dei talenti migranti.	Massimo risultato di lungo periodo attraverso prodotti di accoglienza e accompagnamento verso prodotti universalistici.	Comunità accogliente. Comunità migranti.
MARKETING INTERCULTURALE	Società interculturale	Identità in dialogo	Costruire la società interculturale e l'economia interculturale.	Massimo risultato di lungo periodo attraverso prodotti, <i>media</i> , eventi, spazi interculturali.	Comunità delle identità.

5. Il consumatore etnico italiano: le principali ricerche

La prima indagine³³ che ha analizzato il fenomeno dell'immigrazione in rapporto al consumo riguardava il settore dei servizi finanziari, che ad oggi vanta il maggior corpus di ricerche in merito. Il report *Migranti e banche* (Mazzonis, Naletto, 2000), pubblicato nel 2000, metteva in luce il pressoché totale disinteresse delle banche nei confronti dei migranti. Nel 2002, inoltre, una ricerca promossa dalla Fondazione Giordano dell'Amore³⁴ affermava che due immigrati su tre potevano essere qualificati come *unbanked*, ovvero privi di qualsiasi rapporto con le banche.

In questo desolante scenario, nel quale i migranti (s)compaiono agli occhi (anche) del mondo economico come non-persone (Dal Lago, 1999), l'unica grande azienda a sondare le potenzialità di una comunicazione pubblicitaria capace di coinvolgere i migranti fu l'Aem (Azienda elettrica milanese), che nella primavera del 2001 lanciò una dispendiosa campagna di comunicazione volta a cogliere e rappresentare le trasformazioni sociali che avevano interessato il territorio meneghino. Ed è così che per la prima volta, dopo le pionieristiche campagne pubblicitarie firmate da Oliviero Toscani per Benetton, nelle affissioni che tappezzavano Milano comparvero i volti di alcuni migranti, rappresentati come semplici cittadini milanesi, anche se con tratti somatici differenti rispetto alla popolazione autoctona (cfr. fig. 1). In un articolo pubblicato su *Il Sole 24 Ore*³⁵, Biagio Longo – direttore comunicazione e relazioni esterne di Aem – ha dichiarato: *“Partita come un’operazione di immagine per testimoniare la capacità d’integrazione dell’intera città, la campagna e i call center attivati sono stati poi molto utili nel supportare i servizi che offriamo: tanto che negli anni abbiamo aggiornato i manifesti rivolgendoci alle comunità più presenti a Milano, prime fra tutte quella cinese, latinoamericana e filippina”*.

La campagna promossa da Aem è di estremo interesse, in quanto segna (idealmente) lo spartiacque tra il dominio del marketing monoculturale, in cui lo straniero «poteva solo

³³ In questo excursus mi limiterò a prendere in considerazione le principali ricerche che hanno indagato la relazione fra sfera del consumo e popolazione immigrata su scala nazionale. Tralascierò, invece, le indagini che hanno focalizzato l'attenzione su contesti locali, come – ad esempio – la ricerca condotta da Luisa Leonini (2006) su un gruppo di giovani immigrati milanesi di seconda generazione. Per un excursus – sintetico ma accurato – sulle iniziative che hanno segnato lo sviluppo del marketing etnico nel nostro Paese rimando a Napolitano, Visconti, 2008b.

³⁴ Renato Libanora, Fondazione Giordano dell'Amore, Milano, 2002 (www.fgda.org); successivamente pubblicato in Anderloni, 2003.

³⁵ Luca Veronese, *Un target da intercettare*, Il Sole 24 Ore, 12 maggio 2004.

vestire i panni del *tartufon* o della *morosita*» (Napolitano, 2002, p. 41), e l'avvio in Italia di una timida consapevolezza da parte dei professionisti di comunicazione. Una consapevolezza che dovrebbe portare, se non ad una piena assunzione di responsabilità per gli immaginari (cfr. cap. 3) che questi professionisti contribuiscono ad attivare (ed è questo l'auspicio del presente studio), perlomeno a veicolare rappresentazioni meno riduttive del complesso universo dell'immigrazione.



FIG. 1 – La campagna pubblicitaria Aem (2001 e 2002)

Tornando alle ricerche che hanno dato corpo al processo di costruzione della categoria che ho definito *consumatore etnico* italiano, alla fine del 2003 fu pubblicata la prima indagine che si proponeva di comprendere gli stili di consumo e risparmio dei migranti: “*Immigrati e mercato, oltre il cono d’ombra*”, realizzata da Assirm. La ricerca afferma che

tra gli immigrati, l'approccio ai consumi appare per lo più lucido-razionale, improntato cioè a logiche di moderazione, oculatezza, pragmatismo e al rigetto dell'effimero-superfluo: si consuma per assolvere ad un bisogno-necessità e non per corrispondere ad un desiderio. [...]

E d'altra parte, per molti immigrati:

- ✓ basta ancora la semplice disponibilità del bene a qualificare il suo possessore, anche a prescindere dalla marca del bene stesso;
- ✓ i valori e i significati riconducibili a una determinata marca sono spesso situati su piani ancora non "accessibili" o decodificabili dagli immigrati;
- ✓ la pubblicità, in quanto "discorso" della marca, non sembra influire più di tanto sugli orientamenti degli immigrati: il 60% degli intervistati dichiara di non tenerne mai/quasi mai conto; e solo il 14% sembra sensibile (sempre/spesso) al suo "richiamo". (Santucci, 2004, p. 440)

La ricerca condotta da Assirm può essere considerata una sorta di pietra miliare, in quanto – per la prima volta – assistiamo al tentativo di estrapolare alcune costanti dalla varietà di atteggiamenti che caratterizza la relazione fra migranti e consumo. Si tratta, com'è evidente, di un tentativo di categorizzazione – o tipizzazione – da cui emerge una tipologia di immigrato-consumatore i cui atteggiamenti (rispetto alla popolazione autoctona) appaiono maggiormente orientati da logiche razionali. Tale ritratto restituisce, quindi, la rappresentazione di un soggetto-tipo che consuma per soddisfare un bisogno più che per ricercare un piacere.

Tra i risultati di questa indagine, inoltre, rinveniamo un dato che diventerà uno dei *leitmotiv* rintracciabili nelle retoriche circolanti in (e utilizzate in maniera strategica da) Etnocom (cfr. cap. 2) e che, più in generale, costituisce uno dei pilastri su cui poggiano le pratiche che ho avuto modo di osservare durante la mia permanenza sul campo: i migranti presenterebbero notevoli difficoltà nel decifrare i messaggi veicolati dalla comunicazione pubblicitaria. La ricerca, infatti, ipotizza che tali messaggi siano "situati su piani ancora non accessibili", in quanto frutto di codici e valori profondamente diversi rispetto a quelli che animano i migranti, i quali abitano universi simbolici differenti rispetto a quelli in cui è immersa la popolazione autoctona (da cui, è bene ricordarlo, proviene la maggior parte dei professionisti di marketing e pubblicità).

Se, quindi, le valenze immateriali – su cui si fonda e fa leva buona parte della comunicazione commerciale contemporanea – risultano inaccessibili,

Il valore di un prodotto [...], per molti immigrati, più che nella marca risiede ancora essenzialmente nelle sue intrinseche e oggettive qualità e caratteristiche “fisiche”. Di qui la forte predilezione per quei luoghi di acquisto che non solo garantiscono un rassicurante ed equilibrato rapporto qualità prezzo, ma che consentono anche un contatto diretto con la merce (non filtrato, non distanziato), la possibilità cioè di una sua diretta, concreta “valutazione” [...]. (Santucci, 2004, p. 442)

Gli autori della ricerca, tuttavia, sembrano suggerire che in gioco non c'è semplicemente il successo commerciale di un prodotto o di un servizio, ma qualcosa di ben più importante, ovvero l'inclusione (o meno) dei migranti nella società italiana³⁶.

Fra i percorsi entro cui si attua il gioco della differenziazione-integrazione da parte degli immigrati compaiono anche i consumi e la comunicazione mass-mediale: luoghi non secondari di scambio. Colpisce dai dati della ricerca la scarsa propensione degli intervistati alla “chiusura etno-centrica” in riferimento a questi due ambiti della vita quotidiana: l'incontro con la merce (al supermercato, al mercato rionale...), con i servizi (la telefonia mobile...), con la comunicazione (Tv...) testimonia un'intensa interazione che – ancora una volta – va oltre la dinamica “rifiuto-accettazione totale” per dar vita a forme di scambio nuove e potenzialmente innovatrici [...]. (Bosio, 2004, p. 455)

Proseguendo questo viaggio ideale attraverso gli eventi e le ricerche che hanno contribuito a dar vita al *consumatore etnico* italiano, l'iniziativa che costituisce il punto di svolta, in quanto segnala un “cambiamento di rotta” piuttosto marcato, è rappresentata dal lancio – nel gennaio 2006 – di *Metropoli*³⁷, che si autodefinisce “il

³⁶ Per il momento mi limito a sottolineare l'importanza di questo tema per la mia ricerca, rimandandone lo sviluppo ai capitoli successivi (e in particolar modo al quarto).

³⁷ *Metropoli* è un settimanale nazionale, scritto in italiano, dedicato ai migranti che vivono in Italia. L'idea di creare un prodotto imprenditoriale risale al 2004 e trova una prima realizzazione nell'anno successivo, con la creazione di un sito web: *il Passaporto.it*. Questo prodotto editoriale si caratterizzava, da una parte, per una forte componente di servizio, che mirava a fornire spiegazioni utili ad affrontare vari aspetti della vita quotidiana in Italia e, dall'altra, per un'offerta informativa di stampo generalista. Fin dall'inizio la redazione è stata composta da giornalisti italiani e stranieri, per poter rendere i migranti soggetti attivi – e non, come quasi sempre accade, oggetti – della comunicazione giornalistica. Dopo una sperimentazione durata un anno, che ha permesso di tarare toni ed argomenti, nel 2006 è terminata l'esperienza de *il Passaporto.it* ed è nato *Metropoli*, che ne rappresenta l'ideale prosecuzione. Ho tratto

giornale dell'Italia multietnica”, offerto come supplemento domenicale al quotidiano *La Repubblica*. Se si considera che la principale fonte di finanziamento per un quotidiano è costituita dai proventi delle comunicazioni pubblicitarie ospitate tra le sue pagine, è facile comprendere in che senso questa avventura editoriale costituisca un importante punto di svolta. La nascita di *Metropoli*, infatti, può essere considerata una cartina al tornasole, che rivela almeno due aspetti degni di nota: innanzitutto, il sempre maggiore interesse che alcuni attori economici cominciano a nutrire nei confronti dei migranti, interpretati non più (o non solo) come pericolosi individui forieri di problemi, ma – e questo è il secondo aspetto che mi sembra di fondamentale importanza rilevare – come consumatori.

Due mesi dopo il Censis pubblicava i risultati di una ricerca intitolata “*Immigrati e cittadinanza economica. Stili di consumo e accesso al credito nell'Italia multietnica*” (Censis, 2006a/b). Tra le pagine del *Corriere della Sera* di venerdì 24 marzo 2006 si poteva leggere: “*Casa e bancomat, l'immigrato si scopre ceto medio. Il rapporto Censis: ottimisti come gli italiani degli anni '60*”. “*La particolare vitalità di questi immigrati*”, afferma l'autrice citando Giuseppe De Rita (segretario generale del Censis), “*ricalca quella degli italiani negli anni '60, quel «ceto medio» vivace e propositivo di cui hanno perfettamente assorbito il modello*”. Qui ritroviamo un secondo *refrain*, che, come vedremo, costituisce un altro pilastro su cui poggiano le pratiche quotidiane (e le retoriche) dei soggetti che animano Etnocom: mi riferisco alla somiglianza – in seguito tenteremo di capire se reale o ipotizzata – tra gli stili di consumo dei migranti e quelli dei consumatori italiani negli anni Sessanta del secolo scorso.

Tra i materiali raccolti nel corso della mia ricerca, ritrovo un articolo³⁸ scritto da Giuseppe Albergiani (amministratore delegato di Etnocom) che, ispirandosi ad una battuta di Giuseppe Roma³⁹ (direttore generale del Censis), elabora una distinzione tra i G1000 (la Generazione degli italiani 1000 euro) e gli S1000 (gli Stranieri 1000 euro): “*I G1000 sono depressi: da una parte vanno alla ricerca di nuovi strumenti finanziari per garantirsi un livello di benessere considerato minimo (casa in città, automobile,*

queste informazioni dalla relazione presentata da Gennaro Schettino, l'attuale (gennaio 2009) direttore di *Metropoli*, durante il convegno *Il marketing multiculturale per conquistare i consumatori stranieri*, tenutosi a Milano il 9 ottobre 2008.

³⁸ Giuseppe Albergiani, *Stranieri in Italia consumatori felici*, Metro, 29 marzo 2006.

³⁹ Che nell'articolo precedentemente citato aveva affermato: “*C'è molta adrenalina in questo nuovo ceto medio, quella che ormai manca agli italiani*”.

*vacanza); allo stesso tempo non sono capaci di risparmiare; vivono come un ripiego fare la spesa al discount e comprare prodotti a marchio del supermercato; non possono permettersi una casa in città ma non la cercano altrove. I G1000 insomma stentano ad interpretare lo stato di precarietà come un dato di fatto e non come una sfortuna [...]. E gli S1000? Guardiamoci intorno: con gli stessi soldi conquistano i centri commerciali dell'Auchan; frequentano l'Esselunga; bevono Heiniken; si concedono un Lavazza; festeggiano la domenica in casa con un piatto di pasta Barilla, fanno piccole vacanze ospiti dagli amici, aprono conti correnti; accendono mutui per comprare una casa nell'hinterland delle grandi città [...]; guidano 1.400.000 veicoli; alla fine del mese mandano 200 euro a casa. Sono soddisfatti. Si sentono arrivati. Si sposano e fanno bambini". Secondo Albeggiani i migranti rappresentano, in un certo senso, i consumatori migliori: una sorta di *need-everything generation* (Halter, 2000) che, proprio come accadde agli italiani negli anni Sessanta, diventa terreno di conquista per le imprese più reattive e "sensibili" (si tratta ovviamente di una sensibilità molto particolare, che sarà oggetto dei prossimi capitoli).*

Tornando al punto da cui ha preso le mosse questa breve digressione, ovvero alla ricerca realizzata dal Censis, gli autori dell'indagine affermano che:

sembrerebbe parzialmente superata la visione stereotipata di un immigrato povero, disagiato, marginale, che invia in patria i propri guadagni e vuole tornare il prima possibile nel proprio Paese, per essere soppiantata da una pluralità di figure distinte per progetti di vita, posizione professionale, situazione abitativa, classe reddituale. In sostanza, la maggioranza degli stranieri genera una consistente domanda di consumi sia di beni di prima necessità che di beni voluttuari, manifestando stili di spesa sempre più differenziati. (Censis, 2006a, p. 1)

Qui ritroviamo un aspetto che accomuna praticamente tutti coloro, accademici e non, che a vario titolo si occupano di *consumatore etnico*, ovvero il tentativo di scattare una fotografia capace di incorniciare il fenomeno dell'immigrazione in una maniera profondamente diversa rispetto alle rappresentazioni abitualmente circolanti nel senso comune. In altre parole, la premessa che sottende la costruzione di questa nuova categoria di consumatore sembra essere costituita dallo sforzo di costruire un nuovo immaginario (cfr. capp. 2 e 3) relativo alla presenza dei migranti sul suolo italiano,

capace di accentuare le luci (lavoratori, consumatori) a scapito delle ombre (marginali, di passaggio, avvezzi a delinquere).

Secondo il Censis, dunque, non sarebbe retorica

l'affermazione secondo cui i molti stranieri provenienti dai Paesi in via di sviluppo sono – e saranno nell'immediato futuro – portatori di nuova linfa e relazionalità, di bisogni e di servizi (non necessariamente a basso valore aggiunto) che il mercato dovrà soddisfare, di nuovi circuiti di consumo che si potranno innestare in quelli, attualmente asfittici, in cui sono “incanalate” le famiglie italiane. [...] Le differenze culturali e le innegabili difficoltà economiche registrate da molti stranieri nascondono, in realtà, un universo molto vario, fatto di comportamenti di consumo altamente segmentati, di stili di vita in costante evoluzione, di comportamenti di risparmio differenziati, di voglia di fare impresa. (Censis, 2006b, p. 13)

Per quanto concerne i comportamenti di consumo, la ricerca individua tre diversi segmenti di mercato (Censis, 2006b, pp. 18-19) – che delineano altrettante macrocategorie di *consumatore etnico*⁴⁰ – di proporzioni non molto dissimili l'uno dall'altro. Tali segmenti vanno a comporre una struttura piramidale che si restringe al crescere delle disponibilità di reddito dei migranti e della capacità di spesa delle famiglie, nonché all'aumentare del tempo di permanenza in Italia (cfr. tab. 2).

TAB. 2 – La macro-segmentazione proposta dal Censis (FONTE: Napolitano, Visconti, 2008a, p. 52)

	IL BASAMENTO	IL CORPO INTERMEDIO	L'ELITE
Dimensioni target	37%	32%	31%
Profilo	Giovani di 25/30 anni, basso reddito, non ricongiunti.	Trentenni e quarantenni, con potere di spesa medio, istruzione elevata.	Famiglie con redditi più elevati, pur con gap reddituale rispetto agli italiani.
Grado integrazione/ tempo di soggiorno	Entrati dopo il 2000, in fase iniziale di radicamento.	Entrati nel periodo 1995-2000, hanno progetti di radicamento stabile.	Entrati nei primi anni Novanta, hanno progetti di radicamento stabile.

⁴⁰ I ricercatori del Censis si sono spinti sino ad individuare sei differenti tipologie di *consumatore etnico* (cfr. Appendice – Tab. 3).

Consumo	Consumo basic, guidato dal prezzo, con preferenza per l'hard discount e scarsa programmazione degli acquisti di beni durevoli.	Consumo più selettivo, ma sempre guidato dalla leva del prezzo, con preferenza per grandi supermercati e mercati rionali. Le previsioni di spesa sono orientate a piccoli elettrodomestici e arredo.	Consumi più evoluti e selettivi, mediando tra qualità e prezzo dei prodotti. Diffuso ricorso alla distribuzione tradizionale e consistenti previsioni di spesa future.
----------------	--	--	--

Per concludere l'exkursus sulle ricerche che hanno contribuito a dar corpo al *consumatore etnico* italiano, nel maggio del 2006 Gfk-Eurisko pubblicava su *Il Sole 24 Ore* l'anteprima di un'indagine *multiclient*⁴¹ intitolata "*I consumi degli immigrati. Che cosa fanno, che cosa desiderano*", i cui risultati sono apparsi su *Metropoli* dell'11 marzo 2007⁴². Tale ricerca compie qualche passo in avanti rispetto alle precedenti, in quanto consente di operare anche verifiche di *awareness* di marca (cioè permette di verificare i livelli di conoscenza degli intervistati riguardo ad uno specifico gruppo di marche) e di propensione/credibilità (ovvero consente di valutare la propensione all'acquisto del campione rispetto ad un certo numero di prodotti e l'autorevolezza percepita dei *brand* presi in esame).

Nella presentazione della ricerca, disponibile nel sito web della società⁴³, si legge: "*è necessario fare il punto sui comportamenti di acquisto e di consumo degli immigrati in Italia, cioè di quella popolazione di circa 3/4 milioni di individui che recentemente si è inserita nel tessuto sociale e produttivo del Paese: introducendo comportamenti e desideri/bisogni che non fanno parte della nostra tradizione e cultura in più ambiti, che vanno dal comparto food and drink al vasto territorio dei prodotti per comunicare ed apprendere: TLC, telefonia mobile e fissa, Internet, televisione generalista e satellitare, etc.*".

⁴¹ Le ricerche *multiclient* «sono ricerche di proprietà dell'istituto, proposte ai Sottoscrittori su argomenti di rilevanza comune settoriale o generale. I Sottoscrittori acquisiscono il diritto d'uso non esclusivo all'interno della propria azienda di: dati, elaborazioni, rapporti, e in generale di tutti i materiali dell'indagine sottoscritta. Le indagini *multiclient* suddividono il costo di realizzazione della ricerca su più Sottoscrittori e pertanto consentono di disporre di ricerche molto ampie ed approfondite a costi decisamente interessanti» (<http://www.gfk.com/gfk-eurisko/prodotti/multiclient/index.it.html>).

⁴² Il rapporto di ricerca completo dell'indagine presa in esame viene ceduto esclusivamente previo pagamento di un lauto compenso, per cui le uniche fonti che ho potuto visionare sono quelle citate.

⁴³ www.eurisko.it.

Le analisi effettuate hanno restituito ai ricercatori di Eurisko due variabili: il *radicamento strutturale* e l'*accettazione consumistica*. Il tempo di permanenza in Italia – afferma l'indagine – sottende la prima dimensione. Con lo scorrere del tempo, inoltre, di pari passo con la stabilizzazione del progetto migratorio, la ricerca registra un progressivo aumento dei consumi. Sulla base dei dati raccolti, l'indagine restituisce sette tipologie di *consumatore etnico*:

- 1) **gli ultimi arrivi (16%)**: giovani da poco giunti in Italia (il 49% irregolarmente), di cui solo il 27% ha un contratto di lavoro regolare, mentre la restante parte vive di espedienti. Dispongono di un ridotto potere d'acquisto e il 58% dei soggetti che compongono questo segmento vive in alloggi di fortuna;
- 2) **le nuove forze lavoro (17%)**: sono in prevalenza soggetti da poco giunti in Italia (23% nell'ultimo anno), giovani (l'età media è 30 anni), single (68%), condividono l'abitazione con altri immigrati (50%), lavorano nel commercio o nei servizi (solo il 48% ha un contratto regolare) e intendono rimanere in Italia (49%). Si sentono *ospiti* e vivono un'interazione mediata dalla comunità di appartenenza;
- 3) **le casalinghe per sempre (14%)**: hanno raggiunto il coniuge in Italia (91%) dove hanno almeno un figlio (90%), hanno un'età media di 36 anni e in prevalenza si occupano della casa e della famiglia (solo il 34% ha un contratto di lavoro). Sono in gran parte donne marocchine, tunisine e albanesi. Sono decise a rimanere, ma resistono al processo di conversione consumistica;
- 4) **le teleconquistate (13%)**: sono arrivate in Italia da due/cinque anni (42%), hanno un'età media di quarantasei anni, sono in prevalenza badanti e colf (il 69% ha un contratto di lavoro). Solo il 23% di esse ha figli in Italia. Molte hanno il marito in patria, a cui inviano denaro e al quale sperano di ricongiungersi (solo il 43% vuole rimanere in Italia). Sono in prevalenza rumene, russe e albanesi. Sono *tv oriented* e subiscono il fascino della pubblicità. Vorrebbero spendere, ma risparmiano il più possibile e trasferiscono denaro in patria. Per loro l'Italia è il *tele-sogno* che si avvera;
- 5) **gli etno-difensivi (16%)**: sono da molti anni in Italia (13 anni in media) dove hanno deciso di restare (65%) e hanno almeno un figlio (73%). Tuttavia si comportano come parte di comunità dalla forte identità e dalla ridotta volontà di dialogo con gli italiani e le altre comunità migranti. Il 79% ha un contratto di lavoro. Consumano il minimo

indispensabile, privilegiando i prezzi più convenienti. L'Italia è per loro una forma di investimento;

- 6) **i consumatori giovani (12%)**: risiedono in Italia mediamente da otto anni, hanno un'età media inferiore ai 28 anni, sono in gran parte donne (62%), hanno un lavoro o un'attività in proprio (76%, il 48% con contratto di lavoro). Sono *brand-oriented* e consumano molto fuori casa. Vogliono spendere e prediligono prodotti di marca e innovativi. Vivono una piena assimilazione edonistico-consumistica;
- 7) **gli integrati (13%)**: vivono in Italia in media da oltre dieci anni, sono istruiti (23% laureati), guadagnano bene (reddito medio 1.168 euro), sono ben inseriti (38% con partner italiano), svolgono attività in proprio o lavoro dipendente stabile (72% con contratto di lavoro), hanno deciso di restare in Italia e di acquisire piena cittadinanza (81%) in quello che considerano il proprio nuovo Paese. Sono cittadini potenziali.

In questo capitolo ho tracciato i confini del campo che intendo indagare e ho cominciato a predisporre la cassetta degli attrezzi che mi consentirà di analizzare i materiali empirici raccolti durante l'anno trascorso sul campo.

Giunti al termine di questo breve excursus sulle ricerche che hanno dato corpo ad una nuova (nel contesto italiano) categoria di consumatore, che ho definito *consumatore etnico*, vorrei precisare che non è mio interesse stabilire se gli strumenti dell'*etnomarketing* siano o meno efficaci. Ciò che mi interessa, invece, è (tentare di) comprendere – da una prospettiva sociologica – l'agire dei professionisti che animano il marketing (e in particolar modo il marketing etnico) inteso come un campo di forze e cogliere i modi in cui, (inter)agendo nel flusso della vita quotidiana, essi danno vita a forme che – cristallizzando – ne costituiscono la specificità.

CAPITOLO SECONDO

LA FUCINA DEI SIMBOLI.

NASCITA DI UNA CULTURA ORGANIZZATIVA

Non è colpa mia se il nostro prodotto è bianco, e quindi, per venderlo, bisogna far vedere dei bianchi: non è razzista dire questo [...], noi non fabbrichiamo uno yogurt nero! Quando uscirà la linea Maigrelette al Cioccolato, allora scriveremo dei neri!

Non abbiamo niente contro i magrebini, ma è il nostro target che rischia di non identificarsi.

È chiaro che certe cose le trovo anch'io intollerabili. Non tanto il fatto di scegliere dei casting dalla pelle bianca, benché su questo non possiamo farci niente, è il target che è razzista, non il cliente.

Beigbeder F., *Lire 26.900*, Milano, Feltrinelli, 2000 (ed. or.), pp. 75-113.

Comunque *sò* quattro *mioni de* persone, *Robbè*. *Sò d'ù mioni de* litri *de* latte al giorno. Cioè, un litro *de* latte costa *n'euro*, *sò* quattro *mioni de* persone, metti che te lo consumano un *mione de* persone, un euro per un *mione*: un *mione de* euro. Ogni *dù* giorni di consumato, alla fine del mese *sò* quindici *mioni de* euro... e *sò* tanti, *Robbè*!

Filippo (intervista)

1. Gli esordi di Etnocom

Etnocom affonda le proprie radici in un'intuizione avuta nel 2002 da Silvio Abbro, che dopo la fondazione ne assumerà la presidenza. Quando l'ho conosciuto, nella primavera del 2005, Silvio era l'amministratore delegato dell'agenzia pubblicitaria Bates Italia, appartenente all'estesa e variegata galassia del Gruppo Wpp. Come abbiamo visto⁴⁴, tale sigla designa quello che potrebbe essere definito il più grande, influente e “vorace” polo internazionale della comunicazione professionale, un colosso finanziario che attraverso un'intensa campagna di acquisizioni durata circa vent'anni è giunto a coprire l'intero spettro dei servizi di comunicazione professionale: marketing, pubblicità, relazioni pubbliche, ricerche di mercato e centri *media*.

Nel 2002, Silvio – che allora lavorava in un'altra grande agenzia pubblicitaria, la Euro SCG – fu contattato da Poste Italiane, che lo incaricò di organizzare una campagna pubblicitaria per promuovere presso i migranti i servizi di money transfer dell'azienda. Fino a quel momento Silvio aveva ideato e curato esclusivamente campagne pubblicitarie rivolte a pubblici italiani, per cui cercò all'interno del network in cui operava professionisti in grado di supportarlo nella nuova sfida professionale che si preparava ad affrontare. Tuttavia, dopo aver raccolto una lunga serie di dinieghi, si accorse che non vi era nessuno che avesse maturato esperienze significative in merito. In quell'occasione Silvio si affidò al proprio intuito e portò a termine il progetto, tuttavia trasse due fondamentali lezioni da quell'esperienza, che costituisce il seme da cui pochi anni più tardi nascerà Etnocom. Innanzitutto scoprì una nuova categoria di consumatori – nella terminologia del marketing, un *target* – che prima di allora non aveva preso in considerazione, ma soprattutto realizzò che nell'universo della comunicazione professionale nostrana nessuna organizzazione aveva ancora maturato non solo il *know how* ma nemmeno l'interesse per occuparsene.

Nello stesso anno Silvio incontrò Giuseppe Albeggiani, destinato a diventare l'amministratore delegato di Etnocom. All'epoca Giuseppe dirigeva una società denominata Digital@JWT, anch'essa parte della galassia Wpp. Il futuro timoniere di Etnocom, come ricorda egli stesso,

⁴⁴ Cfr. Introduzione, nota 14.

oltre a fare l'uomo di marketing, il pubblicitario, aveva - e ha - una passione verso il cinema e la televisione, e stava cercando di sviluppare un palinsesto televisivo in questa direzione, dedicato proprio al *target* straniero. Stava anche cercando di fare dei primi esercizi con TeleLombardia e stava 'brigando' con i proprietari di MontecarloSat affinché questo canale satellitare dormiente prendesse una definizione di questo tipo. I due si sono incontrati, hanno proposto alla WPP, nella persona di Marco Benatti, di fondare una società in questa direzione, di investire dei soldi, e così è nata Etnocom. (Giuseppe, intervista)

La proposta di fondare Etnocom, palesata (ufficialmente) per la prima volta al management di Wpp nel corso di una riunione tenutasi nel 2004, era tanto semplice quanto - per molti versi - spiazzante: Silvio e Giuseppe annunciarono di aver individuato negli stranieri residenti in Italia un *target* profittevole e non ancora esplorato, una sorta di nuovo eldorado che il mondo della comunicazione professionale stava ignorando. Alla riunione era presente anche Marco Benatti, *country manager* per l'Italia di Wpp, che - come ricorda Giuseppe nello stralcio riportato sopra - convinse il Gruppo a finanziare una ricerca qualitativa realizzata in collaborazione con l'istituto di ricerca Millward Brown (anch'esso parte di Wpp). I risultati di questa ricerca, che si proponeva di indagare l'approccio dei migranti nei confronti dei mass media e in particolare della comunicazione pubblicitaria, confermarono la fondatezza della sfida imprenditoriale lanciata al Gruppo dai futuri capitani di Etnocom (cfr. box 2, p. 95). Fu così che - nell'estate del 2005 - vide ufficialmente la luce Etnocom, come testimonia il comunicato stampa apparso nel sito web del Gruppo Angelo Costa:

30.07.2005 - NASCE ETNOCOM PER LA PUBBLICITA' DEDICATA AGLI STRANIERI

Su iniziativa di Wpp Italia - e in partnership con il gruppo Angelo Costa, concessionaria per l'Italia di Western Union - nasce nel nostro Paese Etnocom, prima agenzia di pubblicità per la comunicazione multietnica e multiculturale. Ad affiancare l'amministratore delegato Giuseppe Albeggiani, uno staff in linea con la mission della struttura. Per rispondere al meglio alle aspettative del pubblico di riferimento sono infatti già al lavoro sei coppie creative delle principali etnie e quattro strategic planner donne provenienti dal Marocco (Souad Sbai), Brasile (Erika Piacentini Zidko), Filippine (Annalisa Bueno) e Albania (Ledja Miraka).

Destinatario della comunicazione firmata Etnocom sarà un pubblico che oggi, nel nostro Paese, costituisce il 4,5% della popolazione e si attesta intorno ai 25 miliardi di reddito. “Un target – commenta Albeggiani – di ‘consumatori’ a tutti gli effetti e che invia solo il 20% dei propri guadagni nella Patria di origine, e spende il resto mangiando italiano, vestendo italiano, guidando italiano. “I cittadini extracomunitari – aggiunge Marco Benatti, country manager Wpp Italia – rappresentano una quota crescente nella popolazione e nei consumi. Sono persone con comportamenti sociali e un vissuto culturale che meritano di essere rispettati e che interpretano la creatività con una sensibilità diversa dalla nostra”. Francesco Costa, Amministratore Delegato del gruppo Angelo Costa commenta a sua volta “Questa iniziativa con un partner di primo livello come WPP consolida la nostra leadership nell’offerta di beni e servizi rivolti ai nuovi cittadini italiani”.

Un target, quindi, che, allo stesso tempo, predilige e richiede una comunicazione ‘ad hoc’, come dimostrato, tra l’altro, da una ricerca di mercato condotta da Millward Brown. Un target che potrà godere a partire dall’autunno 2005 di un paradigma mediatico completo: dalla stampa alla televisione, dai circuiti outdoor a all’UMTS, dalla radio all’internet veloce. Le prime campagne create da Etnocom saranno pianificate a partire dal prossimo autunno e riguarderanno marchi automobilistici, della telefonia e della finanza.

Come emerge chiaramente dal comunicato, Etnocom nasce con tre “anime”: il Gruppo Wpp – finanziatore, socio di maggioranza e (perlomeno formalmente) proprietario della neonata organizzazione – il Gruppo Angelo Costa, operante nel settore del money transfer (dal 2002 partner europeo del colosso internazionale Western Union) e la coppia Abbro-Albeggiani. Un sodalizio che tuttavia durerà appena qualche mese, precisamente fino all’esplosione della vicenda che sconquasserà l’universo della comunicazione professionale meneghina: il cosiddetto *Benattigate*.

Il 9 gennaio del 2006, durante una riunione del top management di Wpp, Sir Martin Sorrel – l’influente capo del Gruppo, che il quotidiano *La Repubblica* definisce “*il mogul mondiale della pubblicità*”⁴⁵ – licenzia Marco Benatti, rimuovendolo da tutti i suoi incarichi. L’11 gennaio, a sorpresa, Wpp denuncia il manager all’Alta Corte di Londra con l’accusa di frode e concorrenza sleale. In sostanza, Sorrel accusa Benatti di aver trattato in più occasioni l’acquisto di società da parte di Wpp omettendo di

⁴⁵ Giorgio Lonardi, *Wpp-Benatti, la guerra della pubblicità*, *La Repubblica*, 13 febbraio 2006, p. 35.

dichiarare di esserne il proprietario occulto. Benatti declina le accuse e, documenti alla mano, dimostra la propria estraneità ai fatti che gli vengono imputati. Voci di corridoio bisbigliano che il duro attacco di Sorrel potrebbe essere dovuto a contrasti sulle strategie aziendali e alla scelta del patron di Wpp di affidare maggiori poteri a Daniela Weber che, dopo aver collaborato per vent'anni con Benatti, nel 2002 era diventata amministratore delegato di Wpp Italia. A complicare la vicenda, le stesse voci – riprese anche da alcuni quotidiani americani – affermano che la Weber sarebbe (o comunque sarebbe stata) legata sentimentalmente a Sorrel.

La vicenda è estremamente complessa e non è questa la sede adatta per trattarla approfonditamente, anche perché ci condurrebbe lontano dall'oggetto del mio studio. Ho citato il *Benattigate* per mettere in luce l'influsso che la vicenda ha avuto sui destini di Etnocom. Come abbiamo visto, Benatti può essere considerato – assieme a Silvio e Giuseppe – uno dei “padri fondatori” di Etnocom, il manager veronese infatti è colui che all'interno di Wpp ha fortemente creduto nelle potenzialità di un'agenzia di comunicazione “multi-etnica e multiculturale per i *target* stranieri residenti in Italia”⁴⁶, promuovendone la nascita.

Dal 9 gennaio del 2006, ovvero dall'esplosione del cosiddetto *Benattigate*, improvvisamente tutte le attività – e gli uomini e le donne che le animavano – riconducibili a Benatti assunsero agli occhi del Gruppo una connotazione negativa; diventarono scomode, quasi devianti. In più occasioni, tra l'altro, Giuseppe mi confidò che in fondo Wpp – abituata a lavorare con profitti da capogiro – si era stancata presto di una società che, anche secondo le più rosee aspettative, era destinata ancora per molti anni a rimanere “di nicchia”. A febbraio Wpp liquidò Etnocom ed uscì dal consiglio di amministrazione, trascinando con sé anche Angelo Costa. Quello stesso mese la società “resuscitò” con il nome di Etnocom Etnomarketing, sotto la guida di Silvio Abbro (presidente), Giuseppe Albeggiani (amministratore delegato) e Patrizia Peticari (amministratrice).

⁴⁶ Marco Benatti, intervista rilasciata a Guido Vitale: *Siamo vecchi, vecchi...*, Prima Comunicazione, ottobre 2005, pp. 95-99.

2. L'ingresso in Etnocom

Nella primavera del 2005, a pochi mesi dall'inizio del dottorato, ero letteralmente *a caccia* di spunti per il mio progetto di ricerca. Avevo le idee piuttosto confuse, anche se in mezzo alla cortina di nebbia in cui mi trovavo qualche punto fermo c'era. Innanzitutto desideravo approfondire alcune questioni che nella mia tesi di laurea⁴⁷ avevo potuto soltanto sfiorare, in particolar modo sentivo l'esigenza di sviluppare alcune intuizioni legate alla manipolazione delle emozioni (e agli effetti sociali delle pratiche in cui si esplicita) nel settore della comunicazione professionale⁴⁸. Inoltre, avendo accettato la sfida di portare a termine un dottorato senza borsa di studio, ero impegnato nella ricerca di una soluzione che mi consentisse di conciliare la necessità di trovare una fonte di sostentamento con la determinazione a non distanziarmi troppo dal tema della mia futura ricerca. Da queste riflessioni, e da un groviglio di sensazioni talmente intricato da non poter essere condiviso, prese forma l'idea di tornare a condurre uno studio all'interno di un'organizzazione operante nel settore della comunicazione professionale.

Ero a conoscenza che all'interno del Gruppo Wpp – con il quale l'organizzazione in cui ho condotto il mio studio di laurea collaborava – operava una società internazionale di relazioni pubbliche (la Hill & Knowlton) che offriva consulenza a quanti intendessero cimentarsi in attività di comunicazione riconducibili a politiche di diversity management, vale a dire attività comunicative volte a promuovere il rispetto e la valorizzazione delle differenze culturali (il sito web menzionava gay, donne e migranti). All'epoca ignoravo completamente questa branca della comunicazione professionale – che, come avrei scoperto in seguito, all'estero esisteva già da molti anni – tuttavia il binomio comunicazione/differenza solleticò la mia curiosità intellettuale.

Decisi di partire per Milano, dove mi fermai qualche giorno, animato dal desiderio di esplorare la nuova dimensione di cui avevo scoperto l'esistenza. La prima persona che incontrai fu Debora – la coordinatrice del gruppo di professionisti all'interno del quale era maturata la mia ricerca di laurea – che mi confessò di non conoscere affatto il particolare scenario professionale che avevo scoperto tra le pagine web della Hill & Knowlton. Mentre conversavamo sorseggiando placidi un caffè nel bar della JWT

⁴⁷ Il rapporto di ricerca è pubblicato, con ulteriori approfondimenti e rielaborazioni, in Fioretto, 2006.

⁴⁸ Cfr. Introduzione, nota 13.

(l'agenzia pubblicitaria, parte del Gruppo Wpp, che ospitava il team di professionisti coordinato da Debora) fece il suo ingresso nella sala Enrico, che allora (nell'aprile del 2005) era il responsabile di Ethico, il dipartimento della JWT dedicato alla responsabilità sociale d'impresa. All'epoca io ed Enrico – che oggi definirei un amico – eravamo dei semplici conoscenti, nel senso che qualche anno prima ci eravamo incrociati in diverse occasioni, limitandoci però a scambiare qualche rapida battuta. Debora attirò la sua attenzione con un cenno della mano e lo invitò a sedersi con noi; lo salutai e per i primi dieci minuti ricordammo i “vecchi tempi” e parlammo di una nostra comune amica. Gli raccontai del dottorato, del progetto di ricerca e di quello che avevo scoperto esplorando il sito della Hill & Knowlton. Mi disse che non ne sapeva nulla, conosceva piuttosto bene la Hill & Knowlton ma non gli risultava che la sede milanese si occupasse delle attività che avevano tanto stimolato la mia curiosità. Tuttavia disse anche che ascoltando i miei racconti si era “accesa una lampadina” nella sua mente e che avrebbe potuto mettermi in contatto con una persona che, cito, faceva al caso mio. Mi parlò di un certo Giuseppe Albeggiani, che aveva lavorato a lungo in JWT e che proprio in quei mesi stava tentando di dar vita ad un'agenzia di marketing e pubblicità dedicata alle imprese che intendevano promuovere i propri prodotti/servizi presso un pubblico molto particolare: i migranti. Si congedò invitandomi ad inviargli il curriculum, che – promise – avrebbe girato immediatamente a Giuseppe.

Accolsi con entusiasmo le parole di Enrico; avevo la forte sensazione di aver imboccato la direzione giusta. Qualche giorno dopo gli inviai il mio curriculum insieme ad una breve presentazione del dottorato. Per una settimana non accadde nulla fino a quando, una mattina di maggio, squillò il telefono e all'altro capo della cornetta trovai Giuseppe Albeggiani. Con uno spiccato accento romano, tra una battuta scherzosa e l'altra, Giuseppe si presentò e mi disse che gli avrebbe fatto molto piacere conoscermi. Lo incontrai due settimane più tardi – verso la fine di maggio – a Milano, nell'ufficio di Silvio Abbro, all'interno dell'agenzia pubblicitaria Bates Italia. Ero piuttosto emozionato, avevo i palmi delle mani lievemente sudati; mi sembrava che tutto procedesse per il verso giusto e l'idea di fare qualche passo falso, rischiando di mandare a monte il progetto che cominciava a prendere forma nella mia mente, mi terrorizzava.

Ci stringemmo la mano, la sua stretta fu talmente forte da procurarmi un leggero dolore. Davanti a me avevo un imponente uomo di mezza età, alto circa due metri e dal

fisico atletico. Mi sentivo un po' in soggezione; di fronte al suo, il mio corpo – piuttosto esile – appariva ancora più piccolo. Il suo abbigliamento era formale, anche se non particolarmente curato: la camicia era sbottonata e la cravatta – su cui erano stampati dei disegni che mi ricordarono la pagina di un fumetto per bambini – leggermente allentata.

Giuseppe si sfilò la giacca, rimboccò le maniche della camicia e mi invitò a sedere accanto a lui, su una sedia girevole. Prima di cominciare a parlare, fece un gesto che gli avrei visto fare molte volte nei mesi successivi: afferrò con la mano destra la parte inferiore della cravatta e la lanciò dietro la spalla sinistra. Dopo avermi fissato con sguardo sornione e con un mezzo sorriso stampato sulle labbra, si decise a parlare: *“Raccontami qualcosa di te. Chi sei, che fai... insomma, quello che ti passa per la testa”*. Non mi aspettavo questa domanda, ma accolsi di buon grado la sfida e cominciai a raccontarmi con una modalità che potrei definire “a flusso di coscienza”. Dopo dieci minuti mi fermò, aprì il computer portatile, che fino a quel momento era rimasto chiuso, e disse: *“Sai, Roberto, mi bastano dieci minuti per capire se posso fidarmi o meno di una persona”*. Poi prese la mia sedia e la avvicinò alla sua in modo che potessi vedere bene lo schermo del computer, e continuò: *“Voglio mostrarti una cosa”*. Prese un cd dalla scrivania – sulla cover campeggiava la scritta “Etnocom”, fatta a mano con un pennarello nero – e lo inserì nel pc: si trattava di una proto-presentazione delle *credentials*, ovvero di un documento che (con modalità che analizzerò in profondità nel quinto paragrafo) ha la funzione di rispondere ad una domanda fondamentale: perché esiste Etnocom?

Una dopo l'altra, vedevo scorrere le *slides* e ascoltavo i commenti di Giuseppe, le cui abilità affabulatorie mi avevano colpito sin dalla nostra prima conversazione telefonica. Accumulavo stimoli e, nel frattempo, continuavo a pensare al mio progetto di ricerca e a quanto mi avrebbe stimolato studiare la realtà organizzativa di Etnocom dall'interno. Al termine della presentazione, Giuseppe mi chiese un parere ed io, dopo avergli espresso la mia gratitudine per aver condiviso con me informazioni tanto sensibili (mi era sembrata una manifestazione di fiducia), mi resi disponibile per una collaborazione retribuita, a patto che mi fosse data l'opportunità di portare avanti i miei studi. Giuseppe rispose che l'idea gli piaceva molto e aggiunse che la sua azienda aveva un bisogno

vitale di una professionalità come la mia. Mi salutò con la promessa che ci saremmo sentiti al termine dell'estate.

Verso la fine di agosto, non avendo più sentito Giuseppe, fui preso da un leggero sconforto. Il timore che le speranze che avevo blandito per mesi fossero destinate a rimanere delle mere illusioni cresceva giorno dopo giorno. Pensai che non avesse senso aspettare ancora e mi decisi a chiamare Giuseppe per un saluto. Il cellulare era spento; lasciai un messaggio in segreteria. Qualche ora dopo mi richiamò, scusandosi per la "latitanza", e mi propose di incontrarci ancora una volta a Milano. Il nostro secondo incontro avvenne il 20 settembre del 2005 presso la sede della Millward Brown. Giuseppe venne a prendermi all'ingresso di un palazzone ubicato in via Guglielmo Silva e insieme raggiungemmo gli uffici della Millward Brown, al terzo piano. Giuseppe disse alla receptionist che avevamo appuntamento con una certa Elena e la ragazza ci invitò ad accomodarci in una sala riunioni situata proprio davanti al bancone. Giuseppe si sfilò l'inseparabile zainetto porta-computer di pelle nera ed estrasse il pc. Mi disse di prendere appunti perché avremmo parlato della ricerca quantitativa che Etnocom aveva commissionato a Millward Brown e mi invitò a stare molto attento perché in futuro me ne sarei dovuto occupare io.

Ero completamente disorientato. Pensavo che saremmo stati soli, che avremmo parlato della nostra collaborazione, del mio ruolo, della mia retribuzione... nulla di tutto ciò. Eravamo ancora due perfetti sconosciuti, non avevamo definito nulla, eppure sembrava che Giuseppe avesse tutta l'intenzione di mettermi immediatamente al lavoro.

Dopo una manciata di minuti entrarono Elena e una sua collaboratrice. Giuseppe mi presentò come sociologo dell'Università di Padova, nonché come nuovo membro del team di Etnocom e, in particolare, come la persona che nei mesi a venire avrebbe curato insieme a loro la ricerca quantitativa (che all'epoca era ancora in fase di progettazione). In tutta onestà, confesso che non capii quasi nulla di quella riunione. Un po' perché ero infastidito dal fatto che Giuseppe non mi avesse avvertito prima e un po' perché, senza una cornice più ampia, mi era difficile trovare un filo conduttore che unisse tutte le informazioni che riuscivo a cogliere. In ogni caso, presi appunti e mi ripromisi di chiedere delucidazioni a Giuseppe in un momento successivo.

Al termine della riunione, mi chiese di salire sul taxi con lui; in questo modo, disse, nel tragitto tra la sede della Millward Brown e la Stazione Centrale avremmo potuto

parlare della nostra collaborazione. In realtà discutemmo di tutt'altro e, arrivati in stazione, mi invitò ad accompagnarlo a Bologna. Alla frustrazione si aggiunse l'ansia, ero arrivato quella stessa mattina da Padova e il giorno dopo sarei dovuto partire per l'Olanda; ero stanco e avevo bisogno di riposare. Anche in quell'occasione accettai la sfida e salii con lui sul primo treno per Bologna, dove incontrammo la responsabile della comunicazione di una nota banca. Nel prossimo paragrafo analizzerò alcuni passaggi di quell'incontro, per il momento mi preme sottolineare – oltre all'atteggiamento di Giuseppe, che un anno dopo mi porterà (per sfinimento) ad abbandonare Etnocom – il modo in cui mi presentò alla rappresentante dell'organizzazione che ci ospitava: Roberto Fioretto, sociologo presso l'Università di Padova, esperto in migrazioni e consumi degli immigrati⁴⁹.

Al termine della riunione, Giuseppe mi accompagnò in stazione e si congedò promettendomi che ci saremmo sentiti al mio ritorno dall'Olanda. Quando sparì tra la folla avvertii un senso di liberazione e mi avviai, stanco e alquanto perplesso, verso il treno che mi avrebbe riportato a Milano. Durante il viaggio non riuscivo a smettere di chiedermi come sarebbe stata l'avventura che stava per cominciare.

3. La cultura di Etnocom: “*Non siamo degli operatori sociali, siamo dei fottuti uomini di business!*”, ovvero il mercato come “mano invisibile” dell'integrazione

Il 20 dicembre del 2005 Giuseppe convocò l'intero team di Etnocom per la cosiddetta “riunione di fine anno”. L'incontro si tenne a Roma, scelta che palesava la “romacentricità” dell'agenzia, ovvero – come sottolineato dallo stesso Giuseppe durante l'intervista – uno sbilanciamento che attestava la maggiore rilevanza della sede romana a scapito di quella milanese. Un po' perché la capitale è il luogo in cui viveva (e vive) Giuseppe – che settimanalmente, a seconda delle incombenze, faceva la spola in aereo tra Roma e Milano – e un po' perché “*a Roma fanno più fatturato con meno persone e meno clienti*” (Giuseppe, intervista) mentre, al contrario, l'ufficio milanese faceva profitti minori pur avendo un portafoglio clienti più nutrito.

⁴⁹ Nel quarto capitolo tenterò di cogliere il senso profondo di questa presentazione, che si presta a diversi ordini di considerazioni.

Nel 2005 la “parte romana” di Etnocom – espressione con cui i membri milanesi designavano i colleghi romani – non disponeva ancora di una sede propria. All’epoca l’ufficio romano era costituito essenzialmente da Luciano (direttore clienti) e Filippo (junior account), intorno ai quali gravitava una creativa *free-lance*, Cristina, che a sua volta si avvaleva di altri collaboratori per realizzare i progetti (essenzialmente lo sviluppo di campagne pubblicitarie) che le venivano commissionati da Etnocom. In quel periodo la compagine romana era “ospite” di Stranieri in Italia (cfr. par. 5), nel senso che occupava un piccolo spazio all’interno della sede della società editrice appartenente al Gruppo Angelo Costa che – lo ricordo – fino a febbraio del 2006 è stato, assieme a Wpp e alla coppia Giuseppe Albeggiani/Silvio Abbro, socio di minoranza di Etnocom.

Quando siamo arrivati lì, ancora me lo ricordo, era lunedì pomeriggio, il 10 di maggio alle tre. Appuntamento con Giuseppe nel piazzale lì a via Maroso. Arriviamo là io, Luciano e Giuseppe. Giuseppe lo conoscevo, ci avevo parlato un paio *de* volte. Luciano: “piacere Luciano”. Andiamo su. Siamo andati su e... *mo’ che famo*, che devo *fà* qua? Non c’era un computer, non c’era niente. *Tròvate* un computer, *mèttite* seduto. [...] Da maggio a settembre proprio non abbiamo avuto la struttura, non avevamo niente. C’era Luciano che prendeva due fogli A4, li incollava, pezzo sotto e pezzo sopra, e faceva il bigliettino da visita. Cioè *te* rendi conto come stavamo? Oggi arriva uno, chiami il tipografo: 300 biglietti da visita superfighi; lì li stampavamo su un foglio... non *c’avevamo* contatti, non *c’avevamo* niente. Il nulla, *Robbè*, il nulla. Con Giuseppe che *se* dannava dalla mattina alla sera in cerca *de* clienti, in cerca *de* lavoro e noi stavamo lì. *Ce sò* stati i primi mesi che ci chiedevamo: “ma noi che dobbiamo *fà*, che succede?”. Tante volte a mezzogiorno ce ne andavamo a casa, perché non c’era niente da fare. [...] I primi mesi so stati da pazzi proprio! (Filippo, intervista)

A ben vedere, però, non esisteva nemmeno un vero e proprio ufficio milanese. Dalla data della mia “assunzione” (uso le virgolette perché fino a gennaio 2006 ho lavorato “sulla fiducia”, ovvero senza contratto) – avvenuta nel settembre del 2005 – io, Irene (direttrice clienti) e Mustapha (responsabile dei progetti di CSR⁵⁰) – “entrati” in Etnocom tutti all’incirca nello stesso periodo (tra settembre e ottobre) – lavoravamo da casa e comunicavamo quasi esclusivamente via web o telefono.

⁵⁰ Corporate Social Reponsability, vale a dire responsabilità sociale d’impresa.

In sintesi, nel dicembre del 2005, Etnocom disponeva di due sedi “dormienti” – situate a Roma e a Milano – che sarebbero diventate operative solo con l’avvento del 2006. Quando Giuseppe convocò la prima riunione di fine anno, che analizzerò a breve, non disponendo di apparati scenici (ad esempio, gli uffici) su cui poter “fissare” norme, valori, simboli, ovvero su cui poter imprimere – rendendoli visibili – gli elementi più significativi della cultura organizzativa, Etnocom viveva quasi esclusivamente nei documenti sino a quel momento prodotti, ma soprattutto nelle menti dei suoi membri, con un’agenda che veniva aggiornata giorno per giorno in base alle contingenze.

In quel periodo avvertivo la forte sensazione – che in alcuni momenti mi procurava una lieve vertigine e che mi avrebbe accompagnato per l’intera durata dell’esperienza che mi appresto ad analizzare – di essere immerso (e talvolta persino di naufragare) in un contesto organizzativo estremamente fluido, magmatico, caratterizzato da una connessione molto debole (Orton, Weick, 1990) tra i livelli gerarchici che componevano l’agenzia; un ambiente organizzativo in cui le decisioni circa le iniziative da prendere e le interpretazioni relative agli eventi che avvenivano all’interno e all’esterno di Etnocom erano contraddistinti da indeterminatezza, equivocità e ambiguità (Strati, 2004, p. 39).

La consapevolezza che le organizzazioni sono delle realtà socialmente costruite, le cui radici affondano negli stati emotivo-cognitivi dei propri membri, non costituisce certo una novità per quanti analizzano le organizzazioni adottando la metafora culturale (Morgan, 1989), tuttavia le organizzazioni allo stato nascente – nel gergo economico, *startup*⁵¹ *company* – come Etnocom offrono al ricercatore sociale l’opportunità di osservare questo processo nel suo divenire e di cogliere, attraverso l’interpretazione, l’opera – affascinante e complessa – di costruzione di una nuova cultura (che tra mille ostacoli ambisce a diventare) condivisa.

Le nuove organizzazioni (*startup company*) rappresentano infatti «contesti nei quali è possibile studiare i processi di transizione dall’assenza di convinzioni a nuove convinzioni, dall’assenza di regole a nuove regole, dall’assenza di cultura ad una nuova

⁵¹ Con il termine “startup” si identifica l’operazione e il periodo durante il quale si avvia un’impresa. Si tratta di solito di imprese appena costituite, nelle quali vi sono ancora processi organizzativi in corso. Nello *startup* possono avvenire operazioni di acquisizione delle risorse tecniche correnti, di definizione delle gerarchie e dei metodi di produzione, di ricerca di personale, ma anche studi di mercato con i quali si cerca di definire le attività e gli indirizzi aziendali ([http://it.wikipedia.org/wiki/Startup_\(economia\)](http://it.wikipedia.org/wiki/Startup_(economia))).

cultura, e, in termini generali, osservare come le idee vengono tradotte in forme strutturali ed espressive» (Pettigrew, 1979, p. 58).

* * *

Tornando alla riunione di fine anno, da cui ha preso le mosse questo paragrafo, significativamente il titolo scelto da Giuseppe per incorniciare l'incontro – impresso sulla prima pagina di un documento che ci consegnò prima di cominciare a parlare – era: *Etnocom, chi siamo e chi vogliamo essere*. Tra i presenti, oltre a me, c'erano Luciano, Filippo e Cristina, che – come detto – erano gli animatori della compagine romana di Etnocom, insieme a Irene e Mustapha, che invece rappresentavano (insieme a me) l'anima milanese dell'agenzia.

Giuseppe – grande affabulatore, nonché uomo dotato di notevoli abilità istrioniche – collegò il suo pc portatile al videoproiettore e fece comparire la prima *slide* della presentazione che aveva preparato:

“Le armi non hanno la sostanza delle verità umane”.

Nuruddin Farah, *Legami*

Noi di etnocom abbiamo fatto delle differenze tra le genti la ragione del nostro lavoro certi che queste possano creare ricchezza e non solo guerre. È un tentativo reale di incrociare la logica dell'eternità alla logica della storia. Di non lasciare questo campo solo alle tragedie umane ma guadagnarlo all'esperienza quotidiana. Di augurare a tutti il silenzio della guerra e la vittoria delle verità umane.
Un buon 2006 da tutta etnocom

Si trattava, come disse, dell'augurio natalizio inviato a clienti, reali o potenziali, fornitori e ad altri *stakeholders*, ovvero a soggetti strategici per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione. Tra le righe di quello che a prima vista potrebbe apparire un semplice augurio natalizio, si nasconde quello che nel gergo del marketing potremmo definire il *posizionamento* di Etnocom. In termini sociologici, l'augurio ideato da Giuseppe costituisce un chiaro tentativo di costruire la cornice, il *frame* (Bateson, 1977; Goffman, 1974) all'interno del quale far muovere – perlomeno negli intenti – tutti coloro che, dall'interno e/o dall'esterno dei confini organizzativi, si troveranno ad interagire con Etnocom.

Proviamo ad analizzarlo. Fare *“delle differenze tra le genti la ragione del nostro lavoro certi che queste possano creare ricchezza e non solo guerre”* significa che Etnocom intende utilizzare la differenza culturale al fine di ricavare un profitto, senza per questo perdere di vista le implicazioni etiche e culturali di tale lavoro. Una dichiarazione d'intenti che si manifesta in tutta la sua chiarezza nel motto dell'agenzia – *“dal sociale al business passando per l'etica”* – e ancor più tra le pagine del suo sito web⁵², dove Giuseppe sintetizza così la missione di Etnocom: *“Strumentalizzare la conoscenza del fenomeno immigrazione a fini commerciali senza violare i principi delle culture e delle religioni, rispettando l'identità dei popoli e degli individui ma soprattutto la fatica e il sentimento di riscatto propri di chiunque abbia vissuto in prima persona il viaggio verso un nuovo futuro. Un sentimento capace di accomunare coloro che intravedono nella biodiversità sociale e culturale la grande opportunità per trasformare economie e società stagnanti, in processi dinamici di generazione di nuova ricchezza”*.

La *“biodiversità sociale e culturale”* è un concetto estremamente caro a Giuseppe, come dimostra una sua recente intervista⁵³, in cui l'amministratore delegato di Etnocom dichiara:

Secondo noi, la biodiversità sociale e culturale, intesa come rispetto dell'integrità intellettuale, di cultura, di costumi e quindi anche di modalità di consumo, porta ad una crescita delle potenzialità del mercato; quindi ad un inter-scambio valoriale tra la nostra etnia, quella italiana del paese ospitante e quella dei paesi da cui nativamente queste persone provengono. Per fare questo lavoro bisogna essere molto rispettosi, conoscere molto il target, e le esigenze che vengono dalla propria indole, dalla propria educazione, dalla propria cultura, e quindi rispondere con degli argomenti, delle motivazioni di marketing più profonde, che chiaramente provochino l'acquisto e quindi sviluppino business, ma che siano molto rispettose dei sistemi valoriali. L'etica in questo caso diventa padrone e spadroneggia. Circa il 38% degli stranieri in Italia usa la parabola, non necessariamente Sky, solo il 15% ha Sky. Ma per un solo motivo: che purtroppo le tette e le cosce delle bellissime donne che noi intravediamo in tv non sono assolutamente gradite al loro sistema culturale, religioso, valoriale, etc. Loro sono obbligati ad usare la parabola, non sono destinati ad usarla, proprio perché non possono vedere questo tipo d'immagini. Ed è quello che noi facciamo nel nostro tipo di comunicazione creata appositamente per i

⁵² <http://www.etnocom.com>.

⁵³ Giulia D'Agostino, *Comunicazione etica: l'esperienza di Etnocom*, 7th floor, 10 ottobre 2007 (<http://www.7thfloor.it/2007/10/10/479>).

nostri clienti e nel tipo di suggerimento che proponiamo ai nostri clienti per aggiustare il portafoglio prodotti esistente.

Commentando l'augurio natalizio, Giuseppe si abbandona ad un lungo discorso – che riporto integralmente più sotto – in cui esplicita e ribadisce, quasi ossessivamente, che Etnocom lavora affinché “*l'integrazione sia sociale*” e non culturale. La differenza è rilevante in quanto mentre “*l'integrazione sociale è un'integrazione attraverso le regole*”, l'integrazione culturale “*è omologazione*” e “*schacciamento delle identità*”.

Al di là dei convincimenti personali, i motivi che hanno spinto Giuseppe – senza alcun dubbio un imprenditore dotato di fiuto – a (tentare di) imporre questa cornice mi sembrano fondamentalmente due. La prima ragione per rifiutare l'integrazione culturale mi sembra ben espressa dalla seguente affermazione: “*noi dobbiamo preservare le identità culturali e lavorare per fare una comunicazione che diventi più efficiente. [...] Quindi noi diciamo: le genti sono diverse, hanno culture diverse e noi comunichiamo in maniera diversa per rendere la nostra comunicazione più efficace*”. Etnocom si presenta ai propri clienti come profonda conoscitrice del *target* “stranieri in Italia”⁵⁴ e, sostanzialmente, come l'unica realtà organizzativa nel panorama della comunicazione professionale italiana ad avere le competenze per offrire consulenza alle imprese (italiane e multinazionali) che intendono promuovere i loro prodotti e/o servizi presso i quattro milioni di migranti che vivono sul suolo italiano. Va da sé che per un'organizzazione come Etnocom, che ha fatto della differenza culturale la principale ragion d'essere, l'integrazione culturale – che lentamente porterebbe ad una sovrapposizione tra i consumi degli stranieri e quelli degli italiani – rappresenta un vero e proprio spauracchio. In altri termini, una riuscita integrazione culturale sancirebbe l'inutilità dell'offerta proposta da Etnocom e, di conseguenza, ne provocherebbe la morte. Questo però, come ho anticipato, è soltanto la prima ragione per cui Giuseppe invita i suoi collaboratori a *tener fuori dal vocabolario* dell'agenzia la parola integrazione.

⁵⁴ «Gli stranieri in Italia sono un *moving target* per definizione. [...] L'unica regola che può definire un know how sul fenomeno immigrazione è la sua continua osservazione. Il non avere mai la presuntuosa sensazione di aver raggiunto un livello di conoscenza sufficiente. [...] Per questo ogni prodotto di marketing e comunicazione che esce dal team etnocom è vagliato in termini sociologici per il suo impatto sui costumi della nuova nazione residente» (<http://www.etnocom.com>).

Noi lavoriamo perché l'integrazione sia sociale. L'integrazione sociale è mistificata da tutti i politici come integrazione culturale. L'integrazione culturale è omologazione, è schiacciamento delle identità, ed è una cosa – dal mio punto di vista personalissimo – assolutamente dannosa per l'uomo perché uccide l'umanità in quanto tale. Siccome vuole imporre una cultura diventa idealismo e fascismo allo stato distillato perché diventa una cosa molto sottile e a me dà noia, tutto sommato. Poi ognuno la pensi come gli pare. L'integrazione sociale è un'integrazione attraverso le regole, è un rispetto delle leggi, è un rispetto anche delle interpretazioni culturali, è la possibilità che uno stato pensi non a dire che gli islamici che vivono con otto mogli dentro una banlieu francese sono dei cani, degli animali, ma che considera che gli islamici devono *avè* otto mogli e quindi le case delle banlieu hanno otto stanze, non due stanze. Questa è, diciamo, la mia interpretazione e visione politica dell'oggetto. Dopodiché, tornando invece al nostro mestiere, è che noi dobbiamo preservare le identità culturali e lavorare per fare una comunicazione che diventi più efficiente. Quindi noi siamo proprio assolutamente contrari a Metropoli scritto in italiano, poi lo utilizziamo perché ci fa piacere e scaviamo le differenze di posizionamento e diciamo che Metropoli è per quelli che sono da più tempo integrati all'interno della nazione. Gli altri, quelli che invece hanno più difficoltà e sono più legati al passato, leggeranno i testi in lingua originale e i giornali in lingua originale e vedranno le trasmissioni in lingua originale. Questo non è una mancata integrazione, è un rispetto della diversità culturale, basta che ci sia un'integrazione sociale dal punto di vista delle regole della convivenza, che devono essere aggiustate socialmente anche in funzione proprio delle identità culturali. [...] Questa cosa è avvalorata dai risultati della ricerca qualitativa Millward Brown. Questa ricerca è stata fatta con 185 interviste in profondità a persone distribuite a seconda delle varie etnie sul territorio nazionale, che ci hanno detto che quello che guardano e vedono nella televisione e sui giornali non corrisponde ai loro modelli. Quindi diventano meno efficienti perché certi ti fanno vedere il telefono e il telefono telefona, poi ti fanno vedere le tette di fuori e quello mi fa schifo, per cui scelgono un prodotto che non gli fa vedere le tette di fuori, tendenzialmente. Poi c'è la ragione del "costa di più, costa di meno" però se quello parlasse senza tette di fuori col "costa di più, costa di meno" venderebbe due o tre volte di più perché sarebbe un prodotto che parla nella maniera più consona. Quindi l'integrazione culturale, dal punto di vista della comunicazione, passa attraverso il rispetto di quelli che sono i valori etici delle cose. [...] Integrazione è una parola sbagliata, sbagliata, nel senso che è utilizzata male da

tutti e quindi noi dobbiamo tenerla fuori dal nostro vocabolario, non perché politicamente non ci piace, ma perché chi l'ascolta dall'altra parte c'ha il suo vissuto e quando tu la pronunci lui la interpreta nel suo modo. Quindi noi diciamo: le genti sono diverse, hanno culture diverse e noi comunichiamo in maniera diversa per rendere la nostra comunicazione più efficace. (Giuseppe, trascrizione della riunione tenutasi a Roma il 20 dicembre 2005)

La seconda ragione o, meglio ancora, il secondo ordine di motivazioni che spinge Giuseppe a proibire l'utilizzo dell'etichetta "integrazione culturale" e, in alcuni casi, persino del termine "integrazione" ha a che fare con uno dei due poli del dilemma che affligge ogni organizzazione: quello tra *individuazione e accreditamento*⁵⁵, ovvero la tensione che si crea tra l'esigenza «di apparire e comportarsi per come essa (Etnocom n.d.r.) è in realtà, da un lato, e l'esigenza di essere percepita come un soggetto che svolge un ruolo avente significato e valore nella società, dall'altro» (Berg, Gagliardi, 1985, p. 330).

Il polo più utile per comprendere come mai, oltre alle ragioni già esaminate, Giuseppe tema così tanto la parola "integrazione" è il secondo, ovvero quello rappresentato dalla necessità di accreditarsi presso la società. Per un'organizzazione, essere accreditata significa sostanzialmente essere considerata idonea a svolgere certe mansioni e degna di fede nel contesto sociale in cui opera. In altre parole, attraverso i processi di accreditamento un'organizzazione tenta di realizzare nei confronti dell'ambiente esterno una rappresentazione di sé che tenga conto delle aspettative del contesto. Tale dilemma interessa tutte le organizzazioni e, a maggior ragione, Etnocom. Dico "a maggior ragione" perché essa si muove in un terreno delicato, scivoloso o, per dirla con Giuseppe, "*un campo minato*" costituito dal territorio – vasto ed estremamente composito – che si apre tra due estremi, due modi di entrare in (o rifiutare il) contatto con lo straniero: il razzismo, da una parte, e l'assistenzialismo, dall'altra. Tornerò in seguito su questi temi, in particolar modo quando analizzerò l'atteggiamento di alcuni clienti dell'agenzia nei confronti dei progetti loro presentati.

⁵⁵ «A nostro avviso, è preferibile parlare di accreditamento piuttosto che di legittimazione: essere accreditati significa fondamentalmente avere autorevolezza, reputazione e credibilità, laddove il concetto di legittimazione è più limitato e si riferisce generalmente al fatto di avere il diritto di agire in conformità a regole e standard definiti» (Berg, Gagliardi, 1985, p. 332).

Il pretesto per questo secondo ordine di considerazioni è offerto a Giuseppe da una domanda di Mustapha che, avendo lavorato per almeno due decenni nel sociale, di fronte alle argomentazioni dell'amministratore delegato di Etnocom pone al gruppo riunito il seguente interrogativo:

Questo per noi cosa significa? Per me significa una capacità di mediare, di dosare, perché nello stesso tempo non possiamo neanche ignorare che il linguaggio politico è il linguaggio generale. È riferito alla definizione di integrazione come funzione di accoglienza di questi stranieri. (Mustapha, trascrizione della riunione tenutasi a Roma il 20 dicembre 2005)

Dopo un attimo di silenzio, Giuseppe fa un respiro profondo e comincia a parlare. È palesemente infastidito, il ritmo della voce è concitato e il tono molto più alto rispetto a quello che aveva tenuto sino a quel momento. L'osservazione di Mustapha sembra averlo irritato molto, come se avesse pizzicato una corda molto sensibile o, meglio ancora, un nervo scoperto.

Noi non dobbiamo mediare, noi dobbiamo usare quegli argomenti quando dialoghiamo con Caritas o con i politici. Quando dialogo con la Nestlè non li devo usare. Non c'è mediazione, noi non siamo degli operatori sociali, siamo dei fottuti uomini di business, che devono vendere quel cazzo di cioccolato a quegli stronzi di ragazzini di colore. Capito? Che non lo mangiano, perché non lo trovano uguale a quello di casa, e invece è lo stesso e non l'hanno capito. Capito? A quello lì non iè devi dire "dai, integrati, andiamo a *magnà* un po' di Nesquik". Capito? È una stronzata dire una cosa del genere. Bisogna dirgli nel suo modo, nella sua lingua: è buono. Al limite, "è come quello di casa tua", capito? Non entriamo in questa miscellanea, a meno che non veniamo richiesti di fare un progetto di quel tipo allora lì ci forbiamo tutti di questi concetti. Se noi mischiamo questo col business, rischiamo di fare dei danni perché queste aziende saranno passibili di critiche da qualsivoglia giornalista stronzo, perché se tu fai un progetto per vendere un cioccolato che dice "così si integra", sei stronzo. Ma proprio, non è che ci vanno per mezzi termini, ti rovinano, ti fanno chiudere l'azienda. Gli dobbiamo dire che il cioccolato è buono, capito? Non facciamo il villaggio bontà in Africa, no! Facciamo il progetto di educazione dei bambini che sono qui e che devono vivere qui. Non ce ne frega un cazzo dei pozzi in Africa! Altrimenti stiamo facendo il commercio

utilizzando degli argomenti sensibili sotto mentite spoglie. E ci *piano* e ci scotennano! Che questo sia proprio chiaro, che questa sia l'ultima volta che discutiamo questo argomento, che chiunque venga a lavorare con noi questa cosa voi gliela trasmettiate e chiunque viene in relazione con noi questa cosa sia assolutamente chiara, è una regola del gioco, perché se no ci fanno chiudere. Sappiate che ci fanno chiudere. Siamo assolutamente sotto schiaffo. Attenzione, perché siamo veramente in un campo minato. (Giuseppe, trascrizione della riunione interna tenutasi a Roma il 20 dicembre 2005)

Dall'analisi dello stralcio proposto emerge chiaramente la volontà, da parte di Giuseppe, di separare i due principali pubblici-clienti dell'agenzia: da una parte, istituzioni politiche o soggetti appartenenti all'universo del non profit, con i quali è opportuno – quando non addirittura necessario – parlare di mediazione o di integrazione, se non altro per una questione di condivisione (di natura strategico-strumentale) dei vocabolari; e, dall'altra, le imprese private, con le quali invece – come vedremo – sembrerebbe più opportuno utilizzare il lessico del marketing e della pubblicità (che parla di *opportunità*, *scontrino medio*, *profitti*, *redemption...* e che serve a metacomunicare agli interlocutori di Etnocom: “tranquilli, cambia solo il *target*, per il resto il lavoro è quello di sempre”). In sintesi, Giuseppe invita i suoi collaboratori ad inscenare rappresentazioni diverse di fronte a pubblici differenti e, nel farlo, ne traccia le linee-guida o, come le definisce, le “*regole del gioco*”, che esorta a trasmettere a chiunque entri in contatto con Etnocom; un classico esempio di segregazione dei pubblici, per dirla con Goffman (1959).

In questo senso va letta l'affermazione “*non siamo degli operatori sociali, siamo dei fottuti uomini di business che devono vendere quel cazzo di cioccolato a quegli stronzi di ragazzini di colore*”. Giuseppe ha molti difetti, alcuni dei quali mi hanno spinto a prendere le distanze da Etnocom dopo un anno di lavoro, tuttavia gli sono stato vicino il tempo sufficiente per affermare con assoluta certezza che il razzismo non rientra tra questi. L'affermazione – forte, non c'è dubbio – di Giuseppe potrebbe invece essere così tradotta: “siamo dei pubblicitari, dei professionisti di marketing e il nostro mestiere è vendere. La mediazione culturale non è affar nostro, non è il nostro lavoro!”. Egli, infatti, parte dal presupposto che le imprese private non siano affatto interessate alle eventuali ricadute sociali delle attività di comunicazione rivolte ai cittadini stranieri e

che i loro capitani, immersi nel senso comune quanto l'uomo della strada, tutto sommato vivano le stesse fobie e condividano con "l'italiano medio" i medesimi fastidi nei confronti dello straniero. Il timore dei giornalisti, inoltre, dimostra un elevato grado di consapevolezza circa le critiche che potrebbero provenire da certi ambienti – collegati soprattutto alla sinistra radicale o all'assistenzialismo di matrice religiosa – potenzialmente propensi ad interpretare le attività di Etnocom come un tentativo di manipolare per fini economici soggetti che vivono in una condizione di svantaggio sociale e, per questo, scarsamente equipaggiati – in termini di risorse economiche e culturali – per potersi "difendere" opportunamente.

* * *

Il 20 settembre del 2005 Giuseppe mi chiese di affiancarlo durante una riunione con un cliente. Si trattava di una nota istituzione bancaria – di cui incontrammo la responsabile della comunicazione – che stava tentando di lanciare una nuova gamma di prodotti bancari dedicati agli stranieri.

Di seguito riporto un interessante scambio di battute che ha come protagonisti Giuseppe e S., la giovane responsabile della comunicazione della banca. Dopo aver presentato a grandi linee le caratteristiche del progetto che l'organizzazione per cui lavorava intendeva sviluppare, S. introdusse una questione con la quale, nei mesi successivi, mi sarebbe capitato più volte di confrontarmi:

Stiamo riflettendo se utilizzare la lingua italiana (per le comunicazioni pubblicitarie n.d.r.) cercando di svilupparla nel modo più semplice possibile oppure fare una comunicazione nelle varie lingue delle principali etnie... magari fare nelle brochure, un testo in italiano e un testo in lingua a fronte. Siamo un attimo valutando che cosa dobbiamo fare perché c'è un po' di diatriba sul fatto: eh sì, però la persona si sposta e dovrebbe integrarsi nel tessuto sociale italiano, quindi fondamentalmente arriverà a comprendere pian piano e anche a dover parlare la lingua italiana. Quindi se noi parliamo sin dall'inizio la lingua d'origine magari così non favorisci l'integrazione o comunque non gli fai capire che comunque si trovano in una struttura italiana. Però lì c'è la cosa controversa: se non mi capiscono...? (S., responsabile comunicazione di una nota istituzione bancaria, trascrizione della riunione tenutasi il 20 settembre 2005)

S. era indecisa se fosse più opportuno ideare delle comunicazioni pubblicitarie che utilizzassero la lingua italiana, e in tal modo – presumeva – promuovere di riflesso l'integrazione degli stranieri (rischiando però di non farsi comprendere), oppure rivolgersi ai migranti nelle loro lingue d'origine, correndo però il pericolo di ghettizzarli. A quel punto Giuseppe prese la parola:

Io ho coltivato un'opinione in merito che è un'opinione personale – non la voglio professionalizzare – che in questa stanza non ci chiamiamo né Bossi, né Pisanu, né Veltroni, né Prodi. Qui stiamo sviluppando un business che deve essere il più economico possibile per i nostri azionisti. Allora Albeggiani suggerisce a chi deve farlo diventare economico: qual è il miglior modo per conquistare un rumeno? (Giuseppe, trascrizione della riunione con il cliente tenutasi il 20 settembre 2005)

S. rispose: “*Parlargli in rumeno*”.

Ecco, questa è la risposta. Il problema di integrarlo è di Bossi, Pisanu, Prodi e Veltroni. Noialtri non c'entriamo niente. Noi facciamo del business... però questa è la mia interpretazione personale perché io ho una missione. Io ho un'azionista che mi ha detto: crea un servizio che permetta ad un cliente rispetto a un altro di essere più efficiente sul mercato. Allora perché in America e in Australia le aziende che parlano in spagnolo, piuttosto che in francese, piuttosto che in arabo, piuttosto che in giapponese o in cinese vivono e proliferano? Perché probabilmente hanno dimostrato che facendo così si prendono più clienti che facendo altrimenti. [...] Noi siamo strumentali all'integrazione nel momento in cui legittimo queste persone come consumatori. E quindi voi ci siete, pagate le tasse, avete diritto ai servizi e, anzi, ve li facilitiamo. [...] La risposta è questa, è molto di business la risposta. (Giuseppe, trascrizione della riunione con il cliente tenutasi il 20 settembre 2005)

Com'è evidente, siamo in presenza della medesima argomentazione introdotta poco sopra. L'integrazione, afferma Giuseppe, è un problema “*di Bossi, Pisanu, Prodi e Veltroni. Noialtri non c'entriamo niente. Noi facciamo del business*”. In altre parole, egli è convinto che la sua missione consista nell'aiutare i propri clienti ad essere più efficienti sul mercato rispetto ai concorrenti. Se parlare agli stranieri aiuta a vendere di più, come dimostrano – afferma l'amministratore delegato di Etnocom – le esperienze

australiana e statunitense, allora è sensato e opportuno operare in questo modo. Vale a dire – mi sembra di leggere tra le righe – che, in un’ottica tendenzialmente neoliberista (cfr. cap. 4, par. 2) per Giuseppe l’impresa può (deve?) limitarsi a servire il proprio azionariato, lasciando ad altri soggetti le preoccupazioni di natura sociale sulle conseguenze delle azioni (in questo caso comunicative) intraprese. In conclusione, mi sembra importante rilevare che in questo stralcio fa la sua comparsa un tema che, in qualche modo, sembra riequilibrare la posizione neoliberista sinora espressa, virando lievemente verso un’ottica di responsabilità sociale dell’impresa, ovvero l’idea che i progetti realizzati e le azioni comunicative intraprese nei confronti degli stranieri diventino strumentali all’integrazione nel momento in cui gli stranieri vengono legittimati come consumatori⁵⁶. Un tema, questo, che costituisce una sorta di sottofondo alle attività quotidiane dell’agenzia e con il quale avremo modo di confrontarci ancora in seguito (cfr. cap. 4, par. 3).

4. Lo straniero come fonte di ricchezza, ovvero la costruzione dell’ambiente organizzativo

Se ci collochiamo all’interno della metafora culturale e interpretiamo l’organizzazione come un sistema condiviso di significati e credenze, va da sé che l’attività forse più importante e delicata consiste proprio nel dar corpo a tali forme di comprensione, ovvero nel costruire le cornici di senso e significato all’interno delle quali si muoveranno tutti coloro che – dall’interno e/o dall’esterno – si troveranno ad interagire con l’organizzazione stessa. Da questo punto di vista, come suggerisce Weick (1979), il management ha – che ne abbia o meno consapevolezza – il fondamentale compito di evocare e gestire miti, simboli e immagini che stanno a fondamento della cultura organizzativa, funzione che rende il manager più simile a un evangelista – o a uno sciamano – che a un contabile.

⁵⁶ Un’idea che, a distanza di due anni, Giuseppe riprenderà nella prefazione all’edizione italiana di un libro intitolato *Blues Marketing* (Capparell, 2007): «Se oggi in Italia gli uomini di mercato guardassero al fenomeno migratorio non solo come problema sociale; considerassero i suoi cinque milioni di individui che vivono e lavorano nel nostro Paese più o meno regolarmente un’opportunità; filtrassero la cronaca giornalistica con gli occhi speculativi del marketing; *questi professionisti, pur dedicandosi unicamente alla causa di produrre ricchezza, si riscoprirebbero agenti inconsapevoli e determinanti di uno dei cambiamenti più importanti dell’attuale società globalizzata*» (Albeggiani, 2008, p. 10, corsivi miei).

In altri termini, l'attività del management «consiste nel rendere significativo e ragionevole per i suoi membri ciò che accade nell'organizzazione, e nello sviluppare consenso sociale e definizioni socialmente accettate per le attività intraprese. Il management implica qualcosa di più che dare un'etichetta o un senso alle cose: esso implica ottenere il consenso sociale su queste etichette o sulle attività definite» (Pfeffer, 1981, p. 363). Tale processo percorre, quindi, una duplice direzione: verso l'interno, al fine di creare un collante senza il quale l'azione collettiva organizzata non sarebbe possibile, e verso l'esterno, per legittimare (accreditare) le proprie attività presso il più ampio contesto sociale.

Karl Weick è l'autore che più di altri si è occupato dei processi di costruzione del senso all'interno delle organizzazioni. Analizzando le pratiche mediante le quali i membri di un'organizzazione attribuiscono senso ai propri flussi di esperienza, Weick (1995, p. 15) sostiene che il mondo esterno non ha mai un senso oggettivo, ma sempre e solo quello che di volta in volta gli viene soggettivamente attribuito: «parlare di *sensemaking* significa parlare della realtà come di una costruzione continua che prende forma quando le persone danno senso [...] alle situazioni in cui si trovano e a quelle che hanno creato». Tuttavia questo non significa che la realtà sia plasmabile all'infinito; le cornici prodotte dal *sensemaking* tendono, infatti, ad attivare degli ambienti (*enactment*) che – in un momento successivo – retroagiscono sugli individui che le hanno attivate. In sostanza, l'autore sostiene la totale equivalenza tra cognizione e ontologia, ovvero tra i processi di creazione del senso e quelli che danno forma all'organizzazione (*organizing*⁵⁷); in altre parole, per Weick non c'è alcuna differenza tra vedere e creare ciò che si vede.

Tutti i membri dell'organizzazione, nessuno escluso, partecipano al *sensemaking*, anche se esistono soggetti dotati di particolare potere che – per la posizione che occupano all'interno dell'ordine gerarchico, per il carisma di cui sono dotati e/o per la

⁵⁷ Nel pensiero di questo autore l'attenzione non è posta sulle organizzazioni intese come realtà oggettive relativamente stabili (*organizations*) ma sull'*organizzare* (*organizing*), ovvero sui processi sociali – animati da «pratiche organizzative situate e radicate nelle culture organizzative, dalla comunicazione organizzativa, dalla conoscenza estetico-sensoriale, dalle dinamiche di costruzione del genere, dalle arene emozionali, dalle lotte di potere, dalle pratiche discorsive» (Strati, 2004, p. 85) – che quotidianamente contribuiscono a (ri)costruire l'esperienza organizzativa. Per dirla con de Leonardis (1998, p. 115), collocarsi nella prospettiva dell'*organizing* significa guardare all'organizzazione come ad un processo attivo e costantemente aperto, «una forma organizzativa imperniata sul carattere generativo dell'agire – sulla capacità dell'agire di generare, di dar forma a relazioni, legami sociali, contesti e mondi di significato condivisi».

rilevanza strategica delle proprie competenze (e in qualche modo Giuseppe incarna tutte e tre le forme) – sono in grado di attivare degli ambienti capaci di influenzare la vita quotidiana (organizzativa, ma non solo) di un numero elevato di persone. Come ho già accennato, non sempre i manager sono consapevoli della propria attività di manipolatori simbolici, mentre può capitare che siano i primi a rimanere impigliati nelle ragnatele di significati che hanno tessuto (Geertz, 1973), tuttavia non è questo il caso di Giuseppe:

Il mio lavoro consiste nel far scoprire a un uomo di business con esperienze e professionalità che sta dimenticandosi un pezzo, che ha già in casa come clienti, che ha già in casa come ricchezza, ma che se curato in maniera particolare renderà alla sua azienda molto di più di quello che gli rende adesso. È proprio un'operazione di convincimento, di scoperta perché nel momento in cui si riesce a far intravedere questa opportunità, il lavoro è quello del marketing di sempre. È una sollecitazione, è una sollecitazione di tipo umorale, intellettuale, che va al di là delle politiche, che va al di là della professione. Abbiamo un nostro cliente – non so se questo si può dire – che ha aperto la riunione dicendo: “Tu lo sai che io sono nazista e a questi sparerei tutti, li manderei via tutti” eppure lavora con noi e lavora con queste comunità con successo e con profitto per la propria azienda. Essere riuscito a fargli leggere questa opportunità è stato un grande successo, poi il resto del lavoro viene... lo fanno i professionisti che lavorano con me. E qui il mio lavoro personalmente è semplicemente quello di togliere la, come si può dire, la... ripetitività, la consuetudine, l'abitudine a fare un lavoro in un certo modo che non ti permette di vedere. (Giuseppe, intervista)

L'analisi dello stralcio proposto porta alla luce la profonda consapevolezza manifestata da Giuseppe nei confronti del proprio ruolo di “attivatore” dell'ambiente organizzativo di Etnocom. Egli, infatti, definisce la sua attività come “*un'operazione di convincimento*” che mira a “*togliere l'abitudine a fare un lavoro in un certo modo che non ti permette di vedere*”, al fine di “*far leggere questa opportunità*” ai suoi clienti. Come abbiamo visto, in qualche misura i manager possono essere interpretati come manipolatori dell'ambiente organizzativo: «essi fanno propaganda, esercitano pressioni» e, *massaggiando* l'ambiente, «influenzano il flusso delle richieste e delle risorse ambientali» (Huber, Glick, 1993, p. 9, cit. in Weick, 1995, p. 178). Nel linguaggio di Etnocom, i migranti diventano *fonte di ricchezza, clienti, consumatori, risorse...* in

sintesi, un'*opportunità* da cogliere. Questi termini attivano (o perlomeno tentano di farlo) una diversa – rispetto alle rappresentazioni circolanti – concezione dello straniero: non più uno strano individuo foriero di problemi da aiutare o allontanare, bensì un dinamico attore economico da conquistare attraverso opportune strategie di marketing.

Io sono lì per vendere e per convincerli che c'è una opportunità, non intervengo in *discorsi sociologici* o politici perché non è la materia di cui stiamo trattando. Anzi riportare un cliente sull'opportunità economica lo spiazza, se vogliamo, perché chiaramente cade la sua eventuale argomentazione politica o razzista. (Giuseppe, intervista)

Un importante strumento – anche se certamente non l'unico – a disposizione del management per dar corpo e rendere “visibili” gli elementi costitutivi della cultura organizzativa è senza alcun dubbio il linguaggio. Le parole, infatti, hanno il potere di “costruire mondi”, attivando e veicolando definizioni della situazione che andranno poi a retroagire su quanti ne accetteranno, più o meno consapevolmente, le premesse (e le promesse) che ne costituiscono il fondamento. In altri termini, le parole tracciano confini all'interno di un flusso di esperienza che altrimenti rimarrebbe puro divenire, o – per dirla con Weick (1995, p. 116) – «esse impongono etichette discrete su un contenuto che è continuo». In altri termini, le parole non sono soltanto modi di nominare le cose, ma hanno il potere di farle esistere, rendendole parte del nostro quotidiano (cfr. Bertolo, 2005, p. 161).

Definire i migranti “un'opportunità” significa, quindi, tentare di scattare un'istantanea in grado di incorniciare il fenomeno dell'immigrazione in una maniera profondamente diversa rispetto alle rappresentazioni abitualmente circolanti. In altre parole, Giuseppe – così come i suoi collaboratori – è pienamente consapevole di avere il difficile compito di rendere porose le cornici (di senso comune) nelle quali abitualmente vivono ed operano i suoi potenziali clienti, per sostituirle con un nuovo immaginario⁵⁸ relativo alla presenza dei migranti; un immaginario capace di valorizzarne gli aspetti positivi (stranieri = lavoratori, imprenditori, clienti, consumatori) e lasciare in ombra quelli

⁵⁸ Per un'approfondita trattazione dei concetti di immaginazione e immaginario, rimando al prossimo capitolo (cfr. par. 2).

negativi, o quanto meno problematici (stranieri = individui marginali, di passaggio, criminali).

È come sfondare un muro di gomma di gente che ormai fa il mestiere del marketing in maniera molto matematica, meccanica e quindi lo sforzo è quello di allargare le pareti della visione sul *target* verso una che lo vede come un'opportunità. È una fatica! (Giuseppe, intervista)

Ed è proprio in questa direzione che va interpretato il tentativo di sostituire la parola "immigrati" con l'etichetta "stranieri in Italia" o, più semplicemente, "stranieri". Di seguito propongo un brano tratto dall'intervista a Monica, la nuova direttrice clienti dell'ufficio milanese. Quando l'ho intervistata, nel dicembre del 2007, era in Etnocom soltanto da un mese. Nonostante i tre lustri d'esperienza nel marketing, in quel periodo Monica era una neofita impegnata ad apprendere e, proprio per questo, aperta allo stupore dinanzi ad aspetti che per gli altri membri dell'organizzazione costituivano ormai delle routine date per scontate, vale a dire parte del senso comune di Etnocom.

Ti dico, è tutto uno scoprire, un guardare... per esempio io, banalmente, ho sempre chiamato questo *target* quello degli extracomunitari. Giuseppe la prima volta che me l'ha sentito dire al telefono mi ha detto: no, stranieri in Italia. Stranieri in Italia mi sembrava un eufemismo come operatore ecologico, però... quando parliamo di questo *target* parliamo anche di europei, quindi sarebbe anche sbagliato dal punto di vista tecnico dire extracomunitari. Però inizialmente mi suonava come un modo per ribattezzare eufemisticamente qualcosa che un nome ce l'ha, un nome volgare. E invece è vero. Poi, per esempio, io non sapevo che avessero un'incidenza sul Pil, non avevo mai ragionato sul fatto che questi pagassero le tasse. Per cui leggendo i documenti ho detto: vabbè, guarda, vedi? Non me lo sarei mai immaginata e quindi tutto questo cambia completamente il tuo approccio al tema, no? Perché effettivamente ti rendi conto che, come sempre, quando si parla di una cosa piccola che ti tocca relativamente la vedi solo dal tuo punto di vista e invece aprire e vederla anche da altri punti di vista ti consente di porti in un modo diverso, ecco. (Monica, intervista)

Monica ammette che in un primo momento l'esortazione a spurgare dal proprio vocabolario quotidiano – perlomeno da quello lavorativo – la parola “extracomunitari” e di sostituirla con “stranieri in Italia” le “*sembrava un eufemismo come operatore ecologico*”, vale a dire “*un modo per ribattezzare eufemisticamente*” una realtà che ha già un nome “*volgare*”. Riflettendoci, però, comincia a capire il senso di questa sostituzione. Innanzitutto, “*quando parliamo di questo target parliamo anche di europei*”; i migranti che vivono sul suolo italiano infatti non sono tutti extra-comunitari, anzi, la comunità più nutrita – quella rumena – è costituita da cittadini (oggi) comunitari. Quindi “*sarebbe anche sbagliato dal punto di vista tecnico dire extracomunitari*”.

Ma c'è un'altra ragione, a mio parere la principale, che rende più opportuno per Etnocom parlare di “stranieri” anziché di “extracomunitari”: nel senso comune ormai, complici i media, la parola extracomunitario è diventata sinonimo di clandestino, irregolare e persino di criminale (Dal Lago, 1999; Rivera, 2001c). In ogni caso, questa parola attiva un immaginario popolato da individui problematici, senza risorse materiali e culturali (tanto che Monica dichiara candidamente: “*io non sapevo che avessero un'incidenza sul Pil, non avevo mai ragionato sul fatto che questi pagassero le tasse*”), da respingere o ai quali tendere una mano, a seconda della propria sensibilità personale, religiosa e/o politica.

In questo senso, l'attività di Giuseppe e dei suoi più stretti collaboratori consiste nell'attivazione di cornici, di ambienti, nell'evocazione di un universo simbolico capace di erodere terreno al senso comune; un'attività, questa, che – lo ribadisco – li rende più simili ad evangelisti che a contabili. Non a caso, nello stralcio precedente, Giuseppe dichiarava che il suo lavoro “*consiste nel far scoprire a un uomo di business*” che si sta dimenticando un *target* importante “*che ha già in casa come clienti*”. Qui far scoprire significa aprire gli occhi ai clienti, fare in modo che sperimentino una sorta di epifania, dopo la quale – questo è l'auspicio di Etnocom – il marketing non potrà più essere lo stesso. Vedremo alcuni momenti cruciali che caratterizzano quest'opera di “evangelizzazione” nel prossimo paragrafo.

5. La “lieta novella”, ovvero il documento di presentazione delle *credentials*

Nel terzo paragrafo ho aperto un pertugio su un momento della vita di Etnocom che potremmo ricondurre allo spazio che Goffman (1959) definisce retroscena. Questo pertugio ci ha consentito di fare un po' di luce su un processo piuttosto sfuggente, vale a dire quello che sottende la costruzione di una nuova cultura organizzativa. Abbiamo visto come, nella relativa tranquillità del retroscena, Giuseppe dia alla propria equipe alcune fondamentali indicazioni – definite “le regole del gioco” – che dovranno (dovrebbero) animare le future rappresentazioni dei suoi collaboratori.

Tuttavia vorrei sottolineare che l'esperienza di Etnocom non consente soltanto di cogliere la nascita di una nuova cultura organizzativa. Infatti, come vedremo meglio nel quarto capitolo, Etnocom e la nuova tipologia di marketing che propone tentano di farsi spazio ed innestarsi in un campo professionale – quello del marketing – già strutturato e dotato di una peculiare matrice culturale che, come avremo modo di vedere in seguito, costituisce una matrice di solidarietà (De Sandre, 1994; 1998) a tutti gli effetti. L'attività di Giuseppe e dei suoi collaboratori può essere letta come un costante tentativo di mediare tra il vecchio e il nuovo, vale a dire come il tentativo di conciliare l'esigenza di non scardinare la (rassicurante) architettura simbolica su cui si regge il campo professionale del marketing con quella, opposta, di innovare tale cornice, introducendo nuove prassi di pensiero e d'azione (e quindi modificando in parte la struttura di questo campo professionale).

Fin qui ho cercato di aprire uno spiraglio sul retroscena dell'organizzazione, in questo paragrafo, invece, prenderò in considerazione ciò che accade sulla ribalta, quando l'equipe di Etnocom si trova ad inscenare la propria rappresentazione davanti ad uno o più rappresentanti del cosiddetto cliente (l'impresa, l'organizzazione o l'ente che si avvale della consulenza dell'agenzia di comunicazione). Durante l'anno trascorso lavorando come responsabile della ricerca per Etnocom, mi è capitato di partecipare a decine di riunioni di questo tipo, indette per i più svariati motivi: presentare l'agenzia a nuovi (potenziali) clienti, presentare i risultati di qualche ricerca, sottoporre al giudizio dei clienti le proposte creative realizzate... e la lista sarebbe ancora lunga.

Nel pagine successive prenderò in considerazione la prima tipologia di riunioni – ovvero quelle realizzate con lo scopo di presentare l'agenzia a nuovi clienti – e, tra

queste, focalizzerò la mia attenzione su quelle a cui ho partecipato tra la fine del 2005 e i primi mesi del 2006. La scelta è giustificata dal tentativo di ricostruire le tappe più salienti del percorso che ha animato la costruzione della cultura di Etnocom e la contemporanea attivazione (*enactment*) del suo ambiente organizzativo. Come abbiamo visto, infatti, ogni organizzazione deve affrontare un dilemma: quello tra individuazione e accreditamento, ovvero tra la necessità di darsi un'identità il più possibile stabile e definita, da un lato, e l'esigenza di ottenere fiducia e legittimazione presso l'esterno, dall'altro. Mentre nel terzo paragrafo abbiamo preso in considerazione il primo corno del dilemma, qui analizzeremo il secondo.

A questo punto, però, c'è ancora un interrogativo che rimane senza risposta: perché concentrare l'attenzione proprio sulle riunioni di presentazione dell'agenzia e non su altre? Perché, rimanendo nella metafora dell'evangelizzazione, queste riunioni rappresentano un momento estremamente importante e delicato, al termine del quale il pubblico, vale a dire il cliente, deciderà se legittimare o meno l'organizzazione e la sua "buona novella" (cioè l'oggetto della sua "predicazione").

Nel corso di queste riunioni, infatti, si assiste ad un'intensa opera di manipolazione simbolica – per mezzo di parole, posture, immagini... – realizzata con l'intento di evocare un immaginario funzionale al raggiungimento degli obiettivi organizzativi prefissati. Non dobbiamo dimenticare, infatti, che il primo e più importante obiettivo per un'agenzia di comunicazione – sia essa di pubblicità, marketing o relazioni pubbliche – è vendere se stessa ai propri clienti; i consumatori – o, meglio, i loro simulacri – entrano in gioco solo in un secondo momento (cfr. cap. 4).

Salvo piccole modifiche (principalmente qualche ritocco ai dati delle ricerche o l'aggiunta delle nuove campagne pubblicitarie realizzate), il format – in termini goffmaniani, potremmo parlare di *script* o copione – delle riunioni di presentazione a cui ho preso parte (una decina, circa) è rimasto pressoché invariato lungo l'intero periodo d'osservazione.

Ogni "evangelista" che si rispetti ha il suo "vangelo" e l'amministratore delegato di Etnocom non faceva certo eccezione. Ad ogni primo incontro con un nuovo potenziale cliente, infatti, veniva proiettato un documento in Power Point definito "presentazione delle *credentials*" – o, più semplicemente, "le *credentials*" – all'interno del quale era condensata quella che, metaforicamente, ho definito la *lieta novella*. Nelle righe che

seguono non prenderò in considerazione una riunione specifica, ma analizzerò, alla luce delle riflessioni sinora fatte, il documento di presentazione delle *credentials*, che costituisce quello che ho definito il “vangelo” di Etnocom (ovvero la base dell’“annunciazione” di un nuovo *target* e, conseguentemente, di un nuovo modo di fare marketing). Ad ogni buon conto, nonostante la mia analisi non prenda esplicitamente in considerazione questa o quella riunione, le riflessioni a cui darò vita nascono nel fluire dell’esperienza, vale a dire dall’osservazione e, ancor più, dall’aver vissuto l’esperienza che costituisce il cuore di questo studio.

* * *

Il titolo, nel quale Giuseppe aveva cercato di condensare l’essenza della sua “predicazione”, è significativo: “*Marketing, the melting pot*”. In più di un’occasione mi è capitato di fargli notare che il concetto di *melting pot* si allaccia ad un’idea (ideologia) diametralmente opposta rispetto a quella che, nei suoi intenti, avrebbe dovuto animare Etnocom. Ricordo di avergli spiegato che il *melting pot* vagheggia la fusione – e quindi l’annullamento – di tutte le differenze nel crogiolo della vita moderna, mentre una metafora forse più pertinente, o se non altro più aderente all’idea di marketing etnico che aveva più volte manifestato, era quella della *salad bowl* o del *glorious mosaic* (cfr. cap. 1, par. 2). In effetti, in un paio di occasioni Giuseppe accolse il mio suggerimento e cambiò il titolo, ma fu una parentesi molto breve e presto sulla prima pagina delle *credentials* tornò a campeggiare il titolo originario.

Per quali ragioni? Risponderò utilizzando le parole con cui Giuseppe soleva interrompere bruscamente il flusso delle mie riflessioni: “*Qui non facciamo sociologia, ma marketing!*”. In molti casi, la maggioranza direi, i clienti che ho incontrato non avevano una preparazione in materia di immigrazione tale da permettere loro di cogliere le differenze (abissali) tra la metafora del *melting pot* e quella del *glorious mosaic*. Nel linguaggio quotidiano, invece, l’etichetta “*melting pot*” evoca la mescolanza di razze, colori, culture, profumi, sapori... senza contare che, per dirla con Giuseppe, è una parola “*fica*”. Quindi perché complicarsi la vita⁵⁹?

⁵⁹ Dopo un anno di dottorato, mi ero abituato a sottilizzare, ponderare, sviscerare, riflettere sulla più minuta sfumatura concettuale e devo ammettere che fu un piccolo trauma abbandonare la complessità – che, come in un’occasione mi disse Giuseppe, “*spaventa il cliente*” – per sposare un certo riduzionismo. Confesso di non esserci mai riuscito davvero e, in fondo, la difficoltà di vestire contemporaneamente i panni del ricercatore e quelli del professionista di marketing (ruoli professionali animati da deontologie

Giuseppe apriva ogni riunione di presentazione delle *credentials* commentando una tavola intitolata “*Un tuffo negli anni '50*”:

Prima di tutto le buone maniere: benvenuti nel mondo del marketing e della comunicazione multiculturale.

Ci fa piacere iniziare così ogni nostro incontro, quasi un ritorno agli anni '50; anni in cui lo shopping era un'attività sociale e ricreativa e il negoziante un amico con cui fare quattro chiacchiere.

Anni in cui il tempo scorreva meno frenetico; modo di vita oggi diventato ambizione per l'occidente ma ancora ben radicato nella popolazione immigrata. (Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 1, gennaio 2006)

Il benvenuto iniziale evoca l'immagine di una porta che si apre e segnala che gli interlocutori – i rappresentanti del potenziale cliente – sono invitati ad entrare in una dimensione (si presume) sconosciuta: “*il mondo del marketing e della comunicazione multiculturale*”. L'enfasi sulle buone maniere e l'invito – implicito – a rallentare i ritmi, a disporsi all'ascolto e alla socievolezza, ha una funzione estremamente importante, in quanto nasconde già una definizione della situazione piuttosto marcata. Questa tavola istituisce, infatti, un parallelismo – attraversato da una vena di nostalgia – tra lo stile di vita degli italiani negli anni Cinquanta e quello dei migranti che vivono in Italia oggi; in altri termini, la prima cornice veicolata da Giuseppe è: *loro* sono come eravamo *noi*, cioè incarnano un'attitudine che noi avevamo ma abbiamo perso. Si tratta di un modo di guardare al rapporto tra immigrazione e consumo che ha riscosso un discreto successo tra coloro che si confrontano con queste tematiche, come dimostra la seguente affermazione di Giuseppe Roma, segretario generale del Censis: “*La particolare vitalità di questi immigrati ricalca quella degli italiani degli anni '60, quel «ceto medio» vivace e propositivo di cui hanno perfettamente assorbito il modello*”⁶⁰. Vorrei sottolineare come – in filigrana – questo *frame* presenti tracce del *mito del buon selvaggio*, che contribuisce a diffondere l'idea che i migranti siano portatori di un'*autenticità*

che in certi casi sono incommensurabili) circa un anno dopo mi avrebbe spinto a svestire i secondi e ad abbandonare il campo.

⁶⁰ Antonella Baccaro, *Casa e bancomat, l'immigrato si scopre ceto medio*, Corriere della Sera, 24 marzo 2006.

originaria (Fabietti, 1993), cioè che incarnino una genuinità che noi (italiani) abbiamo ormai perduto.

La tavola seguente è altrettanto significativa. Infatti, come indicato dal titolo, mira a dare una risposta ad un interrogativo fondamentale: “*Perché siamo qui?*”, vale a dire “*Perché è nata Etnocom?*”.

È tempo che l’industria consideri gli immigrati un target commerciale vero e proprio:

- 7% della popolazione attiva;
- 6% del Pil;
- 25 miliardi di euro di reddito prodotto;
- reddito medio 1000 euro;
- bisogni, aspettative, usi e abitudini “diversi” dagli italiani;
- paradigma mediatico dedicato in forte sviluppo.

L’integrazione di una popolazione nella società dei consumi (ahimè) passa anche attraverso la legittimazione in qualità di consumatori e la diffusione di media dedicati.

L’equazione basata sulla valutazione dei costi dell’immigrazione può essere rovesciata in favore di una basata sul calcolo del valore economico dell’opportunità.

(Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 2, gennaio 2006)

Questa tavola risponde che Etnocom è nata, innanzitutto, perché esiste un pubblico – di cui pochi finora sembrano essersi accorti – che costituisce un *target* commerciale vero e proprio. Un *target* numericamente consistente (7% della popolazione attiva, anche se il dato è chiaramente sovrastimato), economicamente vivace (che contribuisce a generare il 6% del Pil, pari a 25 miliardi di euro annui), costituito da lavoratori e lavoratrici (con un reddito medio mensile pari a 1.000 euro) che hanno abitudini differenti rispetto a quelle della popolazione autoctona. Nella seconda parte, Giuseppe – che, lo ricordo, è l’autore del documento che stiamo analizzando – afferma che l’integrazione di una popolazione passa anche attraverso la legittimazione come consumatori dei soggetti che la compongono e aggiunge un “*ahimè*”, quasi a voler anticipare eventuali critiche di “sfruttamento” che potrebbero provenire da certi settori della società (in particolar modo da quelli legati al mondo del volontariato cattolico e di sinistra); è come se attraverso

quell'interiezione Giuseppe stesse metacomunicando: “Cari signori, questa situazione non piace nemmeno a me, ma è la triste realtà e dobbiamo prenderne atto”. La terza parte della tavola, invece, tenta di “cambiare le quinte” mettendo in atto il processo che abbiamo analizzato a fondo nel paragrafo precedente; qui infatti Giuseppe invita i propri interlocutori a ragionare in termini di opportunità, cioè a considerare i profitti che potrebbero derivare dalla “cura” di questo *target*.

Il documento prosegue presentando una serie, piuttosto fitta, di dati numerici che hanno la funzione di attestare la strutturalità del fenomeno migratorio e, soprattutto, la rilevanza economica dei migranti italiani. Di qui in avanti quella che ho chiamato la *buona novella* si arricchisce di sfumature che contribuiscono a dar corpo alla “rivelazione” e si scopre che queste persone: non fanno solamente lavori umili ma tra loro vi sono più di settantamila imprenditori, pagano le tasse, sono propense all'indebitamento, consumano e spendono il 60% di quello che guadagnano entro i confini nazionali.



FIG. 2 – Il paradigma mediatico offerto da Etnocom (Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 15, gennaio 2006)

Si scopre, inoltre, che esiste quello che l'amministratore delegato di Etnocom definisce un “paradigma mediatico” espressamente dedicato ai migranti, vale a dire che esistono

dei mezzi (*media*) mediante i quali veicolare le comunicazioni pubblicitarie ideate per raggiungere il *target* degli stranieri in Italia, che comprende:

- STAMPA: tredici pubblicazioni etniche – di proprietà dell’editore Stranieri in Italia – che “*svolgono un ruolo essenziale per le comunità straniere: portano un sapore di casa a chi è lontano, riportando notizie che, redatte nella lingua d’origine delle principali comunità, si indirizzano alle esigenze e agli interessi specifici degli stranieri (feste, ricorrenze, culti, associazioni, con speciale attenzione alle problematiche dell’immigrazione e dell’asilo)*”⁶¹. Queste riviste nascono da un’intuizione di Gianluca Luciano, amministratore delegato di Stranieri in Italia, che ne ripercorre così la genesi: “*Quando ho iniziato (questo mercato n.d.r.) non era così interessante. Sì, percepivo che c’era un bisogno... di comunicazione, però non pensavo che... pensa che non ho nemmeno iniziato con la carta stampata. Pensavo più ai servizi, a internet, a queste cose qua. Poi lentamente ci siamo resi conto che forse la vocazione degli editori ci si attagliava. Nemmeno io però pensavo che sarebbe stato così dirompente. La stampa etnica è nostra, ma non è percepita come nostra, è percepita come un pezzo della comunità*” (Gianluca, intervista). A queste riviste, inoltre, va aggiunto *Metropoli*, il supplemento domenicale (in lingua italiana) lanciato nel gennaio del 2006 dal quotidiano *La Repubblica*, che si autodefinisce “il giornale dell’Italia multietnica”.

⁶¹ «Gli elementi che caratterizzano la stampa etnica sono:

- il taglio popolare;
- il tipo di informazione: notizie sulla vita delle comunità etniche che vivono in Italia; informazioni utili per la vita di uno straniero in Italia; informazioni dettagliate sulla normativa sull’immigrazione; notizie da casa;
- la lingua: le pubblicazioni gestite da Etnocommunication, scritte in diverse lingue, riescono a dare un sapore di casa usando la lingua madre dei lettori;
- la distribuzione: i consulenti di Etnocommunication aggiornano regolarmente la mappatura dei punti d’incontro delle comunità straniere in Italia, al fine di garantire una distribuzione capillare, e un facile accesso ai lettori alle notizie da casa.

Le testate etniche inoltre rappresentano spesso l’unica fonte di informazione per le comunità straniere, in un panorama mediatico caratterizzato da un’assenza quasi totale di un’offerta pensata per le diverse comunità presenti in Italia. **La combinazione di questi elementi rende le testate etniche più che mai efficienti nel raggiungere il mercato in target**» (Stralcio tratto dal documento di presentazione delle *credentials* di Etnocommunication – concessionaria di pubblicità di Stranieri in Italia – maggio 2006).



FIG. 3 – La stampa etnica in Italia (Etnocommunication, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 5, gennaio 2006)

- OUTDOOR: possibilità di veicolare le pubblicità realizzate nei cosiddetti *hot spot*, ovvero nei luoghi maggiormente frequentati dai migranti; in particolare, stazioni ferroviarie, aeroporti, ospedali e fermate degli autobus.
- RADIO: una trentina di emittenti locali che trasmettono contenuti dedicati ai migranti (tg etnici, rubriche, musica, dibattiti) e, a Milano e Roma, i circuiti radio/tv situati all'interno delle metropolitane.
- TELEVISIONE: tv locali e satellitari che trasmettono contenuti dedicati ai migranti (informazione, musica, intrattenimento).

Sfogliando il taccuino in cui al termine di ogni incontro ero solito annotare i particolari che mi avevano colpito, rivedo i volti dei rappresentanti del (potenziale) cliente, sui quali – giunti a questo punto – solitamente compariva un misto di curiosità, interesse e spiazzamento. A grandi linee, la *buona novella* era stata “annunciata” e Giuseppe aveva condotto i presenti – grazie anche alle sue notevoli abilità affabulatorie – nel cuore di una nuova dimensione, che nella maggioranza dei casi giungeva quasi totalmente inaspettata nella vita professionale di queste persone.

Fino a quel momento, però, l'amministratore delegato di Etnocom si era limitato a rivelare l'esistenza di un nuovo mondo, ma non ne aveva ancora preso possesso o,

rimanendo all'interno della metafora religiosa, non si era ancora presentato come il legittimo ministro del nuovo culto. Per farlo, avrebbe dovuto dimostrare di conoscere in profondità i "misteri", ovvero le leggi fondamentali che muovono il nuovo mondo di cui egli si presentava come lo scopritore.

Le tavole successive, infatti, servivano a mostrare ai rappresentanti del potenziale cliente la forza di Etnocom, che, come vedremo meglio più avanti, risiede nella profonda (perlomeno negli intenti) conoscenza del *target*, di cui l'agenzia si presentava come l'unica depositaria nel panorama della comunicazione professionale italiana.

ATTENZIONE! Quasi la totalità delle marche comunica secondo sistemi valoriali occidentali contemporanei non idonei al livello di evoluzione sociale delle popolazioni immigrate. Questa modalità di comunicare non impedisce agli immigrati di "vedere il messaggio" ma impedisce loro psicologicamente di metabolizzare lo stimolo all'acquisto. (Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 19, gennaio 2006)

In altre parole, afferma Giuseppe, le comunicazioni pubblicitarie rivolte agli italiani non sortiscono sui migranti l'effetto sperato. Lo testimonia una ricerca qualitativa, realizzata in collaborazione con l'istituto di ricerca Millward Brown (anch'esso parte dell'estesa galassia Wpp), realizzata attraverso

185 interviste equamente distribuite per pubblico degli stranieri secondo le loro provenienze, che verificava il loro approccio nei confronti del media e della pubblicità. Questa ricerca ha mostrato che mentre guardavano il media in maniera acritica e quindi dicevano "vabbè, questo è il mondo in cui siamo capitati, lo vivremo e lo sopporteremo", vivevano invece la pubblicità in maniera molto critica, perché essendo veicolo trasferente informazioni utili al loro sopravvivere e al loro lavorare in questo Paese poco digerivano quelli che erano i toni da civiltà dei consumi avanzata... e quindi iperbolici assurdi, nudi, violenza, eccetera... non facendo parte della loro cultura - non necessariamente religiosa, eh? - anche proprio di sviluppo del rapporto con ciò che rappresenta la società dei consumi che tutti conosciamo. Questa ricerca diceva "beh, se ci fosse qualcuno che ci parla nel nostro modo probabilmente saremmo più disposti ad ascoltarlo" (Giuseppe, intervista).

Questi risultati, quindi, “*circoscrivono i presupposti di un corretto approccio al marketing per il target immigrati*” (Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 20, gennaio 2006).

Box 2 – Millward Brown Delfo, *La comunicazione pubblicitaria e i target affluenti da etnie, culture, linguaggi diversi* – Conclusioni.

La pubblicità rientra in modo emblematico – per pressione, quantità, spettacolarità, diffusione – fra i canali concreti di avvicinamento e di accesso al nuovo contesto di vita. Insieme ai media, alla distribuzione e alle marche costituisce infatti l’universo a cui far riferimento per: 1) identificare i “criteri di rotta”, 2) individuare i sistemi di valore e i codici espressivi, 3) vedere raffigurata in modo per sé non implicante – potendo assistere da fuori – la realtà con cui ci si deve cimentare⁶².

I media forniscono una visione panoramica – o specifica – da cui ciascuno è libero di osservare, interpretare, scegliere quello che va bene per sé: è un modo per tenersi aggiornati e maturare i propri sistemi di valutazione. [...] Le marche sono uno dei soggetti espressivi con cui ci si relaziona per entrare nella realtà tracciata, per definire riconoscere e delimitare l’appartenenza e costruire la propria immagine esteriore⁶³.

La pubblicità è il finto teatro d’azione dove: 1) si mimano i comportamenti, 2) si prospettano le situazioni che viste dall’esterno si riconvertono su di sé in partecipazione – reale o immaginaria – oppure in rifiuto, distacco e rimozione⁶⁴.

Per il target considerato la percezione della pubblicità di tutti i generi, specie TV: 1) parte dalla **rappresentazione** → primo step percettivo e valutativo che può consentire o impedire l’accesso ai successivi passaggi, 2) passa attraverso la **riconoscibilità** della situazione, del linguaggio, dell’area tematica implicata → secondo step che determina il livello di identificazione (o di abbandono), 3) include quasi immediatamente l’**informazione** → aggancio al messaggio che deve essere facile da capire (che cosa mi propongono? a che cosa mi serve?), 4) sfocia nell’**aspirazione** → adesione a modelli “buoni” che implicano crescita, progresso, miglioramento del proprio sé in termini di ruolo e immagine personale, sociale, all’interno del proprio contesto di vita (che cosa posso raggiungere per me accogliendo questo messaggio prodotto)⁶⁵.

La pubblicità viene rifiutata o rimossa (non vista) da questo target: 1) quando il percorso è impedito sul nascere dall’aggancio alla rappresentazione non lecita e non congruente con i propri codici recettivi, 2) quando il riconoscimento di situazioni non per sé blocca l’identificazione, 3) quando il messaggio non è comprensibile e soprattutto quando la rappresentazione coincide con la proposta di modelli non auspicabili (non rispondenti ai propri criteri di aspirazione) [...]⁶⁶.

Questo sistema di percezione e di accesso alla comunicazione: a) in parte può riflettere dei bisogni basilari coerenti con il livello di fruizione possibile (in rapporto

⁶² Millward Brown Delfo, rapporto di ricerca, 30 marzo 2005, tav. n° 71.

⁶³ Millward Brown Delfo, rapporto di ricerca, 30 marzo 2005, tav. n° 72.

⁶⁴ Millward Brown Delfo, rapporto di ricerca, 30 marzo 2005, tav. n° 73.

⁶⁵ Millward Brown Delfo, rapporto di ricerca, 30 marzo 2005, tav. n° 78.

⁶⁶ Millward Brown Delfo, rapporto di ricerca, 30 marzo 2005, tav. n° 80.

al potere d'acquisto, alla difficoltà linguistica, ecc...), b) in parte sembra riflettere un sistema più complesso e rispondente a diversità culturali legate alla nozione di progresso, al concetto complessivo di valori – personali, collettivi, etici – dei diversi mondi di provenienza in rapporto al sistema occidentale e alla sue regole e dinamiche consumistiche⁶⁷.

Concludendo, la ricerca mette in luce: 1) un alto livello di rispetto di sé e quindi di esigenza nei confronti della relazione proposta (rifiuto della prevaricazione), 2) la necessità di scremare e quindi di azionare in modo forte i propri criteri critici anche sul piano valoriale, 3) un alto livello di protezione etica e affettiva di sé. Ricapitolando, il consumo è percepito dai migranti intervistati come un servizio per crescere (vs consumo come imposizione a cui aderire, o “consumo per consumare”, o consumo come modo di vivere⁶⁸).

Nel febbraio del 2006 sarebbero stati pubblicati (e diffusi solo presso i clienti che li avevano acquistati) anche i dati di una ricerca quantitativa, anch'essa curata da Millward Brown e intitolata “*Ricerca ‘a volo radente’ sul target multi-etnico. Cosa fanno, dove vanno, cosa posseggono*”, volta ad indagare i consumi e la conoscenza delle marche e dei *media* da parte dei migranti⁶⁹. Nel quarto capitolo analizzerò a fondo le ragioni che sottendono la rilevanza dell'attività di ricerca per Etnocom, alcune delle quali hanno poco a che fare con le finalità conoscitive dichiarate a gran voce. Per il momento mi interessa sottolineare la sua funzione legittimante, che tutto sommato – lo vedremo meglio in seguito – rende tale attività non molto dissimile dai riti magici delle società primitive. Commentando queste tavole, Giuseppe presentava se stesso e la sua creatura (Etnocom) come soggetti in grado di governare professionalmente, sulla base di una conoscenza vasta e profonda di pensieri, emozioni e atteggiamenti dei migranti, la realtà di cui poco prima si era limitato ad annunciare l'esistenza.

⁶⁷ Millward Brown Delfo, rapporto di ricerca, 30 marzo 2005, tav. n° 82.

⁶⁸ Millward Brown Delfo, rapporto di ricerca, 30 marzo 2005, tav. n° 83.

⁶⁹ «Oggetto: l'immigrato legge i giornali, guarda la tv, osserva le affissioni, entra nei supermercati, passeggia negli shopping center, vede, immagina, compra, si affeziona, consiglia. L'analisi riguarda:

- lo “shopping”;
- quali categorie merceologiche utilizzano;
- dove fanno i loro acquisti;
- quali marche conoscono, usano, raccomandano;
- il tempo libero;
- cosa fanno durante il tempo libero;
- l'informazione;
- quali media conoscono;
- quali media seguono, fruiscono» (Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 27, gennaio 2006).

Giunti a questo punto – e quindi evocato un mondo ed illuminato i presenti circa le sue regole fondanti – i tempi erano (presumibilmente) maturi per mostrare qualche esercizio di comunicazione pubblicitaria rivolta ai migranti, per dare cioè una veste tangibile a quelle che fino a quel momento erano state “solo” parole.

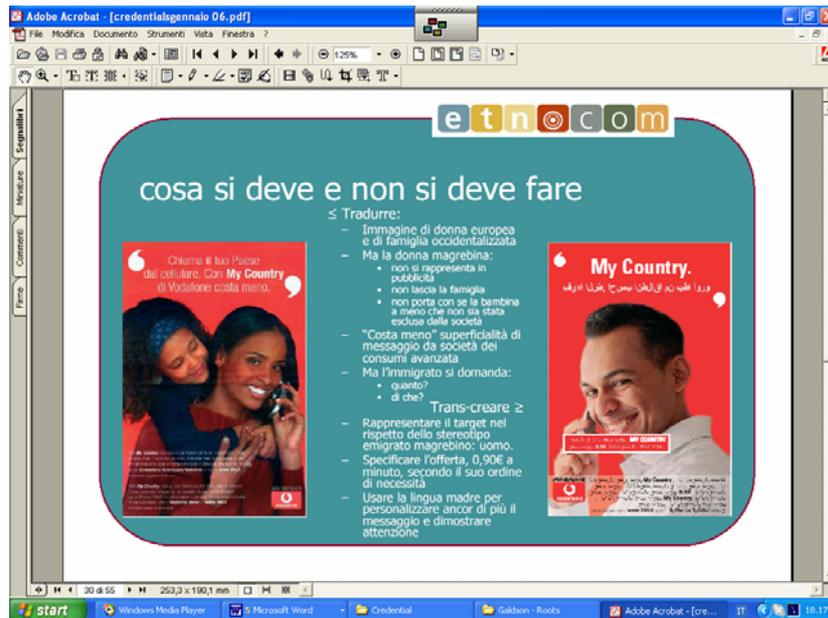


FIG. 4 – Cosa si deve e non si deve fare (Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 30, gennaio 2006)

La tavola mostra due campagne pubblicitarie (la prima, che raffigura madre e figlia insieme, è stata *on air* mentre l'altra è stata realizzata dal team creativo di Etnocom per scopi dimostrativi) sviluppate con l'intento di promuovere una tariffa telefonica per conto di una nota azienda di telefonia mobile. Queste due proposte grafiche hanno lo scopo di mostrare con esempi concreti – come recita il titolo – “*cosa si deve e non si deve fare*”. La prima immagine, sulla sinistra, illustra quello che viene definito un esempio di traduzione:

TRADURRE:

- Immagine di donna europea e di famiglia occidentalizzata
- Ma la donna magrebina:
 - non si rappresenta in pubblicità
 - non lascia la famiglia

- non porta con sé la bambina a meno che non sia stata esclusa dalla società
- “Costa meno”: superficialità di messaggio da società dei consumi avanzata
- Ma l’immigrato si domanda:
 - Quanto?
 - Di che?

(Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 30, gennaio 2006)

In questo caso si parla di *traduzione*, nel senso che la prima soluzione rappresenta quello che (presumibilmente) farebbe un’agenzia di comunicazione classica, ovvero un’agenzia abituata a lavorare con e per pubblici italiani: si limiterebbe cioè a prendere le comunicazioni abituali e a declinarle “in chiave etnica”, cambiando il colore della pelle dei soggetti rappresentati e facendo qualche altro piccolo ritocco. È capitato spesso che Giuseppe commentasse questa tavola affermando: “*Come vedete, per noi occidentali la resa estetica di questa prima pubblicità è assolutamente gradevole... peccato che questa donna sia una prostituta! La donna rappresentata sola, e per di più con una bambina, ai magrebini non parla – come accade per noi – di modernità ed emancipazione, ma di esclusione sociale*” (nota di campo, 18.01.2006). Il messaggio implicito, volto a scoraggiare chiunque volesse cimentarsi nel *bricolage*, è: “mi raccomando, non entrate in questo terreno da soli. È un terreno scivoloso, un campo minato, e per attraversarlo indenni avete bisogno di una guida. Noi di Etnocom siamo qui per questo”.

La seconda campagna pubblicitaria ha invece la funzione di illustrare il modo corretto di operare.

TRANS-CREARE:

- Rappresentare il target nel rispetto dello stereotipo immigrato magrebino: uomo
- Specificare l’offerta: 0,90€ al minuto, secondo il suo ordine di necessità
- Usare la lingua madre per personalizzare ancor di più il messaggio e dimostrare attenzione.

(Etnocom, documento di presentazione delle *credentials*, tavola n° 30, gennaio 2006)

Secondo Cristina, l’art director di Etnocom,

la transcreazione è una *pippa* di Giuseppe. A parte gli scherzi, significa che al nostro target devi parlare sulle leve che fanno comodo a loro (Cristina, intervista).

Chiara, la copy writer dell'agenzia, chiarisce in che senso:

Nello specifico del mio lavoro io non posso usare un buon 70-80% dei trucchi che uso nella pubblicità italiana. Cioè non posso far giochi di parole, perché la mia headline verrà tradotta. Non posso far riferimento a un vissuto collettivo prettamente italiano. Non posso prendere... in pubblicità si usa tantissimo prendere i modi di dire e cambiarli: "o così o pomi", no? Si usa tantissimo prendere dei proverbi e cambiarli. Le rime. E cos'altro? Cioè io non posso lavorare con la parola... io quando faccio il mio mestiere lavoro con le parole come un cesellatore, no? È un cesello sulle parole che non posso fare perché sono parole che non conosco e quindi dovrò usare un tipo di comunicazione, un tipo di frase che agisce su altre cose, che agisce su meccanismi mentali universali. "Invio i soldi sotto casa a soli 8€, fosse tutto così facile in Italia", con un messaggio così agisco su un codice comune degli stranieri perché in Italia per loro è tutto difficilissimo. Quindi non solo traduco una campagna nella tua lingua, ma traslettero, cioè mi avvicino al tuo sistema di valori. (Chiara, intervista)

Nel linguaggio di Etnocom, "transcreare" significa, appunto, avvicinarsi il più possibile al sistema valoriale delle comunità migranti a cui il cliente intende rivolgersi⁷⁰; significa individuare le corde profonde – quelle più sensibili – dei soggetti che ne fanno parte, al fine di ideare delle comunicazioni pubblicitarie capaci di pizzicarle ed evocare quanta più energia emotiva possibile (cfr. cap. 3).

In questo paragrafo abbiamo preso in considerazione le tappe più salienti che animano quella che ho – metaforicamente – definito l'"annunciazione della buona novella". Con la terminologia dell'analisi organizzativa, potremmo dire che abbiamo analizzato le principali cornici di cui l'amministratore delegato di Etnocom e i suoi collaboratori si sono serviti per dar corpo a quello che nella prima tavola viene definito "il mondo della comunicazione e del marketing multiculturale". In altre parole, sezionando il documento di presentazione delle *credentials* è stato possibile proiettare un fascio di luce sulle cornici che, in un gioco d'incastri, i membri di Etnocom maneggiano (manipolano) per attivare (*enact*) il loro ambiente organizzativo.

⁷⁰ La differenza tra tradurre e trans-creare – afferma Giuseppe – si fonda sulla «consapevolezza che sia possibile trovare motivatori comuni a tutto il target grazie alla condizione di immigrato, ma che allo stesso tempo la creazione del messaggio pubblicitario debba assolutamente passare attraverso il vaglio del sistema iconografico e valoriale di ciascuna, seppur piccola, parte di esso» (Albeggiani, 2008, p. 19).

6. “E’ interessante, ma non vorrei che la mia birra passasse come la birra degli stranieri...”, ovvero la paura di contaminare i brand

La mia esperienza all’interno di Etnocom – come abbiamo visto – ha messo in luce l’incontro/scontro tra due differenti immaginari legati alla presenza dei migranti, ovvero due modi di incorniciare (definire) la figura dello straniero. Da una parte, troviamo le rappresentazioni circolanti nel senso comune, da cui trae linfa un razzismo quotidiano (van Dijk, 1994) che interpreta i migranti come una minaccia alla sicurezza e all’ordine sociale. Dall’altra, troviamo invece le rappresentazioni elaborate e diffuse dalle persone che animano Etnocom allo scopo di attivare un ambiente organizzativo funzionale – soprattutto – al raggiungimento degli obiettivi economici dell’agenzia, nelle quali il migrante appare come una risorsa, un’opportunità (economica) da cogliere quanto prima. Mi preme sottolineare che dagli esiti di questo incontro/scontro dipendono almeno due aspetti di fondamentale importanza per Etnocom: l’ottenimento di una legittimazione professionale e, di conseguenza, la possibilità di conseguire ciò che gli economisti chiamano un vantaggio competitivo, che consentirebbe all’organizzazione di differenziarsi dalle concorrenti ricavandone un profitto.

Finora ho concentrato la mia attenzione sui processi di *sensemaking* attivati dai membri di Etnocom – e, in particolare, dal suo amministratore delegato – tralasciando l’altro fondamentale polo della relazione: i rappresentanti delle imprese clienti, ovvero i destinatari della “predicazione” di Etnocom. Un ambiente organizzativo, per essere attivato, richiede che coloro che a vario titolo ne fanno parte – siano essi all’interno (dipendenti) o all’esterno (clienti, fornitori, istituzioni politiche... alcuni userebbero la parola *stakeholders* per definire questi soggetti) dei confini organizzativi – accettino le cornici interpretative che vengono loro proposte. In altri termini, il management o altri membri dell’organizzazione possono profondere molte energie nel tentativo di plasmare il proprio ambiente organizzativo, tuttavia – se accettiamo che un’organizzazione viva innanzitutto nelle menti (ma, aggiungerei, anche nei cuori e nelle pance) di coloro che con essa hanno a che fare – risulta evidente che l’*enactment* è un processo spiccatamente relazionale, il cui successo dipende dalla capacità di accordarsi (cioè di vibrare con una frequenza il più possibile sintonica) delle parti in gioco.

Nella primavera del 2006, io, Giuseppe, Irene e Mustapha incontrammo a Milano il responsabile della comunicazione di un'azienda produttrice di birra. Giuseppe era a conoscenza che proprio in quei giorni l'azienda avrebbe cominciato a distribuire una nuova birra senz'alcool, che sarebbe stata presentata come la versione analcolica di un marchio estremamente noto, che riscuoteva (e riscuote) molto successo presso i consumatori italiani. L'amministratore delegato di Etnocom pensò che fosse il momento ideale per presentare l'agenzia. In quell'occasione, infatti, Giuseppe propose al proprio interlocutore di acquistare una campagna pubblicitaria per promuovere la bevanda presso il cosiddetto *target* islamico, ovvero presso un pubblico di consumatori la cui religione (presumibilmente) vieta il consumo di alcool⁷¹. La risposta del rappresentante del potenziale cliente fu: *“L'idea mi piace. È interessante, ma non vorrei che la mia birra passasse come la birra degli stranieri. Se decideremo di lavorare in questo senso, i consumatori italiani non dovranno accorgersene!”* (nota di campo, 13.04.2006).

Era capitato altre volte che i rappresentanti – in particolare responsabili del marketing e della comunicazione – delle aziende che ho avuto modo di visitare durante il periodo trascorso in Etnocom esprimessero perplessità più o meno forti nei riguardi dello scenario proposto loro dall'agenzia (che nel paragrafo precedente ho chiamato “la lieta novella”). In altre occasioni avevo avuto la forte impressione che, nonostante la curiosità e/o l'interesse nei confronti delle attività di Etnocom, dietro le resistenze – non sempre esplicite – manifestate dai potenziali clienti si nascondesse il timore di contaminare (Douglas, 1970) i propri prodotti/brand. Considerata la rilevanza della questione per la vita quotidiana dei soggetti che animano Etnocom, ho chiesto loro un parere sulla vicenda.

Luciano, il responsabile clienti della sede romana, ricorda di aver vissuto un'esperienza analoga. Il contesto è molto simile: il suo aneddoto, infatti, riguarda una nota azienda che produce birra (di cui nello stralcio che segue ho ommesso il nome).

La stessa cosa che pensa la X, da cui siamo stati varie volte senza successo. Guarda caso proprio un altro prodotto birraio, la X con una motivazione ulteriore: la X è la birra italiana, hanno fatto tutta questa campagna. X, l'italianità, no? Per cui hanno sicuramente questo *sacro* terrore di svalutare il loro prodotto come un prodotto

⁷¹ Se il Corano vieti o meno il consumo di alcool o, più semplicemente, ne condanni l'abuso è un tema complesso, nel quale non mi addentro perché ci condurrebbe lontano dall'oggetto del presente studio.

anche per gli extracomunitari. C'è sicuramente questo atteggiamento di non mischiare le carte, di non mischiare... tutti i clienti dove siamo andati, anche con Z c'è stata questa cosa: "Eh, ma se creiamo una carta per gli stranieri poi come la mettiamo con gli italiani?". È normale, insomma, nel senso che l'obiezione c'è quasi sempre. C'è chi la fa per questo e c'è chi la fa perché magari loro pensano che non ci sia bisogno di fare una campagna mirata perché tanto il prodotto si vende lo stesso, perché tanto non c'è l'esigenza di investire una parte del budget in maniera così mirata. (Luciano, intervista)

Per Luciano l'episodio è emblematico in quanto consente di cogliere un atteggiamento piuttosto diffuso nei professionisti con cui si è trovato ad interagire, che si manifesta nel desiderio di *"non mischiare le carte"*, un desiderio dettato dal *"sacro terrore di svalutare il loro prodotto come un prodotto anche per gli extracomunitari"*. Faccio notare che, nel descrivere la qualità del terrore che gli sembra di leggere nelle resistenze dei clienti, Luciano utilizza l'aggettivo "sacro", chiamando (inconsapevolmente) in causa una categoria fondamentale al fine di comprendere la natura delle loro preoccupazioni. Come vedremo, infatti, la paura della contaminazione (in questo caso riferita a prodotti e/o brand) e il concetto di sacro sono strettamente connessi.

Anche Filippo, che mentre scrivo lavora come account all'interno delle sede milanese dell'agenzia, afferma di essersi confrontato con la stessa tipologia di resistenze durante i suoi incontri con i clienti. L'episodio riportato nello stralcio sottostante ha come protagonisti i rappresentanti di una banca (di cui anche in questo caso ho omesso il nome) che l'anno precedente all'intervista (il 2006) aveva lavorato con Etnocom ottenendo un significativo incremento del proprio bacino di clienti migranti, a dimostrazione di come certi timori siano talmente radicati da persistere anche in professionisti che hanno avuto modo di prendere confidenza con la particolare tipologia di comunicazione proposta da Etnocom.

Y aveva previsto una campagna in stazione; per non metterla in conflitto con quella degli italiani è stata scartata quella degli stranieri. Però è pure vero che questo vale se hai dei prodotti unici, tipo la birra o il conto corrente. Il conto corrente è lo stesso per me che sono nero, lo stesso per te che sei giallo. La bevi te come la bevo io. Però se c'hai dei prodotti ad hoc, li comunichi su quel media... tanto all'italiano che cacchio iè frega. Certo, i prodotti dove ci potrebbe essere un

incrocio tra l'italiano e l'etnico, per motivi di opportunità e di numeri, scelgono l'Italia. (Filippo, intervista)

Riflettendo sulla propria esperienza, Filippo aggiunge alle considerazioni espresse da Luciano uno spunto interessante. Quando ai migranti vengono proposti gli stessi prodotti offerti ai consumatori autoctoni – ad esempio, il medesimo conto corrente o la medesima birra – messi di fronte ad una scelta, “*per motivi di opportunità e di numeri*” i clienti tenderanno a prediligere la comunicazione rivolta ai consumatori italiani. Esistono però anche prodotti specificamente ideati per le esigenze dei migranti (alcune tariffe telefoniche o i servizi di money transfer, solo per citare due esempi) per i quali, invece, il problema della contaminazione non si pone; “*tanto*” – afferma Filippo – in questo caso “*all'italiano che iè frega*”. In sostanza, lo stralcio proposto mette in evidenza come la paura della contaminazione si manifesti nei professionisti che operano all'interno delle aziende alla quali si rivolge Etnocom nel momento in cui dimensioni percepite come separate (e che nel sentire di questi soggetti *dovrebbero* rimanere tali) corrono il pericolo di entrare in contatto.

A breve analizzerò in profondità gli elementi che contribuiscono a scatenare nei clienti l'ansia da contaminazione, per il momento mi preme sottolineare che Etnocom non è l'unica organizzazione ad essersi confrontata con il “desiderio di purezza” dei comunicatori nostrani. Gianluca Luciano, amministratore delegato di Stranieri in Italia, racconta infatti che

la mitica Q (una nota multinazionale n.d.r.) ci disse che loro non volevano fare la campagna sugli etnici perché il posizionamento del loro brand era “famiglia e tranquillità” e la percezione dell'etnico era contraria a questo loro posizionamento (Gianluca, intervista)

Anche Vittoria, che nell'estate del 2006 lavorava come account all'interno di Etnocommunication – la concessionaria di pubblicità appartenente a Stranieri in Italia – racconta un'esperienza analoga:

a me è capitato di parlare direttamente con direttori marketing o assistenti di direzioni marketing che ti dicono che è un *target* che non gli interessa, che non

gliene può fregare oppure, per esempio, mi è capitata una cosa sconcertante di un discount che è molto forte nel Lazio. Il direttore marketing mi ha detto: “A me non me ne frega niente di ‘sti stranieri, anzi, se non vengono meglio, non li voglio manco come clienti!”. (Vittoria, intervista)

Come abbiamo visto, nelle esperienze analizzate in questo paragrafo il timore della contaminazione si manifesta nella cura con cui le imprese che promuovono i propri prodotti/servizi presso i cosiddetti *target* migranti segregano i pubblici, ovvero separano – attraverso un’accurata selezione dei canali comunicativi – i pubblici autoctoni da quelli migranti.

Mentre, infatti, le comunicazioni pubblicitarie rivolte ai primi vengono veicolate attraverso i mass media (televisione, quotidiani, periodici e radio) a diffusione nazionale, per veicolare le pubblicità rivolte ai secondi, i professionisti di comunicazione che operavano all’interno delle aziende che si sono rivolte ad Etnocom durante l’anno trascorso sul campo tendevano a prediligere la stampa etnica o comunque *media* che garantissero, al contempo, l’isolamento dei messaggi rivolti ai pubblici migranti – al fine di evitare il conflitto con quelli destinati a pubblici autoctoni – e una bassa dispersione del messaggio. I mezzi prediletti erano: fermate e interni degli autobus, affissioni nelle stazioni ferroviarie, affissioni mobili (su camioncino), tv e radio locali, e più in generale tutti quei mezzi che consentivano di presidiare i cosiddetti *hot spot*, ovvero i luoghi maggiormente frequentati dai migranti e – preferibilmente – evitati dagli italiani. Le ragioni che sottendono tale scelta vanno cercate nel timore da parte delle aziende clienti che agli occhi del consumatore italiano l’associazione tra i migranti e un determinato bene di consumo determinasse una svalutazione simbolica del bene stesso e, di conseguenza, una diminuzione degli acquisti.

Come vedremo meglio nel prossimo capitolo, la pubblicità può essere interpretata come una pratica manipolativa di natura essenzialmente fascinatória, il cui scopo non è tanto vendere quanto invitare i destinatari a seguirla in un *luogo meraviglioso* in cui i loro desideri troveranno una sicura realizzazione. Vedremo come, in qualche modo, la pubblicità svolga nella società contemporanea la stessa funzione che nelle società primitive spettava ai miti e alla magia, vale a dire colmare il senso di insicurezza degli individui, offrendo loro l’opportunità di vivere esperienze eccezionali «in ambienti sicuri e simulacralmente privi di rischi» (Grandi, 2006, p. 116). In altri termini, le

dimensioni create (evocate) dalla pubblicità sono mondi “sterili” (nell’accezione medica del termine), quasi sacri⁷², da cui le brutture dell’esistenza – in primis, la morte – sono bandite. Piccole crisi vengono (rap)presentate con il solo scopo di mostrare come, facendo il suo ingresso sulla scena, il prodotto (o il servizio o il brand) pubblicizzato aiuti i protagonisti a superarle. Semplificando molto, la comunicazione pubblicitaria evoca mondi nei quali – come in una sorta di laboratorio – l’immaginazione dei destinatari viene sollecitata a vivere micro-traumi (evocati facendo leva sui loro desideri, ma anche sulle loro ansie e aspettative) e a sperimentare – attraverso l’intervento provvidenziale del prodotto – la via per uscirne, per superare cioè la (micro)crisi e ripristinare l’ordine.

A questo punto la fonte delle ansie manifestate dagli interlocutori di Etnocom appare un po’ meno oscura. Come ho sottolineato più volte nel corso di questo capitolo, l’esperienza da cui trae linfa questo studio ha messo in luce l’esistenza di un incontro/scontro tra due differenti rappresentazioni legate alla figura dello straniero: la prima, che trova nel senso comune il proprio liquido amniotico, nei migranti vede una minaccia; la seconda, che sta a fondamento della *buona novella* “annunciata” da Etnocom, li interpreta invece come un’opportunità economica, una risorsa da “sfruttare”. Mentre la prima rappresentazione ha radici profonde e, come mostra l’opera di Van Dijk (1994), tende a riprodursi in maniera quasi accidentale, spontanea, la seconda è ancora il frutto acerbo di un processo di *manipolazione simbolica* che comincia a dare qualche significativa evidenza, ma non è ancora in grado di competere con il senso comune (nel quale, tra l’altro, molti manager sono immersi tanto quanto l’uomo della strada). Ricordo che alcuni di questi professionisti, dopo aver espresso il desiderio di separare nettamente i due pubblici (italiani e migranti), tentavano di giustificarsi con delle argomentazioni che potrebbero essere così riassunte: “*Non pensate che io sia razzista, ma gli italiani lo sono senza ombra di dubbio*”.

I rappresentanti del cliente sono convinti che l’associazione – ad esempio – del volto di un migrante a un prodotto o un servizio dal consumatore italiano verrebbe (inconsapevolmente) interpretata come l’introduzione di un elemento di disturbo, di una

⁷² «I primitivi non fanno molta differenza tra il sacro e l’impuro mentre secondo il nostro punto di vista i luoghi e le cose sacre debbono essere protetti dalla contaminazione: la santità e l’impurità sono così diametralmente opposte che ci sarebbe più facile confondere la fame con la sazietà ed il sonno con la veglia» (Douglas, 1970, p. 39).

minaccia, nel mondo sicuro e patinato evocato dalle comunicazioni pubblicitarie abituali. Questo rischierebbe di inceppare il complicato processo (ampiamente descritto nel terzo capitolo) che conduce a generare l'alchimia del senso, introducendo un elemento di disordine che potrebbe "sporcare" il brand. Un rischio che alcuni professionisti di comunicazione reputano troppo alto, considerato che nell'attuale economia di mercato non si vendono tanto prodotti quanto simboli e cornici di senso/significato.

* * *

Fin qui ho focalizzato la mia attenzione sull'esperienza dei professionisti che animano Etnocom, tuttavia – come in parte ho già avuto modo di sottolineare – tale esperienza non si sviluppa in un vuoto sociale, ma è inscritta in una cornice più ampia, costituita dal campo professionale del marketing. In qualche modo, l'esperienza di Etnocom può essere letta come un tentativo di far spazio all'*altro* inteso come migrante all'interno del campo del marketing, un tentativo che oscilla tra la necessità di non scardinare i vecchi assetti istituzionali (per non "spaventare" i clienti, che vengono continuamente rassicurati da Giuseppe e dai suoi collaboratori con espressioni come "*cambia il target ma il marketing è quello di sempre*") e il bisogno, opposto, di dar vita a nuove prassi di pensiero e d'azione (ad esempio, l'uso della lingua madre dei pubblici-*target*, l'utilizzo di mezzi che la pubblicità tradizionale aveva tendenzialmente abbandonato, come gli interni degli autobus o i camioncini, fino ad arrivare a mezzi sconosciuti a buona parte della comunità professionale, come il circuito della stampa etnica).

Queste due cornici, ovvero il *frame* attivato da Etnocom e quello costituito dal campo professionale del marketing, com'è ovvio, lungi dall'essere indipendenti, sono legati da una relazione circolare: Etnocom – attraverso i professionisti che la compongono – trae linfa dal campo professionale in cui è inscritta (quello del marketing), mentre il campo professionale è sollecitato a mutare – non senza resistenze, come abbiamo visto – dalla presenza di Etnocom e dalle attività dei suoi membri. Per cui, se vogliamo cogliere e analizzare in maniera profonda l'esperienza organizzativa dell'agenzia di comunicazione nella quale ho operato (e svolto le mie osservazioni) per un intero anno, è necessario sollevare il mento e guardare oltre i confini di Etnocom, per cogliere simboli, credenze, rappresentazioni, dinamiche relazionali, visioni – in altri termini la

matrice culturale – della cornice più ampia in cui tale esperienza organizzativa si inserisce, ovvero il campo professionale del marketing (in generale).

La mia ipotesi è che l'intreccio tra il processo di istituzionalizzazione del marketing e l'evoluzione delle tecniche su cui si fonda la ricerca di mercato abbia contribuito a generare e legittimare una visione, potremmo dire un immaginario professionale, da cui trae linfa un particolare paradigma di comunicazione.

In questo capitolo e nel precedente ho cercato di cogliere gli elementi che danno corpo al processo di costruzione del *consumatore etnico*, il compito dei prossimi due capitoli sarà, invece, tentare di cogliere quale tipologia (o quali tipologie) di relazione con l'*altro* si attivino a partire dalle pratiche che ho osservato sul campo. In altre parole, tenterò di mettere in luce il particolare paradigma di comunicazione che sottende tali pratiche e le rappresentazioni che lo animano e che esprimono un determinato modo di concepire la relazione con i destinatari degli atti comunicativi prodotti.

Prima di tornare ad analizzare l'esperienza di Etnocom, tuttavia, cercherò di rispondere ad un interrogativo a mio parere fondamentale: come funziona la pubblicità? Ritengo, infatti, che una parte delle resistenze che incontra chiunque proponga nuovi paradigmi, cioè nuovi modi di concepire il marketing (di cui la pubblicità costituisce un importante strumento comunicativo) – fondati su relazioni simmetriche, dialogiche – siano imputabili alla natura stessa della comunicazione pubblicitaria, che nasce con una vocazione manipolativa, che, come vedremo, può essere più o meno marcata. Comprendere la natura della pubblicità, il suo funzionamento, è un passaggio fondamentale per analizzare tanto le dinamiche che strutturano il campo professionale del marketing quanto quelle che “lavorano” per modificarlo e per cogliere in maniera più piena e profonda l'esperienza organizzativa di Etnocom.

CAPITOLO TERZO

L'IMMAGINAZIONE PUBBLICITARIA

In realtà, l'uomo ha scoperto una cosa sola: che alle proprie immagini non ha riflettuto ancora affatto. E quando comincia a riflettervi, lo fa con l'aiuto di ciò che egli chiama "ragione", ma che in realtà non è altro che la somma delle sue prevenzioni e delle sue miopie.

Jung C.G., *Gli archetipi e l'inconscio collettivo*, Torino, Bollati Boringhieri, 1976 (ed. or.), p. 12.

Mmm, è bellissimo penetrarvi nel cervello. Godo nel vostro emisfero destro. Il vostro desiderio non vi appartiene più: io vi impongo il mio. Vi proibisco di desiderare a caso. Il vostro desiderio è il risultato di un investimento calcolato in miliardi di euro. Sono io che decido oggi quello che vorrete domani.

Per ridurre l'umanità in schiavitù, la pubblicità ha scelto la linea morbida, la persuasione. Viviamo nel primo sistema di dominio dell'uomo sull'uomo contro il quale perfino la libertà è impotente. Anzi, questo sistema punta tutto sulla libertà, è questa la sua più grande trovata. Le critiche servono solo a dargli più risalto, i pamphlet a rafforzare l'illusione della sua melliflua tolleranza. Vi sottomettete con eleganza.

Beigbeder F., *Lire 26.900*, Milano, Feltrinelli, 2000 (ed. or.), pp. 19-20.

Per ridere anticipatamente di ogni segreta relazione simpatica, o magari di un influsso magico, occorre trovare il mondo in grande misura, e anzi in tutto e per tutto comprensibile. Ma ciò si può fare solo nel caso si guardi in esso con uno sguardo oltremodo superficiale, tale da non consentire neanche la supposizione che siamo immersi in un mare di enigmi e di fatti incomprensibili e che non possiamo conoscere e comprendere immediatamente e alla radice né le cose né noi stessi.

(Schopenhauer, 1836b, p. 17)

A quasi vent'anni di distanza dalla pubblicazione del suo capolavoro, *Il mondo come volontà e rappresentazione* (1818), Schopenhauer rompe il lungo silenzio seguito all'insuccesso dell'opera che gli donerà la fama con uno scritto intitolato *La volontà della natura* (1836a). Tra i saggi che compongono questa raccolta, uno in particolare colpisce l'attenzione del lettore per il fascino del tema trattato: *Magnetismo animale e magia*⁷³ (1836b).

In questo breve scritto il filosofo prende le mosse da una semplice constatazione: la magia, così come l'immaginazione, è profondamente radicata nell'essere umano. Confrontandosi con le riflessioni di maghi ed alchimisti, Schopenhauer si pone sostanzialmente due obiettivi: dare a questi fenomeni una spiegazione più ragionevole, senza dover chiamare in causa spiriti o arcani fluidi, e ribadire la validità degli assunti che stanno a fondamento della propria dottrina filosofica.

Solo presso alcuni pensatori e dotti scrittori dei primi secoli troviamo [...] la chiara idea secondo cui la forza magica risiede nella *volontà* stessa e che i segni bizzarri, assieme alle parole senza senso che li accompagnano, che passavano per mezzi di evocazione e di fissazione dei demoni, sono semplici veicoli e mezzi di concentrazione *della volontà*, attraverso i quali l'atto di volontà che deve agire per magia cessa di essere un mero desiderio e diventa un fatto, riceve un *corpus* [...]. Infatti in ogni atto magico [...] l'azione

⁷³ L'espressione "magnetismo animale" si deve a Franz Anton Mesmer, medico tedesco vissuto a cavallo tra la fine del Settecento e l'inizio dell'Ottocento. Uomo colto ed eclettico, Mesmer si interessava di scienze naturali, ma anche di alchimia ed esoterismo. Nel tentativo di dare un indirizzo razionale – in pieno accordo con lo spirito illuminista – alle sue pratiche, note con il nome di *mesmerismo*, ipotizzò l'esistenza di una forza che permea l'universo e agisce sull'essere umano penetrando nel sistema nervoso sotto forma di *magnetismo animale*. Mesmer si convinse che malattie e disfunzioni fossero imputabili ad un cattivo scorrimento di tale forza magnetica, immaginata come un *fluido fisico*, all'interno del corpo umano. Su queste basi, il medico tedesco elaborò un metodo di cura consistente nell'applicazione di calamite in corrispondenza degli organi malati, successivamente sviluppato con diverse varianti come, ad esempio, l'imposizione delle mani del guaritore.

esterna (il mezzo di fissazione) è [...] il veicolo, ciò attraverso cui la volontà, che è l'unico agente in senso proprio, riceve la sua direzione e la fissazione nel mondo fisico e trapassa nella realtà; per questo il veicolo è, di regola, indispensabile. (Schopenhauer, 1836b, p. 23)

Per Schopenhauer i movimenti che il mago compie, le formule che pronuncia e gli strumenti (come gli amuleti o le mani) che utilizza per inscenare un rituale magico altro non sono che un mezzo attraverso il quale egli potrà imporre la propria volontà sulla natura (umana ma non solo), superando «i muri divisorii dell'individuazione» (ibid., p. 21) che separano gli esseri umani; in altre parole – afferma il filosofo – attraverso le pratiche magiche è possibile superare l'isolamento individuale della volontà, con modalità che hanno diversi aspetti in comune con i rituali di manipolazione (cfr. par. 7).

Per dare ulteriore vigore alle proprie argomentazioni, Schopenhauer cerca (e trova) conferme nelle opere di noti filosofi e alchimisti, come Campanella e Paracelso, le cui riflessioni sembrano accomunate dal medesimo presupposto: l'indiscusso potere dell'immaginazione (cfr. par. 2). In sintesi, attraverso il binomio volontà/immaginazione l'essere umano – il mago, ma anche la persona comune – sarebbe in grado di imprimere in cose e persone una forza tale da provocare in esse effetti duraturi. L'idea di fondo, semplificando all'estremo, è la seguente: attraverso l'immaginazione, ovvero attraverso la capacità di generare (evocare) immagini, il desiderio si tramuta in una volontà a cui niente e nessuno è in grado di opporre resistenza.

Secondo Moscovici,

La credenza su cui si basa il pensiero primitivo – se questo termine è ancora accettabile – è il credere nel “potere illimitato della mente” di *dar forma* alla realtà, di penetrarla ed attivarla, di determinare lo svolgersi degli eventi. La credenza su cui si basa il pensiero scientifico moderno è esattamente l'opposto, vale a dire il credere nel “potere illimitato degli oggetti” di *dar forma* al pensiero, di determinare completamente la sua evoluzione, di essere interiorizzati nella mente e dalla mente. Nel primo caso si ritiene che il pensiero agisca sulla realtà, nel secondo lo si concepisce come una reazione alla realtà; in un caso, l'oggetto emerge come una replica del pensiero, nell'altro è il pensiero che è la replica dell'oggetto. E se, secondo il primo tipo di pensiero, i nostri desideri possono diventare realtà – o pensiero magico – per il secondo tipo il pensare consiste nel trasformare la realtà nei nostri desideri, nello spersonalizzarli. Tuttavia, poiché questi due atteggiamenti sono simmetrici, possono avere solo una stessa causa, che ci è familiare da lungo tempo: la

paura istintiva dell'uomo per le forze che non può controllare e il suo sforzo di compensare questa impotenza con l'immaginazione. La differenza è che, mentre la mente primitiva teme le forze della natura, la mente scientifica teme il potere del pensiero. (Moscovici, 2006, p. 7, grassetti miei)

Moscovici si è occupato a lungo di rappresentazioni sociali⁷⁴ e, in particolare, del modo in cui le idee si trasformano in azioni individuali e collettive, tuttavia – afferma (ibid., p. 30) – «non sappiamo quasi nulla sull'alchimia che trasmuta il vile metallo delle nostre idee nell'oro della nostra realtà».

Di primo acchito queste brevi righe introduttive potrebbero apparire poco pertinenti all'oggetto del mio studio, tuttavia lasciano intravedere i sentieri che percorrerò per tentare di dare una risposta – sicuramente parziale – all'interrogativo che anima questo capitolo: come *funziona* la pubblicità?

1. Le emozioni anticipate

Negli ultimi vent'anni numerosi studi hanno tentato di proiettare un fascio di luce sul ruolo rivestito dalle emozioni in ambito economico e, in particolare, nel marketing (Bagozzi *et al.*, 1999; Erevelles 1988), mettendo in discussione, di riflesso, la capacità euristica degli approcci che guardano ai comportamenti d'acquisto e di consumo da una prospettiva squisitamente cognitiva. È ormai chiaro, infatti, che nel consumo i soggetti non cercano la mera soddisfazione di un bisogno, ma soprattutto l'accesso ad un'esperienza capace di coinvolgerli emotivamente.

Il ruolo del professionista di marketing, in fondo, consiste proprio nell'individuare le *sorgenti emotive* del consumatore, le “corde” profonde che – vibrando – generano emozioni, per poterle pizzicare ad arte al fine di aumentare l'*appeal* dei beni o dei

⁷⁴ «Le rappresentazioni sociali sono una forma di conoscenza *elaborata socialmente e socialmente condivisa*. Esse hanno un *fine pratico*: servono a costruire un'immagine del mondo e ad orientare il nostro agire all'interno del nostro mondo. Sono il risultato di un processo di *costruzione sociale* che avviene inavvertitamente, cioè inconsapevolmente: all'opera sono tutti gli individui che quotidianamente, applicando ed usando il sapere a loro disposizione, lo riproducono e lo rimodellano in continuazione [...]. Anche se sono il prodotto di questo continuo e incessante processo, le rappresentazioni [...] appaiono agli uomini che le usano come un *sapere naturale, scontato, familiare*, intorno al quale non ci sono – e non ci devono essere – discussioni. Ogni gruppo sociale ha le proprie rappresentazioni. Esse costituiscono, in un certo senso, la sua propria identità, il suo bagaglio simbolico e di conoscenza, il suo modo di essere al mondo e di agire in esso. Sono cioè un sapere che è essenzialmente collettivo» (Santambrogio, 2006, p. IX).

servizi che intende promuovere, garantendone così il successo commerciale. Si tratta di una ricerca non facile, che richiede l'esercizio di una certa sensibilità alle differenze, il cui scopo, tuttavia, non è dare un pieno riconoscimento ai propri interlocutori, bensì manipolarne la sfera emotiva

La presa di coscienza circa il fondamentale ruolo giocato dalle emozioni nel consumo, però, alimenta una serie di nuovi interrogativi con cui il marketing è costretto a confrontarsi. Tra questi, due sono di fondamentale importanza per la comprensione delle pratiche che costituiscono l'oggetto di questo studio: le emozioni sono reazioni spontanee? E, soprattutto, sono universali?

Per Sclavi

le emozioni sono passi di danza che, come quando accenni a un-due-tre nel valzer, non fanno venire in mente: "fa un-due-tre", ma "questo è un valzer". E allora se in quel momento l'interlocutore sta ballando il tango ci pesta i piedi, se invece stiamo già ballando il valzer o se ci facciamo coinvolgere in quella danza possiamo dare per scontata la cornice e chiacchierare o corteggiarci mentre stiamo ballando. (Sclavi, 2003, p. 120)

L'idea di emozioni alla base di questa splendida metafora è di Bateson (1972), secondo il quale le emozioni non sono reazioni spontanee a determinati accadimenti, ma informazioni riguardanti comportamenti, più o meno interiorizzati e inconsci, che attiviamo perché ritenuti i più adeguati ad una percezione (in genere data per scontata) di un ambiente. Le emozioni ci dicono proprio che uno di questi *pattern* è in atto. «Questa metafora ci aiuta a vedere le emozioni non prevalentemente come stimoli e/o risposte, ma come rinforzi positivi relativi a configurazioni in cui i nostri corpi sono coinvolti o si stanno coinvolgendo oppure come rinforzi negativi relativi a forme di coinvolgimento proposte da altri» (Sclavi, 2003, p. 232)⁷⁵.

⁷⁵ Facciamo un semplice esempio. Proviamo gelosia nei confronti del/della nostro/a partner; possiamo interpretare questa emozione come: a) una reazione a determinati suoi atteggiamenti, b) il modo in cui stiamo interpretando una determinata situazione. Nel secondo caso, potremmo accorgerci che probabilmente la nostra gelosia è generata dall'insicurezza, nonché dalla paura di perdere la persona che amiamo. Scegliendo invece la prima opzione, continueremo ad inviare al/alla nostro/a partner forti segnali metacomunicativi che dicono "il tuo comportamento mi irrita, devi cambiare!". In tal caso entreremo in quella spirale che Merton (1949) chiama *profezia che si autoadempie*, secondo la quale se una cosa è vera nelle sue premesse lo sarà anche nelle sue conseguenze. Tornando all'esempio, se diamo per scontato che il/la nostro/a partner sia dalla parte del torto, metteremo in atto – inconsapevolmente – dei comportamenti che con buone probabilità condurranno al reale allontanamento della persona amata.

Sulla base di queste riflessioni, Sclavi (2003, p. 199) traccia l'identikit del cosiddetto *esploratore di mondi possibili*, cioè un individuo «che possiede un *savoir faire* della complessità, che sa come ci si connette a se stessi e al mondo quando ci si predispone a vedere e valutare “le stesse cose” in modi che prima ci erano preclusi, perché non previsti dalle cornici che davamo per scontate». Come abbiamo visto (cfr. Introduzione), la presenza dello straniero⁷⁶ spesso suscita in noi una sensazione di disagio e talvolta di imbarazzo, che tentiamo di esorcizzare in vari modi (ad esempio, scusandoci, arrossendo o chiudendoci nel silenzio). Eppure, se ascoltata con attenzione, questa sensazione – un'emozione a tutti gli effetti – ha molto da raccontarci e, se accolta, potrebbe addirittura rivelarsi la chiave decisiva per instaurare un autentico dialogo interculturale⁷⁷. Sia chiaro, l'esploratore di mondi possibili non è costretto, ad esempio, a condividere le ragioni delle popolazioni che praticano la pena di morte, l'infibulazione o altre azioni che ledono la dignità umana. Tuttavia egli non può

⁷⁶ Nel linguaggio quotidiano, straniero è diventato sinonimo di immigrato, tuttavia, nonostante l'esperienza migratoria esemplifici al meglio lo *shock* provocato dal contatto tra due o più mondi profondamente diversi, i processi migratori non esauriscono le potenzialità semantiche della parola “straniero”, anzi, in alcuni casi tale associazione risulta riduttiva. Si può essere – e si è – stranieri anche “in patria”, all'interno della propria cultura (pensiamo all'incontro tra un giovane che frequenta i centri sociali e un coetaneo attivo nei circoli di estrema destra), così come, in alcune circostanze, possiamo sentirci stranieri nei confronti di noi stessi (ad esempio, quando ci accorgiamo che le passioni che animavano la nostra adolescenza hanno esaurito la loro forza e non ci appartengono più).

⁷⁷ Immaginiamo la seguente situazione. È estate, dopo esserci svegliati presto ci incamminiamo verso la spiaggia animati dal desiderio di evitare la ressa. Sono le 7.30 e la spiaggia è deserta. Stendiamo, soddisfatti, l'asciugamano e ci addormentiamo sotto il sole. Alle 9 riapriamo gli occhi e, superato lo spaesamento, veniamo assaliti dall'imbarazzo: nel frattempo la spiaggia si è popolata... ma intorno a noi nessuno indossa il costume. Sì, senza saperlo siamo capitati proprio in una spiaggia di nudisti. Lo *shock* provato può avere un duplice effetto: aumentare la nostra rigidità facendoci sentire inadeguati, oppure aiutarci a proiettare un fascio di luce sulle premesse implicite che regolano il funzionamento della cornice di cui siamo parte. Infatti «lo “stupore” (ed emozioni analoghe) se preso sul serio ci induce a riflettere sui cambiamenti inattesi, non previsti, di scenari, ci costringe a rendere esplicite le aspettative profonde [...] che davamo per scontate» (Sclavi, 2003, p. 136). In questo caso, possiamo scegliere di abbandonare la spiaggia esprimendo tutto il nostro disappunto nei confronti del degrado morale manifestato dai nudisti, oppure, se la nostra sensibilità è allenata, potremo interpretare il nostro imbarazzo come una spia, che ci segnala che in quella situazione sta accadendo qualcosa di interessante. Scegliendo la seconda strada, una volta individuata la fonte del nostro imbarazzo, la nudità, potremo domandarci quali ragioni sottenda. Di questo passo, cominceremo ad esplorare le idee che stanno alla base della cornice “nudismo” (libertà, contatto con la natura, abbigliamento considerato come una forma d'ipocrisia) e probabilmente finiremo per interrogarci anche sulle premesse che animano la nostra cornice (ad esempio, il corpo nudo vissuto come un oggetto da proteggere da sguardi indiscreti). Giunti a questo punto, continuando a rimanere in costante contatto con noi stessi e con le nostre emozioni, potremo sorridere della nostra precedente rigidità e del fatto di esserci lasciati catturare da un mondo, da una cornice ritenuta come l'unica possibile. Se ce la sentiamo, infine, potremo addirittura arrivare a sfilarci il costume. In ogni caso si tratterebbe di una scelta personale; comprendere le ragioni (le premesse implicite) che inducono gli *altri* (gli “stranieri”) ad incorniciare la realtà in un certo modo – diverso dal nostro – non significa necessariamente dividerle. Questo, in sintesi e semplificando molto, è il senso della proposta elaborata da Sclavi.

rinunciare al tentativo di comprendere le motivazioni profonde di (le premesse implicite che animano) chi le adotta.

A questo punto, appare chiaro che la risposta ai due interrogativi da cui ha preso le mosse questa riflessione – ovvero se le emozioni siano il frutto della spontaneità dei soggetti e se siano universali – è senza alcun dubbio negativa. D'altra parte, in riferimento al consumo, già Bourdieu (1979) aveva notato che gli individui apprendono a desiderare alcune cose e non altre, e quindi ad amare certi oggetti o a provare disgusto per altri, dimostrando implicitamente che le emozioni sono il frutto (anche) di un processo di socializzazione.

Di qui l'esortazione che alcuni autori, come Garcia (2004, p. 9), rivolgono ai professionisti di marketing e pubblicità, affinché adottino modalità operative la cui essenza è racchiusa nell'espressione inglese "*in culture*". Operare "*in culture*" significa rivolgersi al consumatore usando la sua lingua nativa, o perlomeno quella che utilizza per prendere le decisioni d'acquisto, ma soprattutto vuol dire diventare sensibili alle differenze culturali. Salvo rari casi, come ho ripetuto più volte, l'obiettivo ultimo dei professionisti di marketing non è riconoscere – nella direzione indicata da Honneth (1992, 1993) – i destinatari delle strategie comunicative elaborate, bensì evocare ingenti quantità di energie emozionali per poi manipolarle a fini commerciali.

E l'immaginazione quale ruolo riveste in questo scenario? Fondamentale, perché stimolando opportunamente l'emisfero destro del cervello (che com'è noto presiede il sogno e le emozioni) dei consumatori, il marketing e la pubblicità possono far leva sulle cosiddette *emozioni anticipate*:

Infatti, se il momento del consumo rappresenta un'occasione per vivere emozioni positive, le emozioni provate dal consumatore nel momento di utilizzo di un bene o di un servizio possono essere vissute, in una certa misura, *precedentemente* all'acquisto. **Non solo il consumo attiva l'emozione: questa può trovare i propri antecedenti nell'immaginazione, nella fantasia e nei ricordi [...]** e, quindi, potrebbe essere stimolata da politiche di marketing in grado di anticipare l'esperienza di consumo. (Cottarelli, Soccia, 2005, p. 8, grassetti miei)

L'ipotesi da cui sono partite le autrici è la seguente: l'intensità delle emozioni provate dai consumatori che intendono raggiungere un determinato obiettivo attraverso

L'acquisto di un bene/servizio aumenta in seguito alla visione di annunci pubblicitari che richiamano – in qualche modo anticipandolo – il raggiungimento dell'obiettivo stesso. Allo scopo di dimostrarne (o confutarne) la validità, le ricercatrici hanno mostrato ad un campione di donne due annunci pubblicitari, entrambi aventi per oggetto i servizi di una palestra. Il primo conteneva una fotografia – piuttosto asettica – di una sala pesi, con gli attrezzi per il fitness e il body building in primo piano. Il secondo, invece, rappresentava una donna molto avvenente completamente nuda – fatta eccezione per un cartello che, oltre a coprirle le parti intime, recava il nome della palestra pubblicizzata – in piedi all'interno di una grande conchiglia. Sullo sfondo, il mare e un tempio richiamavano la Grecia antica, mentre una *headline* recitava: “*La nostra Venere si allena qui*”.

L'analisi dei dati raccolti ha dimostrato che il secondo annuncio pubblicitario, prospettando il raggiungimento di obiettivi immediatamente riconoscibili (prestanza fisica, bellezza, eleganza...), è stato in grado di *anticipare* le emozioni delle intervistate, suscitando sensazioni di gran lunga più intense rispetto al primo. In altre parole, le donne che hanno scelto il secondo annuncio pubblicitario hanno (inconsapevolmente) aderito ad una promessa – “Seguimi, entra nel mio mondo e diventerai anche tu una Venere!” – ovvero ad una cornice di senso in cui i loro desideri sembrano più facilmente realizzabili.

Tuttavia, a dimostrazione di quanto il contesto (sub)culturale di provenienza incida sulle emozioni provate, l'esperimento ha messo in luce come, di fronte al secondo annuncio, le donne più “modaiole e *up to date*” (la definizione è delle autrici) abbiano manifestato un trasporto maggiore rispetto a quelle definite “provinciali e *old fashion*”.

In sintesi, la comunicazione d'impresa avrebbe non solo la capacità, ma addirittura il compito di «indurre un consumatore, colto nella sua “appartenenza ad un gruppo”, a sperimentare in anteprima le emozioni del consumo. Essa dovrà portarlo ad assaporare i benefici psicologici ricercati, ad immaginare il soddisfacimento dei suoi desideri, siano essi espliciti o inconfessabili» (Cottarelli, Soscia, 2005, p. 22). Personalmente sarei più cauto nell'affermare che il marketing e la pubblicità *debbano* manipolare le emozioni (approfondirò questa riflessione nel quarto capitolo), anche se non c'è alcun dubbio che nella stragrande maggioranza dei casi lo facciano. Giunti a questo punto, per tentare di comprendere la natura di tali pratiche manipolatorie, potrebbe essere utile confrontarsi con un tema tanto intrigante quanto difficile da afferrare: l'immaginazione.

2. L'immaginazione transitiva

Fin qui mi sono limitato a chiamare in causa il concetto di immaginazione, senza darne una definizione.

Insita nella stessa percezione, commista alle operazioni della memoria, aprendo in noi l'orizzonte del possibile, scortando il progetto, la speranza, il timore, le congetture, l'immaginazione è molto più di una facoltà di evocare immagini che trascendano il mondo delle nostre percezioni: è una capacità di scarto in virtù della quale ci raffiguriamo le cose lontane e ci distacciamo da quelle presenti e reali. (Starobinski, 1975, p. 277)

Da una parte, quindi, l'immaginazione anticipa ciò che ancora non è ma che potrebbe essere, schiudendo così l'orizzonte del possibile. Considerata da questo punto di vista, essa collabora con la funzione del reale (ibid., p. 278). In altre parole, l'immaginazione prelude all'azione, in quanto ci consente di immergerci in ciò che accadrà – o che potrebbe accadere – prima che accada; in questo senso per Italo Calvino (1993) l'immaginazione è un *repertorio del potenziale*. Dall'altra, invece, la coscienza immaginativa è libera di staccarsi totalmente dalla realtà e in questo senso è invenzione, sogno, gioco, errore o, come la definisce Starobinski (1975, p. 277), pura fascinazione. Per complicare ulteriormente le cose, possiamo aggiungere che anche quando l'immaginazione collabora con la realtà, nulla ne garantisce il successo (la situazione immaginata, per quanto plausibile, potrebbe non realizzarsi mai), mentre il sogno, l'allucinazione e persino il delirio, conservano sempre un certo grado di realtà⁷⁸ (perlomeno per i soggetti che ne fanno esperienza).

Da queste righe introduttive appare chiaro che ci troviamo di fronte ad un concetto controverso e sfuggente, difficile da incasellare in categorie rigide e definitive. Oggi la parola "immaginazione" è sinonimo di "libertà", "creatività", "fantasia" "spontaneità", termini che evocano significati senza alcun dubbio positivi. Ma non è sempre stato così. Spinta dal lessico moderno entro i confini del soggettivo e dell'irreale, e proprio per

⁷⁸ «Ogni provincia di significato – il mondo preminente degli oggetti e degli eventi reali [...], il mondo delle immaginazioni e delle fantasie, quale il mondo dei giochi del bambino, il mondo della follia, ma anche il mondo dell'arte, il mondo dei sogni, il mondo della contemplazione scientifica – ha il suo particolare stile cognitivo. È questo particolare stile di un insieme di nostre esperienze a costituirlo come provincia finita di significato. Tutte le esperienze nell'ambito di ognuno di questi mondi sono in relazione allo stile cognitivo, di per sé coerenti e compatibili l'una con l'altra (sebbene non siano compatibili con il significato della vita quotidiana)» (Schütz, 1971, p. 312).

questo osannata dalle avanguardie politiche e artistiche del XX secolo, l'immaginazione ha un passato zeppo di nemici. Come vedremo, infatti, prima di poter godere dei profumi dell'incenso, è stata costretta a passare attraverso i roghi dell'inquisizione.

Cominciamo sfatando un luogo comune piuttosto diffuso: *l'immaginazione creatrice* non è un'invenzione moderna.

Persino la concezione – questa sì squisitamente moderna – della creatività “artistica” dell'immaginazione, esemplata sia sull'idea stoico-neoplatonica della creatività divina [...], sia, e soprattutto, sul mito genesiaco giudaico-cristiano, è infatti davvero ben poca cosa, nel suo alludere a una quasi solo metaforica poeticità, al confronto di quella ben più antica, e oggi divenuta in larga misura anacronistica, secondo cui all'immaginazione spetterebbe in certe condizioni una creatività autenticamente ontologica. (Griffero, 2003, p. 3)

L'autore si riferisce alla credenza, mai svanita del tutto, nella *forza magico-transitiva dell'immaginazione*, ovvero nella capacità di produrre modificazioni nel mondo fisico attraverso l'atto dell'immaginare, di cui peraltro troviamo una traccia piuttosto marcata nella prassi psicanalitica e, in particolare, nel concetto junghiano di “immaginazione attiva”. A tal proposito, è interessante ricordare che nel 1784 il re Luigi XVI nominò una Commissione d'Inchiesta composta da eminenti scienziati – tra cui Antoine Lavoisier e Benjamin Franklin – per esaminare gli esperimenti condotti da Mesmer (cfr. nota 73). Dopo aver fatto le opportune valutazioni, la Commissione parigina stabilì che il successo delle particolari cure somministrate dal medico tedesco era imputabile all'*effetto placebo*, ovvero al concorso dell'immaginazione di coloro che si sottoponevano alle sedute mesmeriche. Così facendo, però, nella convinzione di stroncare la pretesa scientificità del mesmerismo, i componenti della Commissione finirono per legittimare una dimensione occulta ben più antica: la *vis imaginativa*. A tal proposito, Griffero nota che

Molti degli odierni appassionati di medicina naturale, che sottolineano l'interdipendenza e la “simpatia” tra psiche e soma e credono così di propugnare un olistico salvifico [...] forse non si rendono conto di abbracciare in tutto e per tutto – fatta salva ovviamente la differenza non irrilevante tra una posizione che riunisce psiche e corpo e una che ancora non li aveva separati – un'idea assai antica e ampiamente stigmatizzata dalla tradizione

religiosa e morale, quella appunto secondo cui *fortis imaginatio generat casum*. (Griffero, 2003, pp. 22-23)

Giunti a questo punto della nostra riflessione, potrebbe essere interessante frugare nella storia delle idee, per rintracciare l'origine del concetto di immaginazione transitiva e ricostruire le tappe più salienti del suo sviluppo. Questa operazione, oltre a consentirmi di porre le fondamenta su cui poggeranno le argomentazioni contenute nei prossimi paragrafi, ci darà l'opportunità di far luce sul conflitto di paradigmi che anima l'epistemologia premoderna, mostrando come l'evoluzione del moderno pensiero scientifico abbia seguito rotte tutt'altro che lineari.

Le radici dell'idea di immaginazione transitiva affondano nel neoplatonismo e, in particolare, nella dottrina dello *spirito fantastico*: una sostanza eterea che avvolgerebbe l'anima e ne costituirebbe il veicolo (*óchema*). Per i neoplatonici l'*óchema* è l'unico medium in grado di unire sostanze tra loro così profondamente eterogenee come l'anima e il corpo. Di qui lo sviluppo – tra il XII e il XIII secolo – dell'oniromanzia, concepita come una scienza fondata sul valore profetico dei sogni, nei quali la forma celeste si traduce in immagini della fantasia. Nell'ambito di questa corrente filosofica, quindi, l'immaginazione costituisce una sorta di ponte, che mette in comunicazione la dimensione corporea (fisica) con quella incorporea (celeste).

Il che costituisce una profonda svolta nella storia della cultura medioevale [...]. Non stupisce affatto allora, nel quadro di questa crescente indistinzione di spirito e materia, che si possa pensare all'immaginazione come a una facoltà transitiva e psicosomatica, in possesso delle capacità – mediante speciali suoni e gesti magici e alla sola condizione di far tacere l'involucro corporeo, al fine di ritrovare così un contatto col mondo trascendente che ne è la scaturigine – di modificare il mondo esterno (presagi, telecinesi, effetti psicosomatici su uomo e animali, sortilegi e prodigi di varia natura) dando per così dire realtà al pensato, rivestendo di un corpo l'incorporeo. (Griffero, 2003, pp. 34-35)

Tuttavia il neoplatonismo non basta a spiegare la genesi di questo concetto. Fondamentale, per lo sviluppo della nozione di immaginazione transitiva, è l'opera di Avicenna. Forte della propria esperienza di medico, egli arriva a sostenere che la *vis imaginativa* non appartiene esclusivamente all'anima dei corpi celesti, ma anche a quella dell'essere umano, e afferma che il corpo ha la capacità di influire sull'anima (e

viceversa). Con Avicenna, dunque, la medicina si risolve sempre più in una prassi psicosomatica, la cui efficacia poggia sulla credenza nel potere della suggestione. Per il medico-filosofo arabo, la guarigione dipenderebbe infatti dall'immagine della salute o della malattia posseduta dal paziente e in particolare dal medico, così come la fiducia riposta nel medico spiegherebbe il successo delle terapie basate sulla stimolazione dell'immaginario. Avicenna, però, non si limita a propugnare il potere suggestivo dell'immaginazione, ma sostiene una tesi ben più ambiziosa, secondo la quale l'immaginazione avrebbe la facoltà di modificare gli elementi.

Ancora una volta, per rintracciare i germi di questa concezione dobbiamo fare un salto indietro nel tempo, più precisamente, nel IX secolo. In quel periodo al-Kindi formulò la sua dottrina dei raggi, la cui influenza sugli sviluppi delle scienze e – soprattutto – della magia naturali in Occidente sarà fortissimo. Secondo tale concezione, ogni corpo emetterebbe dei raggi, concepiti sulla falsariga di quelli luminosi. L'azione magica, in definitiva, consisterebbe nell'abilità di sottomettere queste emissioni radiali (altrimenti spontanee) alla volontà umana, al fine di operare delle trasformazioni nella materia. Secondo la dottrina dei raggi, dunque, l'immaginazione non crea dal nulla, ma trasforma l'esistente producendo delle modificazioni in grado di eliminare lo scarto tra la realtà e il modello immaginato.

Quando tratteremo in profondità il tema della fascinazione (cfr. par. 7.3) vedremo come la credenza nell'immaginazione transitiva, che ha conosciuto un vero e proprio boom nel corso del Rinascimento, nell'attraversare i secoli abbia subito un progressivo processo di soggettivizzazione/psicologizzazione, che, da una parte, ha portato a considerare l'immaginazione come una facoltà fondamentalmente innocua e (quasi sempre) connotata positivamente, mentre, dall'altra, ne ha occultato le valenze sociali.

Riflettendo sul passaggio dal concetto di immaginazione a quello di immaginario, Lalli (1995) osserva che, nella sua forma sostantivata (comparsa a cavallo delle due guerre soprattutto nella letteratura filosofica, psicoanalitica e socio-antropologica francese), la parola "immaginario" rimanda ad una serie di definizioni piuttosto eterogenee, che trovano un minimo comun denominatore nell'attribuire al concetto una valenza profondamente sociale. Secondo l'autrice, la svolta filosofica che dall'immaginazione conduce all'immaginario passa attraverso il pensiero di Jean-Paul Sartre, Ernst Bloch e, soprattutto, Gaston Bachelard. A partire dal pensiero di questi tre

autori si profila una nuova idea di immaginazione, che comincia a non essere più considerata come una facoltà tra le altre della mente umana, ma come un processo o, meglio ancora, come una concatenazione e una combinazione di immagini.

Da qui parte l'utilizzo tutto novecentesco del termine "immaginario", che ritroviamo soprattutto in tre filoni principali che, distaccandosi da un mero orizzonte filosofico, hanno avuto stretti collegamenti con le scienze dette umane: l'uno all'incrocio tra psicoanalisi junghiana e una specifica corrente d'antropologia strutturalista, l'altro d'ispirazione marxista e il terzo legato alla lettura lacaniana delle opere di Freud. [...] È così che si è cominciato a parlare di immaginario collettivo (passando quindi dalla mente individuale al collettivo diversamente interpretato e interpretabile) o di "immaginario sociale", di "immaginario della modernità", ecc. (Lalli, 1995, pp. 280-281)

Studiare il potenziale manipolatorio delle pratiche di marketing e pubblicità, nonché gli effetti sociali (potenziali) delle immagini diffuse dai soggetti che operano in questi ambiti non è, a mio parere, un mero esercizio intellettuale. Ritengo, infatti, che conoscere tali pratiche possa aiutare gli utenti ad evitarne le trappole e sollecitare i professionisti di comunicazione – siano essi relatori pubblici, giornalisti, pubblicitari o autori televisivi – ad assumersi la responsabilità degli immaginari⁷⁹ che contribuiscono ad attivare, allontanando la tentazione di nascondersi dietro fragili, e quanto mai posticci, paraventi.

3. L'immaginAZIONE

Interrogarsi sul funzionamento della pubblicità significa, in fondo, confrontarsi con il potere evocativo delle immagini e, più precisamente, con l'opera dell'immaginazione. Su questo tema, come abbiamo visto nel paragrafo precedente, si è detto e scritto molto.

⁷⁹ «L'immaginario sociale non consiste in un insieme di idee; è piuttosto ciò che rende possibile le pratiche della società fornendo loro senso. Per immaginario sociale intendo qualcosa di più ampio e di più profondo degli schemi intellettuali che le persone possono assumere quando riflettono sulla realtà sociale in un atteggiamento distaccato. Penso, piuttosto, ai modi in cui gli individui immaginano la loro esistenza sociale, il modo in cui le loro esistenze si intrecciano a quelle degli altri, come si strutturano i loro rapporti, le aspettative che sono normalmente soddisfatte, e le più profonde nozioni e immagini normative su cui si basano tali aspettative» (Taylor, 2004, p. 37). In questa definizione, che condivido, all'immaginario sociale viene attribuita una natura intrinsecamente processuale, caratteristica che ritroviamo anche nel concetto di rappresentazioni sociali elaborato da Moscovici (2006), nella riflessione di Appadurai (1996) intorno al concetto di immaginazione e, come vedremo meglio in seguito, dalle riflessioni di Melucci (2000a/b) sul legame profondo che intercorre tra conoscenza e azione.

Di qui in avanti dialogherò con alcuni autori le cui riflessioni hanno tentato di far luce sulle valenze sociali di una facoltà – l’immaginazione – che dall’avvento del cartesianesimo in poi è stata (a mio parere troppo) sbrigativamente confinata entro i cancelli del soggettivo, quando non addirittura dell’irreale.

Il primo autore che vorrei prendere in considerazione è Appadurai (1996), che nell’immaginazione vede una *risorsa per l’azione*. Per Appadurai, infatti, l’effetto combinato delle comunicazioni di massa e delle migrazioni agisce sull’opera dell’immaginazione, rendendola «il tratto costitutivo della soggettività moderna» (ibid., p. 16). Le migrazioni attuali non costituiscono certo un fatto nuovo nella storia dell’umanità, tuttavia

quando si affiancano al rapido fluire delle immagini mass-mediatiche, alle sceneggiature e alle sensazioni, siamo di fronte ad un nuovo ordine di instabilità nella produzione delle soggettività moderne. Quando lavoratori turchi emigrati in Germania guardano film turchi nei loro appartamenti tedeschi, quando coreani a Philadelphia guardano le Olimpiadi di Seoul grazie a collegamenti via satellite dalla Corea, e quando i tassisti pakistani a Chicago ascoltano le cassette di prediche registrate in Pakistan o in Iran, siamo di fronte a immagini in movimento che incrociano spettatori deterritorializzati. [...] **Così, per riassumere, la mediazione elettronica e la migrazione di massa segnano il mondo presente non perché siano forze tecnicamente nuove, ma in quanto forze che sembrano spingere (e a volte costringere) l’opera dell’immaginazione.** (Appadurai, 1996, p. 17, grassetti miei)

L’argomentazione di Appadurai si sostanzia a partire da tre fondamentali distinzioni. La prima riguarda la *distinzione tra pratiche ordinarie ed extra-ordinarie*: grazie ai mutamenti tecnologici intervenuti nel secolo scorso, l’immaginazione è diventata un fatto collettivo, sociale. Prerogativa un tempo circoscritta agli spazi espressivi dell’arte, del mito e del rituale, oggi l’immaginazione è entrata di prepotenza nella vita quotidiana, ordinaria, di milioni di persone. Le immagini evocate dalle sceneggiature dei film, dalle canzoni o, come vedremo, dalla pubblicità vanno a costituire una fonte – effervescente e vitale – di immagini, alla quale gli individui possono attingere risorse per immaginare (e dar corpo a) nuove vite possibili.

La seconda *distinzione è tra immaginazione e fantasia*: molti teorici della modernizzazione – da Weber in poi – hanno visto nella vita quotidiana del mondo moderno un progressivo aumento della razionalità strumentale, accompagnata da una

crescente secolarizzazione. Appadurai sostiene, invece, che sia ancora troppo presto per celebrare il funerale della religione e la conseguente vittoria della scienza, così come sarebbe un errore bollare i media elettronici come “oppio dei popoli”. Il consumo dei media, infatti, non implica necessariamente passività, ma può incoraggiare – e accade spesso – selezione, resistenza, azione:

magliette, cartelloni pubblicitari, graffiti, ma anche la musica rap, la *street dance* e le baraccopoli indicano tutti che le immagini dei media sono rapidamente assimilate entro repertori locali fatti di ironia, rabbia, umorismo e resistenza. (Appadurai, 1996, p. 21)

Il fatto che l’immaginazione possa costituire una via di fuga dalle frustrazioni quotidiane, verso un altrove – immaginato – in cui sogno e progetto si mescolano, non significa che debba necessariamente essere sempre così. Molti allenatori incitano i propri atleti ad “agire” (ad esempio, fare canestro o mandare la palla in rete) con la mente prima ancora che con il corpo, così come alcune terapie (penso al training autogeno) stimolano il paziente ad auto-suggestionarsi, attraverso l’evocazione di immagini di sé positive, per superare blocchi psichici e fobie. Negli esempi citati l’intento è indurre i soggetti interessati ad immaginare situazioni possibili che, si auspica, saranno preludio ad altrettante forme d’azione. Per dirla con Appadurai, oggi l’immaginazione è diventata una palestra per l’azione.

La terza ed ultima *distinzione* riguarda la differenza *tra senso individuale e collettivo dell’immaginazione*. L’autore distingue tra l’accezione romantica del termine, inteso come facoltà propria di individui eccezionali, toccati dal genio, ed una collettiva – potremmo dire più democratica – che, sulla scorta dell’opera di Anderson (1983), definisce “comunità di sentimento”. Anderson, infatti, ha dimostrato che il capitalismo a stampa è stato un mezzo attraverso il quale persone che non avevano mai interagito faccia a faccia hanno cominciato a (immaginarsi prima ancora che) pensarsi come italiani, francesi, inglesi e via dicendo, ovvero come appartenenti ad una medesima comunità (immaginata) di sentimenti e idee.

Ricapitolando,

non più pura fantasia (oppio dei popoli, le cui attività reali stanno altrove), non più pura via di fuga (da un mondo definito prima di tutto dai più concreti obiettivi e strutture), non più

passatempo per le *élites* (quindi non rilevante per la vita della gente comune), e non più pura contemplazione (irrilevante per forme originali di desiderio e soggettività), l'immaginazione è diventata un campo organizzato di pratiche sociali, una forma di opera (nel duplice senso di lavoro fisico e di pratica culturale organizzata), e una forma di negoziazione tra siti d'azione (individui) e campi globalmente definiti di possibilità. [...] **L'immaginazione è oggi essenziale a tutte le forme d'azione, è in sé un fatto sociale, e l'elemento cardine del nuovo ordine globale.** (Appadurai, 1996, p. 50, grassetti miei)

Nella vita quotidiana delle società contemporanee, grazie alla circolazione incrociata di immagini e persone, sempre più individui hanno l'opportunità di immaginare nuove vite possibili, superando – perlomeno in potenza – i confini geografici e culturali. È noto a tutti, solo per citare un esempio fra i tanti, il ruolo rivestito dall'immaginario veicolato dalla televisione italiana nel sollecitare le migrazioni provenienti dai paesi dell'Europa dell'est; un immaginario in cui le immagini pubblicitarie hanno avuto un peso tutt'altro che trascurabile.

4. Il consumatore immaginante

Le riflessioni di Appadurai sembrano trovare conferma, nonché un'interessante applicazione, nell'originale studio di Arvidsson (2003), che in *Marketing Modernity* sostiene la tesi secondo la quale i modi in cui l'industria pubblicitaria italiana ha risposto alle sfide lanciate dal processo di modernizzazione hanno trasformato i beni di consumo in strumenti per la costruzione di nuove soggettività.

In Italia lo sviluppo della pubblicità e di una moderna cultura del consumo ha coinciso con un passaggio relativamente rapido da una società di tipo agrario ad una di tipo industriale. La pubblicità italiana si trovò costretta a confrontarsi con gli ostacoli e le contraddizioni derivanti da questo turbolento processo al fine di creare uno spazio legittimato per il consumo, contro il quale furono molte – perlomeno fino agli anni Settanta del secolo scorso – le resistenze. In sintesi, sostiene l'autore, le radici della particolare forma di soggettività associata alla cultura del consumo contemporanea affondano negli sforzi di mediazione tra “vecchio” e “nuovo” realizzati dalle imprese pubblicitarie.

Il processo di modernizzazione, com'è noto, si caratterizza per una duplice natura: da una parte, l'avanzamento della razionalità strumentale disincanta l'umanità (Weber, 1922), privandola del velo della magia e del mito; dall'altra, invece, la società – come aveva intuito Durkheim – ha la necessità di ricreare continuamente un senso di comunità, senza il quale si sgretolerebbe sotto il peso delle sue tendenze anomiche. Approfondirò in seguito questo tema, per ora vorrei limitarmi a sottolineare che il disincantamento della società si accompagna al suo incantamento. Sono molte le istituzioni impegnate in quest'opera di re-incantamento: lo stato, le chiese, le sette, i media, i movimenti, i partiti politici e, come vedremo, l'industria pubblicitaria. Anzi, afferma Arvidsson, nel rintracciare le radici della modernità il marketing e la pubblicità possono essere considerate due fruttuose sfere d'investigazione.

Più che all'esigenza di smaltire in maniera forzata un surplus accumulato, lo sviluppo della pubblicità si deve soprattutto alla necessità di coagulare significati intorno a forme di distribuzione anonime o, detto in altre parole, la pubblicità nasce per dare un'“anima” ai beni di consumo. Nel quarto capitolo analizzerò i principali strumenti che danno corpo a questo processo, qui tuttavia vorrei soffermarmi sulla tesi centrale proposta da Arvidsson: attraverso le campagne prodotte, le imprese pubblicitarie italiane hanno modificato il modo in cui gli italiani si percepivano come consumatori.

Suggerisco che nella società moderna la cultura del consumo sia un importante riferimento [...]. L'etica del consumo che prevale qui ha così molto più a che fare con un impatto sul pensare che non sul fare. Può influenzare il modo in cui le persone concettualizzano la propria soggettività come consumatori, o come membri della società in generale prima di avere un effetto diretto sulle loro pratiche quotidiane. [...] Qui sta a mio parere il ruolo principale della pubblicità e della cultura del consumo [...]. Procura una risorsa simbolica alla quale è possibile appellarsi e alla quale, mano a mano che l'impatto della pubblicità e della cultura del consumo crescono, ci si appella. (Arvidsson, 2003, p. 8, traduzione mia)

Le immagini pubblicitarie, suggerisce l'autore di *Marketing Modernity*, diventano risorse simboliche attraverso le quali l'individuo può immaginare – attraverso il consumo di pubblicità prima e beni poi – nuovi modi di essere madre, padre, casalinga, lavoratore, figlia/o, ovvero nuovi modi di vivere la vita moderna. In altre parole, la pubblicità rende comprensibile il moderno al grande pubblico (Berman, 1981, p. 110).

Ciò che ha davvero unito l'Italia, prosegue Arvidsson, è stata la cultura del consumo diffusa attraverso il nuovo medium rappresentato dalla televisione. Non solo perché ha promosso l'utilizzo dell'italiano – celeberrime, in proposito, le lezioni del maestro Alberto Manzi – ma soprattutto perché ha promosso un senso d'appartenenza ad una moderna comunità immaginata di (ancora potenziali) consumatori⁸⁰. La televisione, infatti, ha fatto in modo che le generazioni più giovani si identificassero con i valori e le aspirazioni di una moderna società del consumo prima ancora di avere i mezzi materiali per parteciparvi, dando vita ad una socializzazione anticipatoria che fu, come sostengono Alberoni e Baglioni (1965), uno dei motori delle migrazioni interne.

Sin qui abbiamo visto come, in determinati contesti, l'immaginazione (pubblicitaria, ma non solo) possa costituire una fondamentale – e talvolta imprescindibile – premessa per l'azione. Tuttavia sappiamo ancora troppo poco sulla natura di questo processo e sui suoi principali attori.

5. Immagini pubblicitarie e costruzione sociale della realtà

La pubblicità, scrive Codeluppi (2001, p. 46), è uno «strumento che opera non determinando direttamente delle azioni negli individui, ma stimolando il crearsi di un ambiente mentale, di un contesto culturale e di una disposizione d'animo favorevoli, che potranno successivamente tramutarsi nelle azioni desiderate da parte delle imprese». Fin qui abbiamo visto come le immagini – comprese quelle pubblicitarie – sedimentino andando a costituire un bacino di idee al quale gli individui possono attingere risorse simboliche per (ri)pensare e vivere, in modi spesso nuovi, la loro quotidianità. Questa definizione ci permette di fare un piccolo passo in avanti.

La pubblicità, prosegue l'autore, è il motore di due processi – contemporanei – di trasferimento di significati e valori: dai messaggi pubblicitari ai prodotti e da questi al consumatore attraverso l'acquisto.

⁸⁰ La pubblicità televisiva fece la sua comparsa in Italia il 3 febbraio 1957, attraverso la celeberrima trasmissione *Carosello*, che inaugurò l'epoca delle "scenette". Mutuando la forma dal teatro e attingendo a piene mani ai principali generi brillanti, come l'avanspettacolo e la commedia, la pubblicità divenne un mini-spettacolo della durata di 135 secondi. La RAI, infatti, regolamentò *Carosello* in maniera piuttosto rigida, stabilendo che ciascuna pubblicità dovesse essere così composta: 100 secondi di puro spettacolo (in cui era vietato mostrare il prodotto) e 35 secondi dedicati al cosiddetto "codino commerciale". L'esperienza di Carosello terminò il 1° gennaio 1977.

La pubblicità, cioè, prima estetizza il prodotto, trasformandolo in una qualità desiderabile per il consumatore, poi, una volta che tale qualità è stata trasferita al consumatore mediante l'acquisto, estetizza il consumatore, perché l'esibizione del prodotto rende l'individuo desiderabile (Codeluppi, 2001, p. 47).

Questo doppio trasferimento, però, non potrebbe avvenire senza il fondamentale contributo dei destinatari dei messaggi, che lungi dall'assorbire in maniera passiva valori e significati veicolati dalla pubblicità, contribuiscono attivamente e creativamente, attraverso l'interpretazione, al funzionamento di tale processo. Per questo motivo, Codeluppi (1992) ritiene che la pubblicità sia meno potente di quanto si creda abitualmente.

Osservazione, quest'ultima, che non mi trova pienamente d'accordo; sono convinto che la persona esposta ai messaggi pubblicitari conservi (in parte) la propria libertà interpretativa, tuttavia ritengo che il potere della pubblicità non vada cercato nella sua abilità di indurre atti d'acquisto – ipotesi, come peraltro rileva lo stesso Codeluppi, già smentita da diversi autori (cfr. Aaker e Myers, 1987; Jones, 1991) – bensì nella sua capacità di evocare stati emotivo-cognitivi contenenti *in nuce* atti sociali. Ritengo che la grande forza di questo processo risieda nella sua capacità di rendersi invisibile. Come vedremo, le immagini pubblicitarie attivano una dimensione (un *frame*) che spetterà al destinatario dei messaggi riempire, tuttavia – semplificando all'estremo – essere liberi di arredare a piacimento un edificio che qualcun altro ha costruito per noi non significa essere *pienamente* liberi. Ma approfondiremo in seguito questo punto cruciale.

La comunicazione pubblicitaria, dunque, offre risorse simboliche che gli individui utilizzano (o, meglio, possono utilizzare) per interpretare, definire, rendere intelligibile e, in definitiva, costruire la realtà sociale in cui sono immersi. Come osserva Giaccardi (1996), la pubblicità non riguarda tanto la presentazione di cose (spesso prodotti, beni e servizi sono a malapena visibili) quanto la rappresentazione di modi di vivere e stili esistenziali. Da una parte, quindi, la pubblicità attinge a repertori già esistenti e circolanti nella vita sociale mentre, dall'altra, si attribuisce – come abbiamo visto nel paragrafo precedente – il ruolo di “maestra”, per insegnare nuovi stili di vita all'interno dei quali i prodotti divengono necessari.

Ecco perché non tutto ciò che è “tipico” nella pubblicità (ovvero si offre come luogo di costruzione di significato socialmente rilevante) è anche “tipico” nella vita sociale: la pubblicità infatti, come i racconti morali e le parabole, ha (o pretende di avere) un carattere anticipatorio, oltre che un legame con il presente. (Giaccardi, 1996, p. 21)

In passato la pubblicità è stata una potente agenzia di socializzazione (Fabris, 1992). Oggi, con l'avvento di un individuo-consumatore più critico e smaliziato, la comunicazione pubblicitaria sembra aver perso parte del suo potere. Tuttavia, i messaggi pubblicitari continuano a veicolare risorse simboliche e modelli, caratteristica che – soprattutto per quanto riguarda le attuali strategie pubblicitarie rivolte ai migranti – ne fa l'ambito per eccellenza dei *display texts*. Con tale espressione, mutuata dall'approccio etologico alla comunicazione, Goffman (1979) si riferisce ad un *frame* comunicativo che fornisce un'immagine nitida di una determinata situazione, funzionale all'immedesimazione degli attori in un dato contesto relazionale. La nitidezza è garantita da un ampio utilizzo della stilizzazione, che Goffman chiama *iperritualizzazione*, la cui funzione principale è costruire rappresentazioni pubbliche – fortemente stereotipate – di persone, attività e situazioni. Com'è facile notare osservando le campagne pubblicitarie raggruppate in appendice, le situazioni rappresentate sono chiare, immediatamente riconoscibili e concedono ben poco spazio – anzi uno spazio pressoché nullo – all'ambiguità. Al contrario, le attuali comunicazioni pubblicitarie rivolte ai pubblici italiani – salvo rari casi – fanno ampio uso di ironia, doppi sensi, allusioni, trasformando l'ambiguità in una strategia di fascinazione (l'esempio più eclatante è rappresentato dalle pubblicità che sponsorizzano i profumi).

Nel capitolo precedente abbiamo analizzato le ragioni che spingono pubblicitari e professionisti di marketing ad adottare strategie differenti per comunicare con (a) pubblici autoctoni e migranti, mentre nel prossimo vedremo come queste figure professionali utilizzino le ricerche di mercato (anche) con l'intento di costruire modelli da inglobare nelle strategie comunicative prodotte. Ne consegue che l'*audience* è la più grande comunità del mondo soggetta ad orientalismo (Hartley, 1989). Nella pubblicità che potremmo definire tradizionale, prodotta da autoctoni per autoctoni, in qualche modo possiamo rintracciare ancora un certo grado di auto-rappresentazione, tuttavia, quando gli autoctoni elaborano e diffondono comunicazioni pubblicitarie rivolte ai

migranti, il discorso si fa decisamente più complesso. Tratterò approfonditamente questo tema nel prossimo capitolo.

6. Pubblicità e magia

Alcuni autori, tra cui Ritzer (1999), hanno parlato di *religione dei consumi*, un'espressione che mi trova concorde. In molti atti di consumo, infatti, gli individui esprimono una ricerca di senso (cfr. cap. 1, par. 1) e relazioni sociali che presenta elementi secolarizzati di religiosità. A ben vedere, però, lo strumento concettuale euristicamente più proficuo per proiettare un fascio di luce su questi processi va ricercato in un altro ambito, che pur avendo diversi aspetti in comune col sacro (si pensi alla nozione di *mana*) si sostanzia in qualcosa di diverso. Mi riferisco alla magia.

L'autore classico che più di altri ha focalizzato la propria attenzione su questo tema è Marcel Mauss. In *Teoria generale della magia* (1950b p. 132), il sociologo sostiene che «alla radice stessa della magia, esistano stati affettivi, generatori di illusioni, i quali non sono individuali, ma risultano dalla mescolanza dei sentimenti dell'individuo con quelli di tutta la società». Con il termine «illusioni» egli allude all'opera dell'immaginazione, senza la quale il rituale magico sarebbe irrealizzabile. Anzi, nella magia azioni e rappresentazioni si compenetrano a tal punto da spingere l'autore a definire il fenomeno un'*idea pratica*. Qui troviamo un importante punto di contatto con la pubblicità, che Casetti ed Eugeni (1989) definiscono proprio una *conoscenza pratica*, la quale consente di sciogliere tensioni e risolvere alcuni dilemmi della vita quotidiana (ma non è proprio questa, a ben vedere, la funzione sociale della magia?).

Questa consapevolezza porta Raymond Williams (1980) ad affermare che, nonostante le apparenze, viviamo in una società non del tutto materialista poiché, se fosse altrimenti, dovremmo considerare molte comunicazioni pubblicitarie irrilevanti. In altre parole, se fossimo realmente materialisti, «la birra dovrebbe essere sufficiente per noi, senza la promessa aggiuntiva che bevendo saremo più giovani. Una lavatrice sarebbe un'utile lavatrice per lavare gli abiti, senza l'indicazione che saremo invidiati dai nostri vicini» (ibid., p. 185, traduzione mia). A dimostrazione di come negli atti di consumo i soggetti non cerchino la mera soddisfazione di un bisogno, e – soprattutto – di come il consumo sia una pratica eminentemente sociale, le comunicazioni pubblicitarie basano

la loro efficacia sulla capacità di associare significati personali e sociali ai beni (aggiungendo valore sociale al valore d'uso). Sulla base di queste riflessioni, Williams definisce la pubblicità un *sistema magico*, ovvero

un sistema professionale e altamente organizzato di persuasioni e soddisfazioni, funzionalmente molto simile ai sistemi magici delle società tradizionali, ma stranamente coesistente con una tecnologia scientifica altamente sviluppata. (Williams, 1980, p. 185, traduzione mia)

La similitudine tra la pubblicità e i sistemi magici delle società tradizionali risiede nel tentativo di colmare il senso di insicurezza e precarietà esistenziale degli individui che abitano la modernità, offrendo loro l'opportunità di vivere esperienze straordinarie «in ambienti simulacralmente sicuri e privi di rischi⁸¹» (Grandi, 2006, p. 116), per accedere ai quali dovranno acquistare un biglietto il cui costo equivale a quello del bene o del servizio pubblicizzato.

È interessante notare, inoltre, come l'accostamento di pubblicità e magia trovi ulteriore nutrimento nell'argomentazione di De Martino, che riconduce i rituali della magia cerimoniale lucana da lui indagati alla

insicurezza della vita quotidiana, alla enorme potenza del negativo e alla carenza di prospettive di azione realisticamente orientata per fronteggiare i momenti critici dell'esistenza [...]. In queste condizioni il rito magico acquista particolare rilievo, in quanto soddisfa il bisogno di reintegrazione psicologica mediante tecniche che fermano la crisi in definiti orizzonti mitico-rituali [...]. (De Martino, 1959, p. 181)

Per dirla con Leymore (1975), la comunicazione pubblicitaria svolge(rebbe) la stessa funzione rituale che nelle società primitive spettava ai miti (e alla magia), mediante i quali i soggetti davano un senso al mondo e alla propria esistenza, riducendo nel contempo le proprie ansie. Ma sarà davvero così?

A ben vedere, nonostante vi siano alcuni interessanti punti di contatto tra pubblicità e magia, vi sono anche molte (rilevanti) differenze⁸². I rituali magici, infatti, hanno un'importantissima funzione sociale: in contesti caratterizzati da un forte difetto di

⁸¹ Sul rischio cfr. Beck, 1986; Luhmann, 1993; Lupton, 1999.

⁸² Devo queste riflessioni ad una piacevole e stimolante discussione con Carla Bertolo, che ringrazio (non solo per questo).

energia civile – come quelli indagati da De Martino – la magia svolge una fondamentale funzione integratrice e riparatrice, vale a dire che il *mana* prodotto mediante i rituali magici va a colmare un vuoto che, altrimenti, potrebbe condurre alla disgregazione sociale, all’anomia. I rituali magici, dunque, lungi dal generare mere illusioni, hanno una funzione sostanziale: ricostruiscono la trama sfilacciata del senso e generano *mana*, in altri termini – come ci ha insegnato la lezione di Mauss (1950a) – (ri)generano i legami sociali. Sintetizzando il pensiero di De Martino, La Mendola (1999) afferma che per l’antropologo la magia è un’elaborazione culturale ideata per far fronte all’incertezza quando le procedure razionali non sono praticabili.

Probabilmente la pubblicità italiana nel dopoguerra – come abbiamo visto nel quarto paragrafo – ha svolto, in parte, questa funzione, offrendo spunti per affrontare le sfide (e le potenziali crisi) della nuova società che stava sbocciando. E – sempre in parte – sembra di ravvisare questa funzione sociale anche nell’attuale pubblicità rivolta ai migranti, che non a caso somiglia molto alla pubblicità (destinata a pubblici italiani) degli anni Sessanta. È come se, con gradi diversi di consapevolezza, gli autori di queste comunicazioni tentassero di accompagnare i migranti in un percorso di progressiva stabilizzazione all’interno del contesto sociale italiano, fornendo loro – al di là degli intenti strumentali, che permangono – risorse simboliche per immaginare (attraverso il consumo, s’intende) biografie differenti rispetto a quelle suggerite dai discorsi circolanti nei media e/o nel senso comune, nei quali i migranti costituiscono quasi sempre una minaccia.

L’attuale comunicazione pubblicitaria rivolta ai pubblici italiani, invece, sembra aver perso la capacità – e forse anche la voglia – di svolgere questa funzione sociale, per cui si limita ad imitare (scimmiettare) i rituali magici allo scopo di perseguire le proprie finalità strumentali. L’energia evocata da tali messaggi, come vedremo più avanti, è soltanto un rivestimento superficiale, un simulacro – una brutta copia, potremmo dire – del *mana* di cui parlavano Mauss e Durkheim, evocata unicamente per stupire, incantare, affascinare i destinatari. Il consumatore pienamente soddisfatto, infatti, non consuma; il senso generato dalle comunicazioni pubblicitarie dev’essere facilmente (e alcuni direbbero necessariamente) deperibile, deve avere una data di scadenza ravvicinata (cfr. Bauman, 2007).

Nel quarto capitolo, quando discuteremo i temi della responsabilità e dell'etica nella comunicazione, vedremo come alcuni autori tentino di elaborare forme di marketing capaci di generare profitto per le imprese e, nel contempo, rispondere delle proprie azioni – comunicative ma non solo – nei confronti del più ampio contesto sociale. Vedremo anche come il disinteresse da parte dei professionisti di marketing (non di tutti fortunatamente) riguardo ai possibili effetti sociali del proprio agire professionale sia coerente con le premesse culturali che animano il campo professionale del marketing – da cui trae origine una particolare deontologia di cui analizzeremo le caratteristiche – e tenteremo di cogliere le forze che, se nutrite, potrebbero condurre verso un futuro (anche se forse non imminente) cambiamento di forma.

Tornando al tema centrale di questo paragrafo, tra le richieste che le aziende rivolgono ai professionisti di marketing e pubblicità vi è quella di rendere il proprio prodotto speciale, diverso da tutti gli altri, sottraendolo all'anonimato cui la produzione industriale di massa inevitabilmente condanna i beni di consumo. In termini sociologici, potremmo dire che le aziende pagano i pubblicitari perché questi re-incantano (Ritzer, 1999) i loro prodotti. Per comprendere a fondo il funzionamento di tale opera di re-incantamento è utile recuperare il concetto cardine della riflessione maussiana, ovvero la nozione di *mana*:

Il *mana* è propriamente ciò che dà valore alle cose e alle persone, valore magico, valore religioso e anche valore sociale. (Mauss, 1950b p. 110)

Il *mana* è energia emotiva che contagia e attrae, generando altra energia emotiva, ma – come abbiamo visto – è anche la forza che simboleggia il legame sociale. Le politiche di *branding* (su questo tema si veda anche Arvidsson, 2006a/b), perseguite anche attraverso la comunicazione pubblicitaria, sono lo strumento mediante il quale agenzie pubblicitarie ed imprese tentano di incorporare *mana* – vedremo come nei paragrafi successivi – nella produzione di massa, evocando l'intimità (o, meglio, simulacri di essa) propria delle relazioni “calde”, al fine di ricavare un maggiore profitto.

In proposito, Mazzarella (2003, p. 186, traduzione mia) parla di una «trasformazione alchemica della fedeltà del consumatore, basata sulla soddisfazione esperenziale, in profitto». Il consumatore “brandizzato”, prosegue l'autore, combina elementi che nella terminologia dei Maori – il riferimento, com'è ovvio, è a Mauss (1950a p. 15) – sono

distinti: i *tonga*, ovvero oggetti dotati di valore intrinseco, e gli *oloa*, cioè oggetti, per la maggior parte strumenti, scambiati primariamente sulla base del loro valore d'uso. In altri termini,

I brand [...] sono lo *hau*⁸³ che presta un aspetto di *tonga* a ciò che è meramente *oloa*.
(Mazzarella, 2003, p. 7, traduzione mia)

Mentre la teoria del marketing ritiene (e richiede) che lo scambio in questione avvenga tra l'impresa e il consumatore, lo scambio forse più importante – dal punto di vista delle pratiche che sono oggetto di questo studio – si ha tra i professionisti di marketing e pubblicità e i loro clienti aziendali (cfr. cap. 4). Qui, tuttavia, mi interessa focalizzare l'attenzione sul modo in cui le politiche di *branding* tentano di evocare simulacri di relazioni “calde” da sovrapporre all'impersonalità dello scambio di mercato.

Sulla base di queste riflessioni, mi è stato possibile formulare un'ipotesi circa l'origine della particolare forma di magnetismo (come vedremo, una forma di potere a tutti gli effetti) esercitata dalla comunicazione pubblicitaria. Per portare a termine la costruzione delle lenti teoriche che mi hanno consentito di formularla, ritengo opportuno focalizzare l'attenzione su altri tre strumenti concettuali: manipolazione, seduzione e fascinazione. Termini quotidianamente usati (e abusati), che proprio per questo necessitano di una messa a fuoco; pena la loro inutilizzabilità ai fini della ricerca sociale.

Prima, però, vorrei fare una precisazione: di primo acchito, il lettore potrebbe pensare che le riflessioni che animano i paragrafi seguenti siano avulse dal tema principale di questo capitolo. In realtà l'intento che mi muove è sempre lo stesso, dare una risposta all'interrogativo da cui ha preso le mosse questa riflessione: come funziona la pubblicità? Prima di rispondere, però, avverto il bisogno di costruire – quasi *ex novo* – degli attrezzi concettuali che, in un secondo momento, mi serviranno per mettere a punto nuove lenti teoriche attraverso le quali guardare il fenomeno della pubblicità.

L'ipotesi che mi anima è la seguente: mentre nei primi anni del secolo scorso il marketing e la comunicazione pubblicitaria si affidavano a strategie riconducibili (nelle pratiche professionali e negli intenti) al concetto di seduzione, col passare dei decenni

⁸³ Lo *hau* è «un concetto che per i Maori esprime un'essenza vitale insita negli esseri umani, nella terra e nelle cose» (Aime, 2003, p. VII).

la pubblicità – e più in generale la comunicazione commerciale – si è fatta sempre più sottile e sfuggente, fino a sfumare nella fascinazione. Cosa siano, a mio parere, seduzione e fascinazione sarà argomento dei prossimi paragrafi.

7. Excursus sui concetti di manipolazione, seduzione e fascinazione⁸⁴

7.1 Alle origini della manipolazione

Al termine del suo lungo viaggio alla scoperta dell'universo, il piccolo principe giunse sulla Terra, l'ultimo pianeta visitato dal principino prima di tornare ad abitare la stella da cui era venuto. Un giorno, mentre piangeva disteso su un prato, il piccolo principe fece uno strano incontro:

“Buon giorno”, disse la volpe.

“Buon giorno”, rispose il piccolo principe, voltandosi: ma non vide nessuno.

“Sono qui”, disse la volpe, “sotto il melo...”

“Chi sei?” domandò il piccolo principe, “sei molto carina...”

“Sono una volpe”, disse la volpe.

“Vieni a giocare con me”, le propose il piccolo principe, “sono così triste...”

“Non posso giocare con te”, disse la volpe, “non sono addomesticata.”

“Ah! Scusa”, fece il piccolo principe. Ma dopo un momento di riflessione soggiunse: “Che cosa vuol dire ‘addomesticare’?”

[...] “È una cosa da molto tempo dimenticata. Vuol dire ‘creare dei legami’...”

“Creare dei legami?”

“Certo”, disse la volpe. “Tu, fino ad ora, per me non sei che un ragazzino uguale a centomila ragazzini. E non ho bisogno di te. E neppure tu hai bisogno di me. Io non sono per te che una volpe uguale a centomila volpi. Ma se tu mi addomestichi, noi avremo bisogno l'uno dell'altro. Tu sarai per me unico al mondo e io sarò per te unica al mondo. [...] E poi, guarda! Vedi, laggiù in fondo, dei campi di grano? Io non mangio il pane e il grano, per me è inutile. I campi di grano non mi ricordano nulla. E questo è triste! Ma tu hai i capelli color dell'oro. Allora sarà meraviglioso quando mi avrai addomesticato. Il grano, che è dorato, mi farà pensare a te. E amerò il rumore del vento nel grano...”

⁸⁴ Parti di questo paragrafo sono pubblicate in Fioretto, 2007b.

[...] “Che bisogna fare?” domandò il piccolo principe.

“Bisogna essere molto pazienti”, rispose la volpe. “In principio tu ti siederai un po’ lontano da me, così, nell’erba. Io ti guarderò con la coda dell’occhio e tu non dirai nulla. Le parole sono una fonte di malintesi. Ma ogni giorno tu potrai sederti un po’ più vicino...”

Il piccolo principe ritornò l’indomani.

“Sarebbe stato meglio ritornare alla stessa ora”, disse la volpe. “Se tu vieni, per esempio, tutti i pomeriggi alle quattro, dalle tre io comincerò a essere felice. Col passare dell’ora aumenterà la mia felicità. Quando saranno le quattro, incomincerò ad agitarmi e a inquietarmi; scoprirò il prezzo della felicità! Ma se tu vieni non si sa quando, io non saprò mai a che ora prepararmi il cuore... Ci vogliono i riti.”

[...] Così il piccolo principe addomesticò la volpe. E quando l’ora della partenza fu vicina:

“Ah!” disse la volpe, “...piangerò.”

“La colpa è tua”, disse il piccolo principe, “io non ti volevo far del male, ma tu hai voluto che ti addomesticassi...”

“È vero”, disse la volpe.

“Ma piangerai!” disse il piccolo principe.

“È certo”, disse la volpe.

“Ma allora che ci guadagni?”

“Ci guadagno”, disse la volpe, “il colore del grano.”

[...] “Addio”, disse la volpe. “Ecco il mio segreto. È molto semplice: si vede bene solo col cuore. L’essenziale è invisibile agli occhi.” (Saint-Exupéry, 1943, pp. 91-98)

Il Piccolo Principe è un racconto che, pur essendo rivolto ai bambini, parla agli adulti; perlomeno a quelli che lo sanno ascoltare. In questo illuminante libro, Saint-Exupéry guarda la quotidianità del nostro mondo attraverso gli occhi del piccolo principe, un bimbo che proviene da un altro pianeta e osserva la società in cui viviamo per la prima volta, stupendosi di fronte alle tante assurdità di cui è disseminata la vita dei “grandi” (gli adulti). In quelli che a sensibilità poco allenate potrebbero apparire gli ingenui commenti di un bambino si nascondono intuizioni che, in alcuni passaggi, diventano autentiche lezioni di sociologia.

La storia dell'incontro tra il piccolo principe e la volpe proietta un fascio di luce sul processo che da un'interazione fortuita porta alla nascita di una relazione. Per creare una relazione con una persona, al di là delle finalità che ci guidano, il primo confine da oltrepassare è costituito dalla sua sfera d'intimità (Simmel, 1901), il cui raggio può essere più o meno esteso. Nei primi approcci ci è concesso di camminare ai bordi di questa dimensione.

In questa fase avvertiamo la sacralità (Goffman, 1967, p. 104) della persona che abbiamo di fronte e i nostri sforzi sono interamente rivolti a non violarla. Nei primi attimi di vita, infatti, il legame non è ancora pronto ad accogliere ogni nostra velleità; deve prima essere svezzato, ed è per questo motivo che tendiamo a muoverci con discrezione. Una vera e propria arte, che «non consiste affatto solo nel rispetto dei segreti dell'altro, del suo intenzionale voler nasconderci questa o quella cosa, ma sta già nel tenersi distanti dal conoscere dell'altro tutto quello che egli non manifesta espressamente» (Simmel, 1901, p. 80). Essere discreti significa «muoversi verso l'altro nel percorso che la sua apertura verso di noi ha tracciato» (Cotesta, 1998, p. 38), ovvero accettare le parti di sé che il nostro interlocutore decide (liberamente) di donarci; senza forzarlo a darsi e darci di più. È un momento estremamente delicato perché è qui che, se non insorgono complicazioni, il seme della fiducia comincia a germogliare.

Tuttavia, per quanto solida possa essere, la sfera d'intimità ha un "punto di rottura". In molti casi, l'abbattimento della soglia di diffidenza – fondamentale per riuscire ad innescare il processo di costruzione della fiducia – inizia proprio qui: "premendo" sul punto debole, rappresentato dall'obbligo a rendersi accessibili. Infatti, «come norma generale, l'individuo è obbligato a rendersi disponibile a degli incontri, anche se ha qualcosa da perdere partecipandovi» (Goffman, 1963, p. 108). Esistono diverse ragioni che obbligano un individuo a rendersi disponibile alla richiesta di interazioni faccia a faccia.

In primo luogo egli lo deve a se stesso, perché sarà grazie a questo tipo di comunicazione che egli potrà fare i propri interessi, come quando uno sconosciuto gli si avvicina per dirgli che gli è caduto qualcosa o che il ponte è fuori servizio. [...] Inoltre [...] la partecipazione ad un impegno faccia-a-faccia può essere segno di vicinanza sociale o di parentela; quando questa opportunità viene offerta non dovrebbe mai essere rifiutata, perché rifiutare una tale richiesta significa respingere qualcuno che si è esposto dimostrando di desiderare il

contatto. Inoltre, rifiutare un'offerta implica, da parte di chi rifiuta, il rifiuto del desiderio dell'altro di partecipare al raggruppamento e all'occasione sociale in cui avviene il raggruppamento. È quindi poco comune che le persone rifiutino questo obbligo a rispondere. (ibid., pp. 105-106)

Il rifiuto è poco probabile, ma pur sempre possibile. Tuttavia, una buona miscela di tatto⁸⁵ e discrezione può ridurre sensibilmente questa possibilità. L'importante è non violare quello che Goffman (1963, p. 107) chiama *gentleman's agreement*, ovvero l'accordo tra gentiluomini: «dato che l'altro ha l'obbligo – spesso sgradevole – di rispondere agli inviti, gli iniziatori potenziali di un incontro sono costretti a controllare i propri desideri. Una persona può quindi rendersi disponibile agli altri, sapendo che essi manterranno entro certi limiti le loro richieste di disponibilità e non gli faranno pagare troppo cara la sua accessibilità».

L'obbligo a rendersi accessibili permette di aprire un pertugio nella sfera d'intimità della persona con cui desideriamo interagire, tuttavia i “sensori” posti a difesa dell'Io sono pronti a “far scattare l'allarme” in qualsiasi momento. Per poter accorciare i tempi naturali di crescita, il seme della fiducia deve essere fertilizzato, ma un'operazione di questo tipo può essere portata a termine solo a patto che i “sensori” vengano in qualche modo “anestetizzati”. Il sorriso è uno degli “anestetici” più potenti, in quanto capace di comunicare apertura, solarità e soprattutto l'assenza di intenzioni aggressive; seguono buone maniere, delicatezza, dolcezza e, più in generale, tutte le manifestazioni morbide dell'Io. In sostanza, il varco aperto può diventare un semplice passaggio, un canale attraverso il quale far passare il “fertilizzante” che si è scelto di utilizzare.

Stiamo parlando di manipolazione. Nell'uso corrente, il verbo “manipolare” porta con sé uno strascico di significati negativi: «nel linguaggio comune, esso richiama il plagio, l'inganno, la circonvenzione di chi non sa o non può difendersi, un'abilità perversa nel comunicare, in forza della quale si condizionano in modo subdolo i comportamenti altrui. Perché si possa parlare di *manipolazione*, qualcuno deve essere indotto da qualcun altro a fare qualcosa, nell'illusione di agire liberamente» (Chioietto, 1993, p. I).

⁸⁵ «[...] la funzione più specifica del tatto è forse quella di porre alle impulsività individuali, alle insistenze dell'io e alle pretese spirituali e materiali i limiti che il diritto dell'altro pretende» (Simmel, 1911, p. 44).

La manipolazione⁸⁶ può assumere diverse forme; in questa sede tenterò di esplorarne due: seduzione e fascinazione.

7.2 I rituali di seduzione

Nella sua *Storia della seduzione*, Calvesi (1999) ricostruisce la travagliata biografia di un concetto controverso, sfuggente, ma proprio per questo estremamente intrigante. Da figlia di Satana la seduzione è arrivata a rappresentare un raffinato strumento di promozione sociale. Secondo l'interpretazione tradizionale, la Bibbia attribuisce l'origine dei mali che hanno flagellato – e flagellano – il genere umano all'attivazione di una “catena seduttiva”: il serpente (Satana) seduce Eva, che a sua volta seduce Adamo, determinando in tal modo la cacciata dall'Eden.

Tuttavia, paradossalmente, sarà proprio «l'ossessiva centralità, nel pensiero cattolico, del peccato di sesso come peccato per eccellenza» (ibid., p. 17) a traghettare il concetto di seduzione verso un nuovo orizzonte semantico, esemplificato dalla comparsa – nella lingua francese – del verbo *séduire*, inteso come “azione di sedurre una donna”. Siamo nella prima metà del Cinquecento e l'apparizione di questa nuova accezione coincide con il contesto sociale e artistico della raffinata corte di Fontainebleau. Cresciuta tra i confini della vita cortese e dei suoi codici (Elias, 1969), nel Settecento la seduzione si innesta nell'asse portante della nuova società aristocratica e borghese, i cui codici comportamentali sono ispirati a gradevolezza, grazia e leggerezza, che diventano una sorta di “imperativo sociale”. In tale cornice, in cui il corteggiamento occupa una posizione di rilievo, sboccia il fiore della seduzione, intesa come «metro generalizzato di approccio sociale» (Calvesi, 1999, p. 28). E nel momento in cui le sue arti diventano arti del rapporto sociale, la seduzione perde definitivamente l'accezione di avviamento al male per diventare, nella forma della *flirtation* (civetteria), strumento di socievolezza.

Per Simmel (1911) la socievolezza rappresenta la forma più pura dello stare in società. Gli attori della socievolezza – sostiene Turnaturi (1997, p. 17) – sono interpreti consapevoli di un gioco di cui rispettano regole e confini, e a cui partecipano solo

⁸⁶ Goffman utilizza il termine *fabrication* (fabbricazione o contraffazione): «mi riferisco allo sforzo intenzionale di uno o più individui di gestire l'azione in modo che una persona o più persone verranno indotte ad avere una falsa percezione di ciò che sta succedendo. È implicito un progetto malvagio, un complotto o un piano ingannevole che porta – quando si realizza – a una falsificazione di una parte del mondo» (Goffman, 1974, p. 125).

«grazie a raffinate elaborazioni». I presupposti che danno vita a questo gioco di società sono essenzialmente tre (*ibid.*, p. 14):

1. l'esclusione di tutto ciò che per la personalità ha un'importanza oggettiva (status, successo, fama, ricchezza) [...];
2. l'avere se stessa come unico scopo;
3. l'elaborazione e la trasformazione in forma ludica e leggera della realtà della vita.

Mentre componeva il suo saggio sulla socievolezza, Simmel aveva in mente il salotto letterario-mondano borghese di fine Ottocento, una dimensione in cui il piacere fine a se stesso di stare insieme prevaleva sugli scopi utilitaristici. In questo senso, la socievolezza diventa «una miniatura di quell'ideale di società che si potrebbe definire come la libertà di stabilire legami» (Simmel, 1911, p. 57).

La *flirtation* – ovvero l'arte di flirtare – sta al sesso come la socievolezza sta all'utilitarismo. Se la socievolezza è l'arte di giocare con le maschere, intese come i ruoli che la società ci impone, la *flirtation* è l'arte di giocare con l'erotismo. È un gioco libero e senza scopi, che coinvolge ogni aspetto dell'esistenza: «si può infatti [...] flirtare con tutto, anche con esperienze assolutamente serie e poco giocose come la politica, l'arte, la religione, così come si può flirtare con se stessi e con la vita» (Turnaturi, 1994, pp. 28-29).

Nella sociologia dei sessi l'erotismo si è costituito una sua forma ludica, la *civetteria*, che trova nella socievolezza la sua realizzazione più facile, giocosa, ma anche più ampia. Se la questione erotica tra i sessi ruota intorno al concedere e al negare [...], la natura della civetteria [...] consiste allora nel creare una tensione tra un concedere e un negare parimenti allusivi [...]. (Simmel, 1911, p. 51)

La *flirtation* nasce nell'incertezza determinata dalla continua alternanza tra concedersi e negarsi, promettere e non mantenere; un'ambiguità che diventa fonte di fascino e motivo di piacere. Flirtare significa inseguire una meta mobile, che si allontana ad ogni passo. Significa tentare di afferrare un sogno che siamo piacevolmente condannati a sfiorare. Significa sperare in un lieto fine, sapendo che non arriverà mai. Perché nella *flirtation* non esiste fine, l'unica possibilità è assaporare all'infinito le emozioni che regala (Turnaturi, 1994, p. 51).

Come abbiamo visto, il concetto di seduzione ha avuto una carriera difficile che, tuttavia, non è riuscita ad estirpare fino in fondo l'accezione negativa che da secoli la perseguita. Le radici del concetto di seduzione affondano nel verbo latino *seducere*, che significa condurre in disparte, sottrarre, escludere, dividere. Dunque la parola "seduzione" attiva un universo semantico – un *frame* – in cui qualcuno svia qualcun altro. Ma da cosa? Da un equilibrio di cui è difficile delineare con precisione i contorni.

Aldo Carotenuto (1994), psicanalista junghiano, afferma che il seduttore sposta progressivamente il baricentro psichico del sedotto, sostituendogli un proprio simulacro, ovvero una proiezione di se stesso che servirà a confermare le sue fantasie.

Dunque nel bisogno di sedurre c'è, latente, il bisogno di esercitare un potere, seppure fascinosamente mascherato. [...] Quando riusciamo a sedurre, a fare breccia nel cuore dell'altro, a percepire che per lui diventiamo necessari, riviviamo un'altra condizione radicata in esperienze molto precoci: l'onnipotenza, la divinizzazione di se stessi, l'elezione di sé al centro dell'universo. Non avrai altro dio all'infuori di me: occorre convertire l'altro a questa religione, farne un devoto, ossia, in una parola, sedurlo. (ibid., p. 125)

Carotenuto definisce questo tipo di seduzione *strumentale*. Tuttavia – spiega – esiste anche un'altra tipologia, più lieve e maggiormente costruttiva: la cosiddetta seduzione *finalistica*, che «consiste nel riconoscere il diverso, nell'accettare l'altro nella sua *alterità*» (ibid., p. 127), senza doverla a tutti i costi cancellare. Solo in questo caso il seduttore mette in gioco tutto se stesso, sfidando l'enigma che si nasconde nell'incontro con l'*altro* e, soprattutto, rispettando le vie tracciate dalla libertà del suo desiderio⁸⁷.

In *Ipotesi di seduzione*, Finkielkraut (1981) ammorbidisce ulteriormente il concetto. Una volta stabilito che la promessa costituisce la base dell'azione seduttiva, invita a confrontarsi con un interrogativo: cosa promettiamo? «Giuriamo all'altro che non siamo uguali, che una qualità indefinibile ci distingue dal resto dell'umanità» e «ci facciamo passare per quello che crediamo di essere: una persona assolutamente originale» (ibid., p. 94). Per l'autore non ha senso ostinarsi a voler contrapporre un rapporto autentico alla relazione seduttiva, «la scelta non è tra sedurre ed essere autentici, ma tra l'apparire all'altro e il non essere niente per lui». «Non si tratta, secondo l'accezione classica, di

⁸⁷ In questa definizione sono riconoscibili alcuni tratti che, come vedremo in seguito, possono essere ascritti al concetto di fascinazione.

sviare l'altro dalla retta via, ma di distrarlo dalla sua indifferenza, di farsi notare, di rendersi interessante» (ibid., p. 95).

Da questo punto di vista la seduzione appare come l'insieme delle strategie di cui disponiamo per non essere più anonimi, per «cambiare statuto», passando «dal “qualunque” al “qualcuno”». Ecco allora che la seduzione assurge a «categoria obbligatoria della vita in società» (ibid., p. 96). Qui Finkielkraut sembra innestarsi nel percorso di Calvesi (1999, p. 28), secondo il quale nella Venezia casanoviana «cade il segno negativo davanti alla parola seduzione, nel momento in cui le sue arti diventano arti del rapporto sociale»: il fine di Casanova, infatti, «era condurre una vita spensierata e allegra, giocosa, ricca di divertimenti. L'obiettivo era il piacere. E con l'arma della seduzione, ottenere non soltanto il piacere dei sensi, ma quello del successo anche sociale, appagando il proprio sfrenato esibizionismo» (ibid., p. 32). Una lezione i cui echi sono giunti sino a noi.

A ben vedere, tuttavia, anche lo spiazzamento, la fascinazione, l'ironia, il flirt e persino l'adulazione possono renderci interessanti agli occhi di chi ci circonda. Definire la seduzione come la strategia per passare dal “qualunque” al “qualcuno” mi sembra dunque un modo eccessivamente rapido per chiudere i conti con lo sfuggente tema della seduzione.

Sedurre, scrive Baudrillard (1979, p. 76), «è morire come realtà e prodursi come gioco illusionistico». Strategia delle apparenze, la seduzione ruba il senso al discorso e lo svia dalla sua verità. «Tutte le apparenze si alleano e congiurano per combattere il senso, per sradicare il senso, intenzionale o no, trasformandolo in un gioco, in un'altra regola del gioco, questa volta arbitraria, in un altro rituale inafferrabile, più avventuroso, più seducente della linea direttrice del senso» (ibid., p. 62). La parola, il gesto, la voce che seducono non sono mai lineari, ma obliqui (ibid., p. 111).

Attenta, uno sguardo dal di sotto è molto più pericoloso di uno diretto. È come nella scherma. Ma quale arma è più aguzza, più tagliente, più scintillante nelle sue mosse, e perciò più ingannatrice, di un occhio?

[...] Questa è la prima trappola in cui dovrà cadere. Per la strada non la fermo. Se scambio un saluto, lo faccio da lontano, con un cenno. Il fatto che ci incontriamo continuamente non le sarà sfuggito, avrà pur notato che sul suo orizzonte è apparso un nuovo astro che, con la propria orbita particolare, ha invaso e sconvolto la sua. Ma ella ignora completamente la legge che regola questo movimento. Spesso è tentata di guardarsi intorno, per cercare di

capire quale sia il punto di attrazione. E non si rende conto di essere proprio lei quel punto.
(Kierkegaard, 1843, pp. 32-60)

Il seduttore gioca con le emozioni, le manipola per insediarsi nell'immaginario dell'altro e sviarlo dalla propria verità. Nel momento in cui le certezze del sedotto crollano, il seduttore diviene il nuovo centro, la divinità a cui consacrare l'esistenza⁸⁸. Eppure proprio nell'alterno gioco tra concedersi e negarsi il seduttore e la sua arte incontrano un limite invalicabile: l'impossibilità di possedere pienamente l'oggetto del desiderio, irrimediabilmente condannato ad abitare l'incerto confine che separa la presenza dall'assenza. Se l'oggetto bramato fosse sempre presente, infatti, la relazione seduttiva muterebbe radicalmente forma, assumendo i contorni dell'indifferenza o dell'amore.

7.3 I rituali di fascinazione

Se per creare intendiamo produrre dal nulla qualcosa, dobbiamo constatare che il fascinatore non è un creatore. Le sensazioni che riesce ad attivare, infatti, sono una proprietà (privatissima) delle sue "vittime", così come la musica non appartiene fisicamente al pianista, bensì al pianoforte.

Muovendosi nell'ordine dell'interazione (Goffman, 1983) come un raddomante a caccia di emozioni, dopo aver individuato i desideri profondi della propria "vittima", il fascinatore pizzica le corde emotive più sensibili, dando vita ad un palpitante complesso di vibrazioni; energia emotiva che il fascinatore utilizzerà per ampliare il proprio magnetismo, la propria aura⁸⁹. Si tratta di un'operazione complessa ed intrigante, il cui obiettivo ultimo è generare o – meglio ancora – evocare fascino.

Oggi affascinare è sinonimo di attrarre, ma non è sempre stato così. Il termine *fascinazione*, infatti, deriva dal latino *fascinare* (incantare, fare il malocchio), legato al verbo greco *baskaino* (affascino, ammalio, invidia), che a sua volta deriva da *bàzo* (dico, parlo, discorro). Alcuni, invece, preferiscono legare la parola al verbo latino *fari*,

⁸⁸ Nel modello interpretativo che propongo i tratti ascritti alla seduzione sono gli stessi che caratterizzano il concetto di *seduzione strumentale* elaborato da Carotenuto (1994).

⁸⁹ «Si può parlare di una radioattività della persona, nel senso che intorno ad ognuno si trova per così dire una sfera più grande o più piccola di significato che da questi emana, nella quale si immerge ogni altro che con questi abbia a che fare – una sfera costituita da un intreccio inestricabile di elementi fisici e spirituali». (Simmel, 1901, p. 107)

che vuol dire “parlare”, da cui deriva la parola *fata*. Il termine *fascino*, inoltre, richiama la parola *fascinum*, con cui i latini designavano il membro virile, al quale attribuivano il potere di contrastare il malocchio e le pratiche magiche in generale (Melandri, Secchi, 1994)⁹⁰. «Legare, dire, fare. Cioè la possibilità di agire a distanza, in maniera non propriamente fisica ma altrettanto deterministica, per mezzo di sguardi, ma soprattutto della parola e in definitiva del desiderio stesso. La voglia altrui è pericolosa, quando riguarda noi o le nostre cose: può essere invidia violenta, *malocchio*, oppure quella forma di stregoneria solo in apparenza più dolce delle donne che sono chiamate *maliarde*» (Volli, 1997, p. 15).

In alcune regioni dell'Italia meridionale, con il termine *fascinatura* si indicava – e in alcuni casi si indica ancora – «una condizione psichica di impedimento e di inibizione, e al tempo stesso un senso di dominazione⁹¹, un essere agito da una forza altrettanto potente quanto occulta, che lascia senza margine l'autonomia della persona, la sua capacità di decisione e di scelta. Col termine *affascino* si designa anche la forza ostile che circola nell'aria, e che insidia inibendo o costringendo. [...] La fascinazione comporta un agente fascinatore e una vittima, e quando l'agente fascinatore è configurato in forma umana, la fascinazione si determina come *malocchio*, cioè come influenza maligna che procede dallo sguardo invidioso [...]» (De Martino, 1959, p. 15).

Per rintracciare nella storia dell'umanità una prima presa di coscienza culturale che la fascinazione non ha a che fare con demoni o forze magiche, ma con fatti appartenenti al mondo naturale e profano, dobbiamo rivolgere lo sguardo al pensiero greco, e più precisamente alla tradizione sensistica e democritea, all'interno della quale troviamo tratteggiata una *teoria fisica* della fascinazione – secondo la quale, come abbiamo visto all'inizio del capitolo, dal corpo del fascinatore si staccerebbero effluvi o emanazioni – insieme ai primi accenni di una spiegazione psicologica, che interpreta la fascinazione come il prodotto di “immagini” che si staccerebbero dallo sguardo maligno e invidioso; queste “immagini” o particelle materiali provocherebbero alterazioni nel corpo e nell'anima della vittima (ibid., p. 130). Interpretazione magico-demonologica, fisica e psicologica attraversano tutto il Medioevo combinandosi in vari modi, anche se

⁹⁰ Entrambi gli autori citati operano nel campo disciplinare della psichiatria, da cui proviene una parte cospicua della letteratura sui concetti di fascinazione e seduzione.

⁹¹ La *fascinatura*, nell'accezione datale da De Martino (1959), si risolve nell'esercizio di un atto di dominazione “forte”, che, come vedremo meglio a breve, pertiene più al concetto di seduzione che a quello di fascinazione.

la sfumatura più forte e condivisa rimane quella diabolica e stregonesca (cfr. par. 2). Il Rinascimento è invece l'epoca della magia naturale, che vede l'essere umano al centro di un cosmo traboccante di segreti e forze occulte.

[...] nell'ambito della "magia naturale" prevalevano le interpretazioni orientate in senso naturale che lasciavano da parte i demoni, e facevano variamente appello a influenze celesti, al viziamento dell'aria da parte dei raggi visivi e degli spiriti del fascinatore, o alla **potenza della immaginazione e dell'emozione**: tutte motivazioni non nuove, ma che nell'ambito della Rinascenza acquistano talora un nuovo significato, soprattutto per quel che concerne la **potenza** dell'immaginazione e **della passione umana** [...]. (De Martino, 1959, p. 132, grassetti miei)

Ora le riflessioni di Schopenhauer, che aprono il capitolo, appaiono più chiare: in quest'età (ri)sboccia la consapevolezza che lo spirito umano è in grado di modificare e trasformare il mondo fisico, che lungi dall'essere una materia inerte è una natura *animata e appassionabile*.

Con l'avvento dell'Illuminismo, la tensione fra magia e razionalità è sciolta in favore della seconda: il concetto di fascinazione viene quasi completamente laicizzato e ricondotto nell'alveo dei rapporti psichici. Decisivo è stato, in seguito, il contributo del Romanticismo, che ha portato a compimento tale processo, riconducendo il fascino alla sfera delle passioni umane (pensiamo al fascino fatale dell'eroe byroniano).

L'evoluzione del linguaggio ha progressivamente dissolto la connotazione negativa originariamente associata alla parola "fascino", che ora indica la capacità – senza dubbio positiva – di esercitare una grande attrazione. Tuttavia, nonostante l'inversione di significato, la sostanza del termine "fascinazione" è rimasta pressoché immutata: una forza potente e misteriosa, un'energia alla quale è difficile resistere.

Il fascinatore si nutre dei bisogni (in particolar modo emotivi) della propria vittima e li rielabora per dar vita ad uno schermo onirico su cui il fascinato potrà proiettare senza limiti i propri desideri (Melandri, Secchi, 1994, p. 137), entrando così in una dimensione che, pur avendo la consistenza di una bolla di sapone, sprigiona l'intenso potere del sogno. Tuttavia anche l'arte della fascinazione ha il suo punto debole: se le promesse non vengono mantenute, la bolla esplode e il sogno svanisce.

7.4. Seduzione, fascinazione e potere

Fascinazione e seduzione, al di là delle differenze che analizzeremo a breve, hanno un'origine comune. Entrambe, infatti, si sviluppano nel medesimo liquido amniotico: la volontà, quando non addirittura il bisogno, di esercitare un potere. A prescindere dalle finalità che lo guidano, il manipolatore – sia esso fascinatore o seduttore – tenta di “disinnescare” la soggettività (necessariamente imprevedibile) del proprio partner interattivo, al fine di esercitare un controllo sulla sua esistenza e vincolarlo a sé. Appiattendolo l'alterità delle sue vittime, riducendole a mero specchio del proprio Ego, il manipolatore le trasforma in “fonti di energia” con le quali potrà alimentare a piacimento il proprio potere o, meglio ancora, il proprio magnetismo. Eppure sarebbe un errore ritenere che la relazione manipolatoria sia unidirezionale; una relazione di questo tipo, infatti, non potrebbe esistere senza la complicità delle vittime designate.

Il termine potere, afferma Weber (1922, I, p. 52), indica «la possibilità di trovare obbedienza, presso certe persone, ad un comando che abbia un determinato contenuto». Per essere esercitato in maniera continuativa, il potere deve essere legittimato, ovvero necessita che i sottoposti lo accettino come legittimo. In altre parole, tra superiore e subordinato, tra seduttore e sedotto, tra carnefice e vittima esiste una reciprocità – quando non addirittura un legame collusivo – che conferisce circolarità alla relazione di potere, chiudendone i confini. Senza questo “processo di chiusura”, i confini della relazione rimarrebbero aperti, generando un'entropia che condurrebbe la relazione alla morte per inedia. Lungi dall'essere unidirezionale – dal re al suddito, dal seduttore al sedotto, dal carnefice alla vittima – la relazione di potere è una relazione complementare⁹² (Bateson, 1972), che trae linfa dall'attiva cooperazione della “vittima”, la quale mette a disposizione del “carnefice” – più o meno consapevolmente – la propria energia.

Nella sua opera più nota, Vladimir Nabokov (1993) racconta la storia del rapporto, complesso e doloroso, tra Humbert, ombroso europeo adulto emigrato in America, e Lolita, adolescente affascinante e sottilmente perversa. L'intera vicenda può essere letta

⁹² Una relazione può essere definita complementare quando i comportamenti di due soggetti «sono *dissimili*, ma si integrano a vicenda (come, per esempio, l'ammirazione integra l'esibizionismo)» (Bateson, 1972, p. 372). Nelle relazioni complementari l'accentuazione del comportamento di un soggetto provoca nell'altro il rafforzamento del comportamento complementare, e viceversa.

come il continuo avvicinarsi, tra i due protagonisti, dei ruoli di vittima e carnefice, che si concluderà con la definitiva trasformazione dell'aguzzino (Humbert) in vittima destinata a soccombere sotto il peso dell'amore sensuale nutrito per l'adorata Lo. Pagina dopo pagina, il lettore attraversa stati d'animo contrastanti: dalla riprovazione morale per le inclinazioni sessuali del protagonista, all'attrazione nei confronti dell'innocenza torbida di Lolita, passando attraverso la compassione per il loro triste destino. Eppure, nonostante l'ovvia disparità di maturità e strumenti (adulto l'uno, poco più di una ragazzina l'altra), è impossibile stabilire con precisione i confini tra seduttore e sedotta, che in alcuni momenti sembrano (sono) complici. Prescindendo dall'età dei protagonisti, la vicenda di Lolita ben rappresenta la complementarità della relazione seduttore-sedotto, in cui la reciprocità può sfumare nella collusione: «all'altro capo della relazione vi è comunque qualcuno che – sia pur condizionato dalla pressione di chi lo sta ingannando – accetta (o meno) di “vedere”, di “credere”» (Chioietto, 1993, p. XII).

Quest'ultima affermazione anticipa un interrogativo a cui è necessario dare una risposta se vogliamo cogliere l'essenza di seduzione e fascinazione: quale (ideal)tipo di potere, tra i tre proposti da Weber, è coinvolto in queste pratiche manipolatorie? Non il potere razionale, che «poggia sulla credenza nella legalità di ordinamenti statuiti, e del diritto di comando di coloro che sono chiamati ad esercitare il potere [...] in base ad essi» (Weber, 1922, I, p. 210) e neppure quello tradizionale, che «poggia sulla credenza quotidiana nel carattere sacro delle tradizioni valide da sempre, e nella legittimità di coloro che sono chiamati a rivestire un'autorità» (ibid.). L'idealtipo euristicamente più proficuo per comprendere la relazione seduttiva, invece, sembra essere il potere carismatico, che «poggia sulla dedizione straordinaria al carattere sacro e alla forza eroica o al valore di una persona» (ibid.).

Per “carisma” si deve intendere una qualità considerata straordinaria [...] che viene attribuita ad una persona. Pertanto questa viene considerata come dotata di forze e proprietà soprannaturali o sovrumane, o almeno eccezionali in modo specifico, non accessibili agli altri, oppure come inviata da Dio [...]. (ibid., p. 238)

Facciamo un ulteriore passo in avanti. Commentando l'ultima opera di Durkheim (1912), Collins (1988, p. 239) definisce il rituale come una “macchina” produttrice di simboli e credenze morali, che hanno la funzione di riassembleare la struttura sociale o,

detto in altre parole, di produrre solidarietà. Emulsionando tre elementi – compresenza fisica, focus attento comune e una comune tonalità emozionale – il gruppo riunito carica di energia (*mana*) i propri simboli, rendendoli sacri, e così facendo venera se stesso. Una parte rilevante dell'energia prodotta viene “assorbita” dal cerimoniere, ovvero dal celebrante del rito, il quale ne lascerà ai partecipanti quel tanto che basta perché escano dal rituale con un surplus energetico, che li indurrà a prendere parte all'occasione successiva (La Mendola, 2007, p. 529).

Seguendo questa scia teorica, con una grande intuizione Goffman (1967) prende la tesi durkheimiana secondo cui dio è, nel contempo, simbolo della società e prodotto dei rituali collettivi e la sposta dal livello macro a quello micro-sociologico, affermando che «i riti celebrati per le rappresentazioni della collettività sociale talvolta possono essere celebrati per l'individuo stesso» (ibid., p. 51), che nel nostro mondo urbano e secolare è diventato la divinità per eccellenza. Muovendosi nell'ordine dell'interazione con la leggerezza del danzatore, il seduttore/fascinatore celebra per (con) la sua vittima piccoli, ma potenti, rituali quotidiani, con i quali – in apparenza – ne venera il *self*. In realtà, fingendo di venerare il *self* della vittima, il seduttore/fascinatore venera se stesso, evocando energie emozionali con cui alimenterà il proprio carisma (in questo senso possiamo parlare di *potere seduttivo* e *potere fascinatorio*). Lo stato di *trance* in cui il sedotto/fascinato è indotto dal seduttore/fascinatore ha sul primo l'effetto di una “droga”, che crea dipendenza e ancora la vittima alla relazione seduttiva/fascinatoria. La vittima paga a caro prezzo il viaggio verso l'*altrove* in cui il seduttore/fascinatore la conduce, donandogli tutta la sua devozione, rendendolo il centro del proprio universo emotivo. Quando il seduttore/fascinatore se ne andrà, lascerà dietro di sé un vuoto estremamente pericoloso. Rimasto senza centro, infatti, l'universo emotivo della vittima imploderà.

7.6. Seduzione e fascinazione: gli elementi distintivi

Fin qui abbiamo analizzato le circostanze e gli elementi che accomunano seduzione e fascinazione, entrambe riconducibili al desiderio/bisogno di esercitare un potere, seppur variamente edulcorato. Una volta considerate le affinità, potrebbe essere interessante interrogarsi circa gli elementi che distinguono queste due pratiche manipolatorie.

Tracciare confini netti tra un concetto e l'altro è un'operazione difficile. Nel flusso dell'esperienza, infatti, è raro che i concetti si manifestino in forme pure, mentre tendono a sfumare senza sosta l'uno nell'altro. Tuttavia abdicare al tentativo di isolarne la sostanza significa rinunciare alla possibilità di vederli in azione, seppur in forma contaminata.

È probabile che seduzione e fascinazione siano esperienze molto vicine, ma da un punto di vista meramente analitico possiamo operare una distinzione in base alla consistenza della scia di indizi che seduttore e fascinator si lasciano alle spalle. Nella seduzione la vittima è *attivamente* stimolata attraverso una serie di operazioni *manifeste ed esplicite*. Il seduttore mette in luce ed offre al sedotto – come in una parata nuziale – una parte di sé, perfettamente evidente e riconoscibile (Melandri, Secchi, 1994, p. 190): bellezza, prestanza fisica, lusinghe, conto in banca e via dicendo. Nel contesto fascinatorio, invece, la comunicazione ha un carattere *allusivo, indiretto* e rimanda a qualcos'altro non immediatamente presente sulla scena. Nella fascinazione conta molto di più il detto a metà, l'implicito o addirittura l'assente; la dimensione evocata dal fascinator è uno spazio vuoto, che il fascinato dovrà riempire con la propria immaginazione, con il proprio sogno (ibid., p. 191). Rispetto alla seduzione, dunque, la fascinazione è sottile, impalpabile, e proprio per questo maggiormente pervasiva. Le promesse (ma anche le premesse) implicite in queste due pratiche manipolatorie sono diverse: la seduzione dice “*tu mi avrai!*”, mentre la fascinazione promette “*andremo insieme in un luogo meraviglioso!*”⁹³ (ibid., p. 192). Tornando agli indizi, mentre il seduttore può essere trascinato in tribunale con visibili prove a carico, è molto difficile “incastrare” il fascinator: una volta richiamato il sogno che ha evocato, egli si allontana senza lasciare tracce (ibid., p. 194).

Da queste riflessioni emerge con chiarezza lo stretto legame tra seduzione/fascinazione e presenza (De Martino, 1959; Goffman, 1963; Sparti, 2000),

⁹³ Nell'analisi di De Martino, che fa coincidere la *fascinatura* con il *malocchio*, la promessa implicita è esattamente opposta: “*andrai da solo in un luogo orrendo! (Patirai le pene dell'inferno)*”. De Martino sembra ricondurre interamente la fascinazione al malocchio, che a mio parere costituisce invece soltanto uno dei poli – quello “oscuro” – del continuum lungo il quale è possibile collocare i rituali di fascinazione. L'altro polo, che potremmo definire “luminoso”, ha a che fare invece con il tentativo messo in atto dal fascinator di suscitare nel fascinato stupore, meraviglia e altre emozioni positive, vale a dire un'esperienza onirica capace di evocare nel fascinato sensazioni di benessere, conducendolo ad uno stato quasi estatico. “Luminoso”, però, non significa necessariamente “positivo”; come vedremo nel prossimo paragrafo analizzando i rituali nazisti, l'evocazione di emozioni positive può essere funzionale all'esercizio di un dominio le cui finalità sono tutt'altro che “luminose”.

intesa come presenza fisica, ovvero come l'azione di essere presenti con il proprio corpo. Per evocare energie, il seduttore/fascinatore utilizza sguardo, voce, espressioni del viso, abbigliamento... in definitiva, utilizza il proprio corpo come strumento di seduzione/fascinazione. Tuttavia, nonostante l'affinità elettiva tra presenza (incorporazione) e seduzione/fascinazione, l'avvento delle società moderne, con lo sviluppo dei mezzi di comunicazione di massa, ha dischiuso nuovi orizzonti alle pratiche manipolatorie.

7.6. Marketing (politico) e manipolazione

In *Modernità e Olocausto*, Bauman (1989) dialoga – criticamente – con quei sociologi che considerano l'Olocausto un inquietante inceppamento del processo di civilizzazione. Fedeli al mito eziologico che interpreta la storia dell'Occidente come la lotta dell'umanità contro la barbarie, della ragione contro l'ignoranza e della razionalità contro le passioni, tali sociologi – secondo Bauman – non colgono il potenziale, in termini di violenza e distruzione, che scorre sotto la pelle delle moderne società industrializzate e razionali. Il processo di civilizzazione, infatti, non ha eliminato la violenza, l'ha semplicemente spostata: l'ha spurgata (o perlomeno ci ha provato) dall'esperienza quotidiana dei singoli individui, affidandola a specifici apparati statali che ne detengono il monopolio *legittimo*. In estrema sintesi, per Bauman l'unicità dell'Olocausto è riconducibile *esclusivamente* alla particolare combinazione di fattori che si verificò nella Germania nazista durante la Seconda Guerra Mondiale: il sogno modernista di ordine e pulizia, che prese forma nella volontà di ottenere una Germania senza ebrei (*Judenfrei*), fu abbracciato da un potere assoluto in grado di controllare e monopolizzare tecnologia e scienza. L'analisi di Bauman suggerisce che, nelle società moderne e all'interno dell'organizzazione burocratica su cui si reggono, l'Olocausto è una possibilità sempre presente *in nuce*. Sono i particolari contesti che consentono a questo seme di germogliare ad essere storicamente unici ed irripetibili. In altre parole, l'Olocausto è un fenomeno assolutamente moderno, una sorta di (possibile) effetto collaterale della modernità stessa.

Eppure l'enorme macchina organizzativa che permise l'eliminazione di sei milioni di ebrei, perlomeno nel momento della sua attivazione, utilizzò un "carburante" che con la

ragione ha poco a che fare. Pensiamo alle immagini in bianco e nero della folla eccitata che ascolta i discorsi – trasudanti pathos – di Hitler, immerso in una scenografia drammaticamente evocativa: i soldati disposti ordinatamente, gli enormi drappi con i simboli del potere nazista, la forte impressione di ordine e rigore; tutto questo amplificato da cinema (si pensi ai cinegiornali) e radio. Nel regime nazista, come in ogni regime totalitario, persuasione e propaganda divennero due elementi fondamentali affinché l'alchimia del successo politico potesse scatenarsi. Con il supporto di un complesso apparato scenico, il capo carismatico – il Führer – coagulava il consenso attraverso una sofisticata opera di seduzione delle masse. L'obiettivo era evocare quanta più energia possibile, per incrementare il proprio carisma ed avviare la macchina bellica (che – come insegna la lezione di Bauman – acquisita la spinta necessaria, procederà per inerzia).

Le oceaniche riunioni del Terzo Reich evocano [...] la paura della manifestazione dell'irrazionale il quale, nello specifico, ha permesso ai più bassi istinti del genere umano di scatenarsi. L'immagine ricorrentemente proposta è quella del “sonno della ragione” che produce mostri. Data questa paura, si finisce col trascurare, innanzitutto, che [...] gran parte del mostro portato in vita dal Terzo Reich è stato proprio “partorito” dalla razionalità; tutto è stato “razionalmente organizzato” ed è stato possibile grazie alle razionali capacità progettuali e organizzative di uomini come Albert Speer, architetto delle principali manifestazioni del regime. La paura delle emozioni in generale, e dell'aggressività in particolare, che informa di sé il processo di civilizzazione occidentale – così bene esplorata da Elias – ha portato a mettere in secondo piano una riflessione disincantata sulle dinamiche delle energie emozionali. Ha così, da un lato, controintuitivamente, contribuito all'affermazione della tendenza alla “gabbia d'acciaio” di un certo fondamentalismo razionalistico preconizzato con timore da Weber; dall'altro, ha come regalato tutta la sfera delle emozioni, comprese quelle della collettività, a personaggi che spesso si presentano effettivamente come manipolatori (La Mendola, 2007, p. 552)

Con l'avvento della società dei consumi, e in particolare con il fiorire delle tecniche legate al marketing, le strategie di comunicazione politica (e i rituali ad essa connessi) hanno subito un profondo processo di mutamento. Tuttavia, come dimostra la corsa dei vari attori politici al cartellone pubblicitario più accattivante, o all'evento più chiacchierato, risulta evidente come le moderne battaglie elettorali si giochino nell'emisfero destro (che presiede le emozioni e il sogno) degli elettori e non, come

vorrebbero i fautori del discorso razionale, nell'emisfero sinistro (che governa la razionalità e il calcolo) dell'elettorato stesso (cfr. Westen, 2007).

Accettando le promesse contenute nelle strategie comunicative nate in seno al marketing politico, gli attori della sfera pubblica mediatizzata (Habermas, 1962; Thompson, 1995), ovvero gli elettori che guardano la tv, leggono i giornali o ascoltano la radio, rilasciano enormi quantità di energia emotiva; "vibrazioni" che vanno a depositarsi intorno all'oggetto o al tema comunicato, creando un'"aura" che ha il potere di *attrarre* nuovi elettori. In realtà, il tema o l'uomo politico rimangono quelli di sempre, l'"aura" è nella mente e negli occhi di coloro che hanno accettato, più o meno consapevolmente, l'interpretazione della realtà suggerita da chi ha elaborato la strategia comunicativa, che ha saputo costruire una cornice o, in altre parole, un *mondo* in cui quell'uomo politico o quel determinato tema hanno delle qualità eccezionali. Con il loro voto gli elettori non sceglieranno semplicemente un uomo o un tema politico, ma sceglieranno di accedere ad un'esperienza emotiva.

Un discorso analogo, come vedremo, può essere fatto anche per la pubblicità (in generale), le cui tecniche sono state ampiamente assimilate dall'odierno marketing politico.

8. Dal carisma degli imbonitori all'istituzionalizzazione della professione pubblicitaria

Per Mauss (1950, p. 135), «tutto un ambiente sociale diventa preda di uno stato emozionale, per il semplice fatto che in una delle sue parti si verifica un atto magico. Intorno a questo atto si forma un cerchio di spettatori appassionati, che lo spettacolo immobilizza, assorbe e ipnotizza». Quest'immagine ci conduce a quella che potremmo considerare la più antica forma di comunicazione pubblicitaria, esercitata da una figura professionale che ha fatto delle abilità affabulatorie e fascinatorie la propria cifra distintiva: il venditore ambulante.

Se egli attrae intorno a sé un cerchio di spettatori affascinati, che per lui dimenticano di affrettarsi verso il prossimo appuntamento, o di comprare ciò per il quale erano usciti di casa, non è a causa delle qualità stesse dell'oggetto presentato (che il più delle volte è quasi invisibile: un minuscolo pelapatate o un paio di forbici dai trenta usi diversi), ma per la sua

eloquenza, per la comicità delle sue affermazioni, per la sua retorica fiducia nella meraviglia dell'oggetto presentato. (Bonnage, Thomas, 1987, p. 26)

Più l'oggetto che il venditore ambulante tenta di vendere è insignificante, di infimo valore, più la rappresentazione spettacolare che egli riuscirà ad inscenare avrà valore in sé. Ancora oggi può capitare di imbattersi in una di questa figure, in occasione di qualche mercato o fiera paesana, e chi ha vissuto quest'esperienza sa bene quanto sia difficile sottrarsi al loro magnetismo. Lo spettatore rimane letteralmente *incantato*⁹⁴ dinanzi all'apparente naturalezza con cui il venditore – attraverso posture, gesti e parole – evoca una cornice in cui quel particolare prodotto, fino ad un istante prima ritenuto completamente inutile, diventa un surrogato del genio della lampada di fiabesca memoria, capace di risolvere una nutrita serie di problemi legati alla vita quotidiana.

D'altra parte, le attuali comunicazioni pubblicitarie non sembrano discostarsi molto da questa prassi, se – come rileva Giaccardi (1996) – consideriamo che molto spesso i prodotti o i servizi presentati si intravedono a malapena. Nei paragrafi precedenti, infatti, abbiamo visto che la preoccupazione principale dei pubblicitari non è tanto quella di vendere, quanto trasformare il bene/servizio proposto in una porta d'accesso ad un mondo nel quale i consumatori saranno chiamati ad entrare.

Le persone, quindi, «acquisteranno non a causa di un bisogno (anche illusorio), ma per un atto di partecipazione, di adesione divertita alla simpatia di un momento creato dal venditore ambulante» (Bonnage, Thomas, 1987, p. 26). Attraverso il compenso pagato, gli astanti non comprenderanno realmente l'oggetto, ma ricompenseranno il venditore per averli fatti entrare in una dimensione *divertente* ed *emozionante*, sottraendoli per qualche istante alla monotonia della *routine* quotidiana, cioè per averli *affascinati*.

Non è un caso se negli ultimi anni numerose aziende hanno scelto di destinare ingenti risorse economiche ad attività di promozione dei loro prodotti nei punti vendita. L'intento di tali operazioni è proprio quello di ricreare la speciale atmosfera empatica

⁹⁴ «Incantamento e “charme” sono etimologicamente legati alla parola magica: dal latino *in* + *cantare* (“ammaliare, consacrare per mezzo di incantesimi”, Georges) e dal latino *carmen* (“suono, canto, poesia, iscrizione, vaticinio, formula magica, incantesimo, formula religiosa, formula legale”, Georges). Sia nel caso di *cantare* [...] sia nel caso di *carmen* si tratta di vocaboli con una gamma molto vasta di significati, che tende a coprire le innumerevoli possibilità della sonorità vocale della parola; in certe lingue moderne l'accezione originaria ristretta di influenza magica assume un progressivo ampliamento-slittamento semantico, che arriva a includere il significato di attrazione piacevole, di deliziosa meraviglia» (Melandri, Secchi, 1994, pp. 11-12).

propria degli eventi appena descritti, un'atmosfera che trova nella relazione faccia a faccia tra venditore e potenziale acquirente il suo terreno elettivo.

Nel ricordare la curiosità che la nascente comunicazione pubblicitaria suscitava in Honoré de Balzac, Bonnage e Thomas (ibid., p. 25) la riconducono all'interesse che lo scrittore francese nutriva per l'alchimia, intesa come un insieme di tecniche che consentirebbero di *passare dal tutto al niente* o, più specificamente, di ottenere una sostanza nobile – l'oro – dalla combinazione di più metalli vili. L'accostamento tra pubblicità ed alchimia non è privo d'interesse, in quanto nel passaggio dalla proto-comunicazione pubblicitaria degli imbonitori alla pubblicità moderna sussiste, per certi versi, lo stesso legame che intercorre tra magia ed alchimia. Come osserva Mauss (1950b, p. 144), infatti, «per poter insegnare la magia a degli individui, era necessario renderla loro intelligibile. [...] Gli alchimisti greci e, sulla loro scia, i maghi moderni hanno tentato di dedurre la magia da principi filosofici». In tal modo essa subì un'opera di razionalizzazione, volta a sottrarla ad uno scorretto (ed imprevedibile) utilizzo da parte di soggetti non legittimati. In tal modo, sotto le vesti dell'alchimia, la magia tentò di accostarsi alle scienze naturali.

La pubblicità subì un analogo processo di trasformazione. Quando il marketing (di cui, lo ricordo, la pubblicità costituisce il più noto strumento comunicativo) divenne un'importante – se non la principale – funzione aziendale, capace di mobilitare cospicue risorse economiche, si rese necessaria la costruzione di un forte dispositivo che consentisse di istituzionalizzare (stabilizzandola) la professione e di ottenere, nel contempo, legittimazione presso le aziende. La costosa battaglia per il profitto, però, non poteva certo essere affidata alla bizzosa creatività di un intrattenitore, ai suoi umori cangianti, all'imprevedibilità del suo carisma. Servivano regole certe, ancor meglio se *scientifiche*, così come servivano manuali (*grammatiche*) capaci di allontanare il più possibile l'imprevedibilità dell'agire umano. Per dirla con Weber (1922), i pubblicitari – attraverso un processo di razionalizzazione del carisma⁹⁵ – divennero progressivamente un ceto professionale a tutti gli effetti. Secondo Giaccardi, infatti,

⁹⁵ Weber parla anche di *oggettivazione del carisma*, o di *trasformazione del carisma in pratica quotidiana*. Il passaggio dal carisma genuino (per sua natura rivoluzionario ed anti-economico, in quanto non si sottomette a regole ma le sovverte) a quello razionalizzato è riconducibile al «bisogno degli strati sociali privilegiati dagli ordinamenti politici, sociali ed economici esistenti, di vedere “legittimata” la propria situazione sociale ed economica, cioè a vederla trasformata e santificata dall'esistenza di rapporti di potenza effettivi in un cosmo di diritti acquisiti» (Weber, 1922, IV, p. 257). Si ottiene così «una vera e

I pubblicitari sono indubbiamente parte di una *comunità culturale*: l'iter di formazione è di solito piuttosto omogeneo, le esperienze professionali del tutto analoghe, i punti di riferimento teorici, estetici, tecnologici sono gli stessi; così, quando realizzano una campagna, i pubblicitari finiscono di fatto con il comunicare fra loro, forse più di quanto non facciano con i loro clienti e con il pubblico. Dunque, se da un lato le rappresentazioni pubblicitarie sono spesso determinate da un insieme di convenzioni (stilistiche, estetiche e così via) piuttosto che da una stretta osservazione della realtà contemporanea, d'altra parte è probabile che i pubblicitari cerchino l'approvazione dei colleghi e dei critici (come testimoniano, tra l'altro, i festival di spot o libri-confessione dei grandi pubblicitari). Come ogni testo, anche gli spot pubblicitari recano dunque i pregiudizi (la prospettiva, le tracce) del loro autore (anche se [...] si tratta di un autore collettivo, che è il risultato di mediazioni e spesso di compromessi tra differenti istanze). (Giaccardi, 1996, p. 223)

In altri termini, in accordo con Di Nallo (1998), il marketing – ma un discorso analogo può essere fatto anche per la pubblicità – è un fenomeno sociale, e come tale può essere osservato e interpretato. L'approccio sociologico che sottende la mia ricerca ovviamente non è interessato tanto alla validità degli strumenti che tale professione propone, quanto all'agire degli attori che animano questo campo di forze (Bourdieu, 1971; 1997) e ai modi in cui, (inter)agendo nel flusso quotidiano della vita, fanno sì – più o meno consapevolmente – che questo cristallizzi, dando vita a forme (Simmel, 1908), o *routine*, che ne costituiscono la specificità.

9. Sintonizzarsi sulle frequenze del desiderio

Nei paragrafi precedenti ho proposto di interpretare la comunicazione pubblicitaria come una pratica manipolativa di natura essenzialmente fascinatória. Come abbiamo visto, nei rituali di fascinazione il fascinatore *ascolta*, anche se in questo caso sarebbe forse più corretto dire *sente* (non solo attraverso l'udito, ma con tutto il proprio corpo), i desideri del proprio partner interattivo, e dopo averli fatti propri li utilizza per evocare una dimensione di cui il soggetto fascinato si sentirà l'indiscusso protagonista. Come un

propria *trasformazione istituzionale* del carisma» che si realizza attraverso «la sua (del carisma n.d.r.) aderenza ad una formazione sociale in quanto tale, come conseguenza del potere della formazione permanente e delle tradizioni che si presentano al posto della credenza nella rivelazione e dell'eroismo come carisma personale» (ibid., p. 249, corsivi miei).

pianista, il fascinatore pizzica sapientemente le corde emotive del proprio interlocutore, evocando un'energia – che ha caratteristiche simili al *mana* di cui parlano Durkheim (1912) e Mauss (1950a/b) – con la quale alimenterà il proprio carisma.

Il soggetto fascinato è convinto di realizzare una *dreaming experience* come accesso a una dimensione profonda e privilegiata della mente – irraggiungibile attraverso la parola e la riflessione – e si illude di poterla condividere con il fascinatore nel Luogo Mirabile. (Melandri, Secchi, 1994, p. 135)

L'intensità della relazione emotiva nata dal contatto empatico tra fascinatore e fascinato può presentare alcune analogie con l'innamoramento a colpo di fulmine e, in ogni caso, si tratta di un'esperienza molto coinvolgente, che provoca stupore (una sorta di piccolo shock). Questa irresistibile attrazione potrebbe fondarsi «sulla capacità del fascinatore di fornire uno schermo onirico infinitamente disponibile alle proiezioni del fascinato» (ibid., p. 137). In altre parole, il fascinatore sembra dire: “*dammi i tuoi sogni e io li realizzerò!*”. Il segreto del misterioso magnetismo suscitato dagli imbonitori, in fondo, si nasconde qui, in una promessa sussurrata.

Nella sua biografia professionale, il noto pubblicitario Lorenzo Marini – con l'atteggiamento provocatorio che ha contribuito a renderlo famoso – sostiene che probabilmente Eva non avrebbe mai assaggiato la famigerata mela se il serpente si fosse limitato a sottolineare che era buona. Cosa fece invece l'astuto serpente (che Marini considera il primo pubblicitario della storia)? Semplice, offrì la mela ad Eva dicendole: “Assaggiala, diventerai simile a Dio”. Nella cornice evocata dalle parole del serpente, dunque, la mela cessa di essere un prodotto e diventa «una scusa per una promessa. Una promessa psicologica, spirituale, fantastica [...]» (Marini, 2007, p. 16).

Utilizzare il concetto di fascinazione per interpretare le pratiche quotidiane che animano la comunicazione pubblicitaria significa prendere coscienza del fatto che i soggetti operanti in quest'ambito professionale si avvalgono del contributo di professionisti (sociologi, psicologi, pianificatori strategici...) la cui principale funzione è sondare – come raddomanti – il tessuto sociale, *a caccia* dei desideri che scorrono “sottopelle”, i quali, una volta riportati in superficie, potranno essere incorporati nelle strategie comunicative elaborate. Per dirla con le parole di un pubblicitario (cfr. Marini, 2007), una pubblicità ha successo quando incarna la «sociologia del momento», ovvero

– in termini sociologici – quando incorpora la conoscenza sociale (cfr. Melucci, 2000b).

L'idea di fondo è la seguente: affinché l'alchimia della fascinazione abbia luogo è necessario che gli atti comunicativi messi a punto entrino in sintonia con il gusto, i sogni, i desideri circolanti nel gruppo sociale (i professionisti di marketing parlerebbero di *segmento di mercato* o *target*) al quale si è scelto di rivolgersi. Mutuando l'immagine dalla fisica, potremmo paragonare i differenti sistemi valoriali ed estetici, così come i discorsi veicolati dalla pubblicità, a tante frequenze elettromagnetiche. Se tali frequenze riescono – pur con piccoli scarti – a sovrapporsi, avremo una vibrazione armonica, nel caso contrario il loro incontro produrrà una sgradevole cacofonia.

Rimanendo all'interno di questa metafora, *dare il la*, ovvero accordare gli strumenti, equivale a *riconoscere* i destinatari degli atti comunicativi come interlocutori dotati di proprie, irrinunciabili, specificità. A questa consapevolezza si deve, infatti, l'importante passaggio dal marketing di massa (dominante almeno fino agli anni Sessanta del secolo scorso), che interpretava i consumatori come una nube indifferenziata, alle attuali strategie “tagliate” sugli interlocutori, e quindi estremamente mirate.

D'accordo con Fabris (2003, p. 105), «il compito forse più importante – per chi vende e produce – è mantenere prodotti e servizi [...] *in costante sintonia con l'evoluzione dei gusti, richieste, esigenze del consumatore*. Una sintonia che, essendo il consumatore un soggetto storico, è in continua mutazione». Vedremo come nel prossimo paragrafo.

10. Gli strumenti del *fine tuning*

L'espressione *fine tuning* (cfr. Fabris 1995, 2003) richiama alla mente il gesto con cui, nelle radio d'un tempo, si procedeva ad impercettibili ma costanti movimenti della manopola per riuscire a sintonizzarsi sulla stazione preferita. Riferito alle pratiche che costituiscono l'oggetto di questo studio, il *fine tuning* diventa una metafora utile per indagare gli strumenti che i professionisti di marketing e pubblicità utilizzano per “intercettare le frequenze” dei consumatori a cui intendono rivolgersi, ovvero i modi mediante i quali attingono a quella conoscenza sociale che verrà poi utilizzata per incrementare l'*appeal* dei beni o servizi promossi e – a guisa di grimaldello – far breccia nelle menti e nei cuori (e di conseguenza nei portafogli) dei consumatori.

L'indispensabile premessa di questo processo è quella che nel gergo del marketing viene definita attività di *segmentazione*⁹⁶, espressione che indica l'operazione mediante la quale i professionisti tentano di ridurre la complessità del mercato, suddividendo il composito universo dei consumatori in *segmenti* il più possibile omogenei al loro interno, ciascuno dei quali viene considerato un obiettivo di mercato – o *target* – da raggiungere.

Storicamente, il marketing si è sviluppato sulla linea di confine che separa la rigidità delle leggi economiche dall'imprevedibilità dell'agire umano, per sua natura contraddittorio e inevitabilmente complesso. La prassi – nei discorsi dei professionisti di marketing – di rappresentare gli esseri umani come segmenti o, peggio ancora, come bersagli da colpire, consente di proiettare un fascio di luce sulla visione antropologica dominante (della quale spesso i professionisti sono inconsapevoli) all'interno del ceto professionale del marketing e, soprattutto, sul tipo di sensibilità verso l'*altro* che tale visione attiva.

Svilupperò queste riflessioni in seguito (cfr. cap. 4, par. 4), per il momento vorrei focalizzare l'attenzione sull'attività di segmentazione e, in particolare, sull'evoluzione storica delle metodologie che – dall'avvento del marketing in poi – le hanno dato corpo. Come vedremo, non si tratta di un esercizio fine a se stesso, in quanto dietro a ciascun metodo di segmentazione si cela un particolare tipo di sensibilità nei confronti del complesso universo del consumo, e in particolare dei soggetti che lo animano, che parla – per via indiretta – del riconoscimento che le pratiche di marketing danno (o negano) ai consumatori.

I metodi che i professionisti hanno a disposizione per segmentare i mercati sono molteplici, tuttavia possono essere raggruppati in quattro principali categorie (Codeluppi, 2002; Kotler, 1967): geografici, sociodemografici, comportamentali e psicografici. Tra questi, il metodo storicamente più adottato è il secondo, ovvero la segmentazione basata su variabili sociodemografiche. Oggi, nonostante tale metodo continui ad essere ampiamente utilizzato, per motivi che vanno dalla facilità di reperimento delle variabili alla popolarità presso i pianificatori *media*, molti professionisti lo ritengono insoddisfacente. La natura eminentemente quantitativa di tale

⁹⁶ Per un rapido ma approfondito excursus sull'avvento e lo sviluppo delle tecniche di segmentazione negli Stati Uniti, da cui – è bene ricordarlo – sono state successivamente esportate nel mondo, rimando a Cohen, 2003, pp. 292-331.

approccio concede ben poco spazio alla comprensione del contesto sociale e lascia senza risposta gli interrogativi circa le motivazioni profonde che portano i soggetti ad acquistare o meno un determinato bene o servizio, nonché gli usi che ne fanno. Partendo da un certo numero di variabili (ad esempio il genere, l'età o la classe sociale), le analisi demografiche presuppongono che la struttura di un determinato gruppo sociale sia stabile e socialmente determinata. Di conseguenza, tale approccio si limita ad effettuare il cosiddetto *nose counting*, ovvero a contare il numero degli individui presenti in una determinata fetta di mercato (Arvidsson, 2006).

Per tentare di comprendere ciò che i consumatori fanno, invece, sono state introdotte le tecniche di segmentazione basate su variabili di comportamento, le cui radici affondano nella teoria della *heavy half* di Dik Twedt (1964), che ha dimostrato come l'ottanta per cento del consumo totale di un prodotto sia – solitamente – attribuibile a metà dei suoi consumatori. Per essere efficaci, quindi, le strategie di marketing dovranno concentrarsi su questo bacino di consumatori (i cosiddetti *heavy users*), effettuando così una segmentazione che viene definita “volumetrica”. Tuttavia, anche in questo caso siamo in presenza di un approccio meramente quantitativo, che focalizza l'attenzione sul numero dei consumatori, senza però essere in grado di dire nulla sulle ragioni (ma anche, anzi soprattutto, sulle emozioni) per cui consumano. Così facendo, finisce per accorpare soggetti che acquistano sì gli stessi prodotti, ma a partire da motivazioni profondamente diverse (Haley, 1985).

Dal punto di vista della storia della disciplina⁹⁷, i primi due approcci (geografico e sociodemografico) trovano diffusione negli anni Cinquanta e Sessanta del secolo scorso. Gli approcci comportamentali, invece, germogliano durante gli anni Sessanta. Si dovrà attendere, però, la fine di quel decennio per assistere ad un'importante svolta nell'epistemologia del marketing: l'introduzione della psicografia, che applica le tecniche della ricerca psicologica ai comportamenti di consumo mediante la cosiddetta *motivation research*, fondata sulla ricerca – di matrice freudiana – delle motivazioni nascoste. (Dichter, 1960, 1964; Fabris, 1967). Si può parlare di svolta epistemologica in quanto, per la prima volta, queste ricerche indagano il senso che i consumatori danno a ciò che acquistano e l'utilizzo che ne fanno, trasformando le pratiche autonome dei consumatori in un'importante fonte d'ispirazione ed innovazione. In altre parole, «le

⁹⁷ Come vedremo nel prossimo capitolo, il marketing è al contempo una disciplina scientifica e una funzione aziendalistica.

ricerche motivazionali aprono un'interfaccia tramite la quale i cambiamenti sociali possono essere incorporati dentro al processo di *marketing*» (Arvidsson, 2006, p. 227). Si tratta di una vera e propria rivoluzione copernicana nella ricerca di mercato; prima di essa il prodotto era concepito come parte di un contesto sociale in cui bisogni e desideri erano dati a priori⁹⁸ (si dava per scontato, ad esempio, che il detergente pulisce e la crema per la pelle rende la donna simile a una diva). Con l'introduzione delle ricerche motivazionali, invece, si indagano i significati che i consumatori attribuiscono ai beni (Arvidsson, 2000, p. 96); in altre parole, si ascoltano i consumatori (per meglio manipolarli, s'intende).

In quegli anni, due fattori contribuiscono fortemente alla diffusione delle ricerche motivazionali: da una parte, la convinzione – maturata in ambito psicologico – che scandagliando l'inconscio si sarebbero portate alla luce le motivazioni profonde, così come le resistenze, nei confronti del consumo; dall'altra, la brama – che accomunava imprenditori, pubblicitari e professionisti di marketing – di ottenere strumenti efficaci per manipolare la volontà dei consumatori.

In buona sostanza, le ricerche motivazionali dovevano una parte della notorietà e del successo a coloro che le strumentalizzavano, in cerca sia di un supplemento di credibilità professionale (come poteva accadere agli psicologi, ma pure ai sociologi che li scimmiettavano), sia del magico potere di rendere i consumatori totalmente succubi (un sogno, questo, da apprendisti stregoni). (Calvi, 2007, p. 141)

⁹⁸ Giunti a questo punto mi è possibile chiarire in che senso le radici del marketing moderno, e le comunicazioni pubblicitarie che da esso traggono origine, sono riconducibili al concetto di seduzione. Come abbiamo visto, la relazione seduttiva, nel suo tipo puro, è unidirezionale (dal produttore al consumatore, di cui non vengono ascoltate le istanze), asimmetrica (il potere è sbilanciato dalla parte del produttore, che possiede informazioni di cui il consumatore non è messo a conoscenza) e si risolve in un atto di dominazione forte. Da parte del seduttore (il professionista di marketing) non vi è alcun riconoscimento/accoglimento dell'alterità dei partner interattivi (i consumatori), i cui bisogni e desideri non vengono presi in considerazione o sono dati per scontati; l'obiettivo di chi produce, e dei professionisti di comunicazione a cui si affida, è vincere – attraverso opportune strategie di marketing – le resistenze dei consumatori, per indurli ad acquistare questo o quel bene. Riflettendo sull'evoluzione degli approcci sociologici al consumo, Bauman afferma che vi è stato «un netto passaggio dalla categoria del “bisogno” a quella del “desiderio” e, recentemente, alla “volontà” (una volontà temporanea e volatile, un desiderio senza storia, un impulso apparentemente saltato fuori dal nulla e che invecchia e svanisce fin dalla nascita). Si potrebbe associare quest'ultimo cambiamento alle evoluzioni del *marketing* e, ancor più, a un generale passaggio da un antico sistema di “regolazione normativa” ad una sorta di “risveglio dei bisogni”; ad un cambiamento che vede la “seduzione” sostituire il “*policing*” come principale strumento di coesione sociale e sistemica» (Bauman, 2006, p. 38). L'autore non fa alcuna distinzione tra il concetto di seduzione e quello di fascinazione, tuttavia, come vedremo meglio a breve, ritengo che la *motivation research* e il dibattito sorto intorno ad essa abbiano spianato la strada non alla seduzione, bensì alla fascinazione.

Successivamente – tra gli anni Settanta e gli anni Ottanta – si assiste ad una profonda revisione delle premesse che animavano la ricerca motivazionale, unita alla consapevolezza che il suo maggior pregio consisteva nella spinta a cogliere le determinanti profonde del comportamento umano, difficilmente raggiungibili con metodologie quantitative. In altri termini, le ricerche motivazionali avevano insegnato a focalizzare l'attenzione sul significato di un comportamento o di una situazione, più che sulle loro dimensioni; ad interpretare più che a contare.

Questo fondamentale contributo ha dato nuova dignità metodologica alle ricerche che mirano alla comprensione profonda – il riferimento è alla *thick description* (Geertz, 1973) – dell'agire umano, ovvero a tutte quelle indagini che rientrano nell'alveo della ricerca qualitativa. Sulla scorta di queste riflessioni, si è compreso che la psicologia non poteva certo avere tutte le risposte e che, quindi, era necessario rivolgersi ad altre discipline, come la sociologia, l'antropologia culturale, l'etnografia, la semiotica ed altre ancora. Riflettendo sulla differenza tra ricerca motivazionale e ricerca qualitativa in senso ampio, Calvi scrive:

Va riconosciuto, in definitiva, che l'autentica comprensione di un comportamento rappresenta uno stadio della conoscenza qualitativamente più avanzato di quello in cui ci si limita ad attribuirne l'origine a questa o quella propensione nascosta nella profondità della psiche, a questa o a quella causa biologica, a un costume del clan piuttosto che a una credenza del gruppo sociale... Comprendere un fenomeno comportamentale significa [...] sul piano strettamente scientifico, cominciare a spiegarlo, investendo di significato anche la rete di relazioni entro le quali il fenomeno nasce, si sviluppa o si estingue [...]. (Calvi, 2007, p. 143)

Su questa scia si inserisce la cosiddetta segmentazione per stili di vita, che raggruppa i consumatori in base a somiglianze fondate sulla condivisione di valori, attività, atteggiamenti ed interessi. Il concetto di “stile di vita” trova una prima illustre formulazione nell'opera di Simmel (1907) e soprattutto in quella di Weber (1922), in particolare nel concetto di ceto. Per Weber il ceto è una delle tre dimensioni – le altre due sono classe e partito – secondo le quali si distribuisce il potere nella società. Lo spazio del ceto è individuato secondo una distinzione in base all'onore e alla condotta di vita; in altre parole, gli individui che ne fanno parte condividono un pari grado di onore, stima e prestigio.

A ben vedere, però, nelle attività di segmentazione il concetto di stile di vita viene impiegato in un'accezione differente, in quanto non fa riferimento esclusivamente all'onore e al prestigio di un individuo, ma «all'insieme di valori, atteggiamenti, opinioni e comportamenti che manifestano l'unicità di un gruppo di persone e di cui il consumo è soltanto una delle tante forme d'espressione» (Codeluppi, 2002, p. 83). Negli stili di vita Fabris (1995) vede la principale forma di differenziazione sociale delle società industriali avanzate: «Un tempo le omogeneità dei comportamenti e degli atteggiamenti erano in funzione dell'appartenenza di classe; costituivano una sorta di variabile dipendente dell'identificazione di classe. Adesso è proprio il condividere il medesimo stile di vita l'elemento costitutivo [...] dei nuovi aggregati sociali. È negli stili di vita che va ravvisato il raggruppamento sociale tipico delle società industriali avanzate» (ibid., p. 85). Le caratteristiche fondative di queste particolari forme d'aggregazione sono: la capacità di plasmare le decisioni (in particolar modo inerenti al consumo) degli individui, l'opportunità di essere liberamente scelte (diversamente da quanto accadeva per le classi sociali), la possibilità di passare agevolmente da uno stile all'altro e il fatto di non generare gerarchie sociali, in quanto ogni stile ha la propria dignità per chi vi partecipa (Fabris, 2003, p. 335).

L'introduzione del concetto di stile di vita consente di segmentare una popolazione in gruppi uniformi, attraverso analisi statistiche che utilizzano un elevato numero di variabili, e di dare – nel contempo – sistematicità a questo lavoro d'indagine mediante l'osservazione dei cambiamenti che interessano i segmenti individuati sul piano diacronico. L'introduzione di questa tecnica in Italia avviene nel 1976 ad opera di Gabriele Calvi e dell'Istituto di ricerca Eurisko (Calvi, 1976, 1977, 1980; Meroni, Vecchia, 1982), con la conseguente inaugurazione della nota Psicografia Eurisko, che nel 1986 ha mutato nome in Sinottica e da allora è condotta con periodicità annuale.

Successivamente, nel 1978, attraverso la GPF & Associati, Fabris ha cominciato a monitorare⁹⁹ – procedendo per lustri – il cambiamento socioculturale italiano, dando vita alle cosiddette mappe socioculturali, che permettono di ricostruire una breve storia dei consumi in Italia. Nell'asse delle ascisse l'autore colloca le due dimensioni di

⁹⁹ Lo strumento utilizzato è il "T&T Monitor 3SC", dove "T&T" sta per "Trends and Targets" e "3SC" per "Sistema di Correnti Socio-Culturali e Scenari di Cambiamento". Il sistema 3SC è animato da una filosofia di stampo evolucionista, che considera la società come un "organismo" in evoluzione continua – più o meno rapida – verso una sempre maggiore modernità socioculturale.

apertura/sperimentalismo (ovest) e *chiusura/tradizione* (est), mentre l'asse delle ordinate contrappone *orientamento al privato/individualismo* (nord) e *orientamento al sociale* (sud). Tale mappa viene utilizzata per leggere – in termini sistemici – penetrazione e dinamiche delle correnti socioculturali rilevate interrogando un campione (2500 casi) della popolazione italiana.

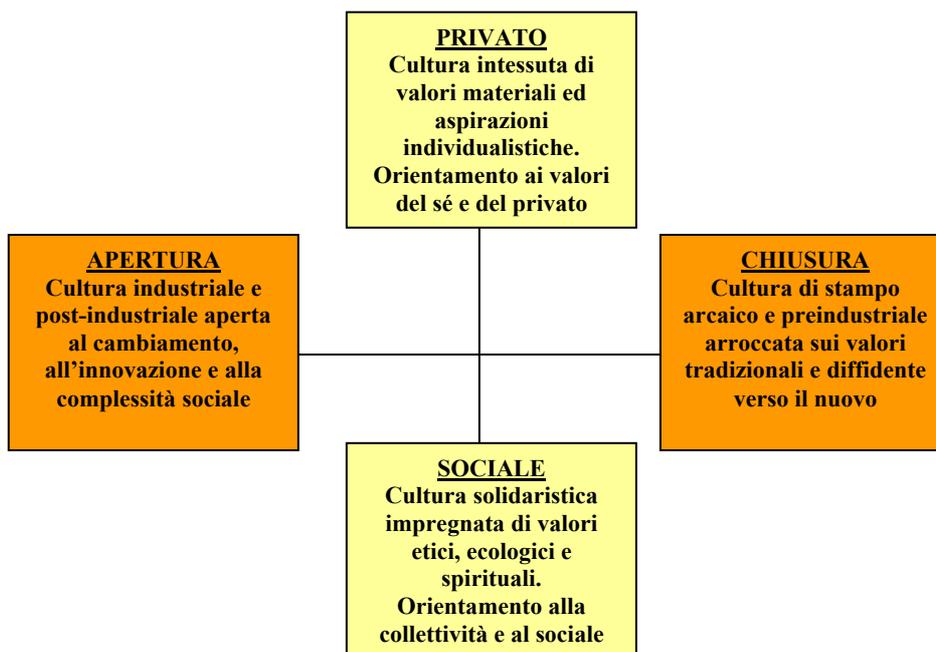


FIG. 5: La mappa socio-culturale della GPF e Associati (FONTE: Fabris 2003, p. 110)

Ne *Il nuovo consumatore*, Fabris (2003) afferma che la società italiana si è fatta più “sfuggente”: l'aumento della complessità sociale ha frammentato quei collettori di senso che un tempo costituivano le fondamenta degli stili di vita. I flussi esperenziali dai quali l'individuo attinge materiali per plasmare la propria identità sono lievitati enormemente, rendendo tali stili eclettici e provvisori; difficili da confinare entro i confini di una mappa socioculturale.

Sulla base di queste riflessioni, l'autore propone di abbandonare gli stili di vita per focalizzare, invece, l'attenzione sui cosiddetti siti (o territori) valoriali. I siti valoriali non hanno la pretesa di individuare e/o prevedere in maniera precisa i comportamenti o le scelte di consumo, ma mirano ad intercettare i bisogni profondi dei soggetti, al fine di ricavare indicazioni essenziali sul modo migliore per avvicinarli, sul linguaggio che è

più opportuno utilizzare nei loro confronti, nonché sui beni e servizi che desiderano (ibid., 338). In altre parole, i siti valoriali non servono a categorizzare i consumatori, ma hanno la doppia funzione di: 1) restituire al soggetto la tridimensionalità che le altre tecniche di segmentazione gli avevano negato, riconoscendone la complessità (di cui il consumo è soltanto una delle molte facce); 2) dare ai professionisti di marketing una porta d'accesso all'universo dei consumatori o, in altri termini, aiutarli ad individuare il "punto di rottura" su cui dovranno "premere" per superarne le resistenze ed accedere alla loro sfera personale. A questo punto, il legame tra le più recenti tecniche di segmentazione e i rituali di manipolazione – in particolar modo con quelli di fascinazione – presentati nei paragrafi precedenti balza agli occhi in tutta la sua evidenza. Tornerò a riflettere in seguito su questa importante similitudine.

Nel suo *Addio al marketing*, Ged Gerken (1990) invita i professionisti a rinunciare a interpretazioni che fotografano i consumatori come parte di gruppi stabili e tendenzialmente passivi, sulla base della convinzione che la domanda non si formi più entro i rigidi confini di tali raggruppamenti, bensì all'interno di mutevoli *network* auto-organizzati cui i consumatori danno vita attraverso le tecnologie informatiche. Per essere efficace, dunque, il marketing non dovrà più interessarsi a singoli gruppi o segmenti di consumatori, ma vivere in mezzo a loro, fondersi con essi al fine di cogliere e comprendere le costruzioni sociali al cui interno si muovono. È questa, in fondo, «l'essenza dell'interfusione: al centro non stanno i gruppi di riferimento, né la massa, ma gli scenari. E gli scenari sono costruzioni sociali, che poggiano sulla base di proiezioni comuni» (ibid., p. 145). In altre parole, Gerken esorta i professionisti di marketing a passare dall'azione (unilaterale) verso i consumatori all'interazione con essi.

Sulla base di queste riflessioni, Egeria Di Nallo (1998) invita a spostare l'attenzione dal consumatore al consumo, in altre parole esorta a mettere da parte gli stili di vita per lavorare sugli stili di consumo, i quali sono «esterni al consumatore, che li può assumere per un periodo più o meno lungo e cambiare con la stessa facilità con cui mette e smette un abito. Sono aree differenziate fra di loro per criteri diversi, non riconducibili ad un denominatore comune, la distinzione l'una dall'altra non è demarcata una volta per tutte, è bensì mobile e mutevole. I consumatori entrano in una bolla (o in uno stile), vi sostano per un certo periodo e ne escono per entrare in un'altra»

(ibid., p. 20). Il consumatore, quindi, è rappresentato come un soggetto inevitabilmente “infedele”, che si sposta da una bolla all’altra. In ogni bolla – che l’autrice definisce “*meeting point*”, con l’intento di sottolinearne la natura di punto d’incontro tra consumatori e prodotti – il consumatore troverà un insieme di prodotti e i flussi comunicativi che li riguardano, iscritti in un sistema coerente. Tuttavia, non solo i consumatori, ma anche i prodotti possono transitare da una bolla all’altra o partecipare contemporaneamente alla vita di più bolle, così come vi possono essere aree in cui più bolle si intersecano. Ricapitolando, «il meeting point è la versione da società complessa dell’antico mercato ed è sempre come allora luogo d’incontro, di persone, merci, parole, creatore di percezioni e di simboli» (ibid., p. 191).

11. La comunicazione pubblicitaria come pratica fascinatoria

In *Semiotica della pubblicità*, Volli (2003, p. 14) definisce la comunicazione pubblicitaria come un insieme di testi con una coda extratestuale, creati con lo scopo di condurre il destinatario fuori dal testo, verso azioni concrete come l’acquisto di un determinato bene o servizio, oppure verso una disposizione d’animo favorevole nei confronti di una marca, di un’azienda o di un comportamento.

Tuttavia, il carattere di richiesta proprio di ogni pubblicità (al destinatario si chiede di fare o pensare qualcosa) tende a rimanere implicito, nascosto sotto la sua superficie patinata. Se, come abbiamo visto, ogni rituale di manipolazione ha inizio con l’apertura di un canale che consente al manipolatore di entrare nella sfera d’intimità dei propri partner interattivi, possiamo affermare che spot e annunci pubblicitari abbiano innanzitutto una funzione fática (Jakobson, 1963), ovvero siano funzionali all’attivazione di un contatto tra emittente e destinatari.

In altri termini,

l’emittente attua una comunicazione fortemente *espressiva*, esponendo le sue caratteristiche come valori; egli propone al destinatario un messaggio omogeneo a tali valori, e caratterizzato da una forte *visibilità* [...]. Il contenuto di tale messaggio è una narrazione, che costruisce un *mondo possibile* in cui i valori in questione sono condivisi, praticati, distribuiti. Al destinatario viene proposto di *assimilarsi* in essi, in un certo senso di “entrare nel club”. È facile, non c’è bisogno di far fatica: basta compiere l’azione magica (acquisto,

voto, adesione ecc.) che garantisce tale ingresso. Il gesto è *magico* e non causale: non si sostiene che l'acquisto di un certo whisky *provochi* la ricchezza; semplicemente, i ricchi lo bevono. Basta crederci, l'effetto placebo rende davvero più felici. Solo i guastafeste non capiscono. (Volli, 2003, pp. 62-63)

Lo scopo principale della pubblicità non è vendere, tanto più che – come abbiamo visto (cfr. par. 5) – è impossibile sostenere l'esistenza di una stretta correlazione tra investimenti pubblicitari e incremento delle vendite. La pubblicità, infatti, non dice (in maniera diretta) “tu comprerai”, ma invita (in maniera obliqua, indiretta) i destinatari a seguirla in un *luogo meraviglioso*, un mondo in cui i loro desideri troveranno una sicura realizzazione. Attraverso l'acquisto, o il voto, costoro dimostreranno di aver accettato le premesse (ma anche le promesse) implicite che stanno a fondamento delle cornici veicolate, comprando l'accesso ad un'esperienza sensoriale, ma soprattutto emotiva.

In altre parole, la comunicazione pubblicitaria può essere vista come una pratica manipolativa di natura essenzialmente fascinatória. Sto suggerendo di sostituire il concetto di seduzione (termine *passerpartout* spesso abusato) con quello di fascinazione, la cui forza euristica – perlomeno per quanto concerne lo studio dei fenomeni analizzati in questo capitolo – mi sembra di gran lunga maggiore.

Non c'è alcun dubbio che nel mondo della vita seduzione e fascinazione siano esperienze molto vicine, tuttavia confonderle significherebbe rendere tali concetti inutilizzabili ai fini della ricerca sociale. Com'è noto, le parole – e quelle pronunciate dalla sociologia non fanno eccezione – costruiscono mondi, ovvero attivano universi di significato che contribuiscono a costruire le realtà che tentano di comprendere. Da questo punto di vista, ostinarsi a parlare di seduzione – che, come abbiamo visto, è una forma di dominazione “forte”, che si risolve nell'appiattimento dell'alterità dei soggetti coinvolti – equivale a dipingere i destinatari delle comunicazioni pubblicitarie come soggetti privi di libertà, attribuendo alla pubblicità un potere che in realtà non le appartiene. È stato ampiamente dimostrato come i soggetti, lungi dall'essere meri esecutori di impulsi a consumare, nel consumo cercano e trovano anche piacere, gioco, piccole assicurazioni... in altre parole, nel consumo gli attori sociali esercitano (anche) la loro libertà. Una libertà cui il concetto di seduzione concede pochi spazi.

Descrivere la comunicazione pubblicitaria come una pratica manipolativa di natura fascinatória risponde al tentativo di tenere in equilibrio i due cardini principali intorno ai

quali ruotano questi fenomeni: la natura conativa della pubblicità, che cerca di ottenere degli effetti sui suoi destinatari, e la libertà dei soggetti destinatari dei messaggi, che partecipano attivamente alla costruzione degli universi emotivo-cognitivi che vengono loro proposti. La pubblicità, infatti, evoca delle dimensioni che spetterà ai destinatari dei messaggi “arredare”, (ri)creando attivamente i significati con esiti spesso imprevedibili.

Certo, come ho già avuto modo di sottolineare, arredare una casa che qualcun altro ha costruito per noi non significa affatto essere liberi di costruirla, e quindi non significa essere *pienamente* liberi, ma sarebbe errato affermare che ciò ci condanna ad essere meri esecutori (eterodiretti) di stimoli. In altri termini, se applicato alla pubblicità, mi sembra che il concetto di fascinazione permetta di coniugare agevolmente costrizione e libertà, restituendo un’immagine più fedele del suo funzionamento.

12. L’alchimia della fascinazione: la campagna pubblicitaria della Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza

Nel dicembre del 2005, a tre mesi dal mio ingresso in Etnocom, la Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza¹⁰⁰ (di qui in avanti Cariprpe) chiese all’agenzia di mettere a punto un piano di marketing, comprensivo di campagna pubblicitaria, per promuovere il pacchetto Welcome, un sistema di servizi bancari destinati a clienti migranti. L’offerta comprendeva: a) un conto corrente a canone fisso mensile particolarmente vantaggioso, b) la possibilità di trasferire denaro all’estero a costi contenuti, c) l’accesso a prestiti personali per l’acquisto di beni e servizi (automobile, cellulare, mobili, elettrodomestici, formazione...), d) una polizza gratuita per coprire le spese dovute ad eventi imprevisti (rimpatrio per la morte di un congiunto, rimpatrio della salma in caso di decesso dell’assicurato, viaggio di un familiare e assistenza ai figli minori in caso di ricovero dell’assicurato, consulenza medica...), e) una polizza infortuni, f) una tessera bancomat a costo ridotto, g) un libretto di deposito. Inoltre, grazie ad un accordo che Cariprpe

¹⁰⁰ L’origine di Cariparma può essere fatta risalire al 1860, anno in cui cominciarono ad operare, ciascuna nel proprio territorio, la Cassa di Risparmio di Parma e la Cassa di Risparmio di Piacenza, entrambe nate con intenti benefici e di solidarietà sociale. Ritengo importante sottolineare quest’aspetto poiché, come vedremo, tale vocazione sociale continua a far parte del patrimonio genetico della banca e ha giocato un ruolo tutt’altro che trascurabile nei processi che hanno condotto allo sviluppo delle operazioni di marketing che analizzerò a breve. Tornando alla storia di Cariparma, nel 1993 le due società si sono fuse, dando vita alla Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza. Nel 1999 Banca Intesa ha acquisito il controllo della Società, raggiungendo nel 2000 il 100% del capitale sociale. Dal 1° marzo 2007 Cariparma fa parte del Gruppo francese Crédit Agricole, che ne detiene il 75% delle azioni.

aveva siglato con l'associazione l'Approdo di Piacenza, in caso di necessità i clienti Welcome avrebbero potuto avvalersi di una consulenza per trovare un alloggio.

Il primo consiglio che Giuseppe diede al responsabile dei prodotti *retail* (il rappresentante del cliente) fu di avviare un'indagine interna finalizzata a verificare l'entità del bacino di clienti migranti che la banca già aveva senza esserne consapevole. I risultati restituirono uno scenario incoraggiante, tanto per Cariprpc quanto per Etnocom: su 480.000 correntisti, 24.000 provenivano da Paesi d'immigrazione; di questi, 14.000 erano stati acquisiti nei cinque anni precedenti (il sistema Welcome è stato introdotto soltanto nel 2005, per cui molti clienti migranti avevano scelto Cariprpc prima che mettesse a punto un prodotto espressamente dedicato a loro) mentre i correntisti migranti acquisiti grazie alla creazione del pacchetto Welcome erano 2.500. Questi dati trovano una facile interpretazione se pensiamo che la banca in questione è fortemente radicata nel territorio, è la “banca sotto casa”, una presenza costante – una sorta di riferimento – nella quotidianità di quanti vivono e lavorano in quel territorio.

La seconda osservazione che Giuseppe condivise con il cliente fu la seguente: in quel periodo (stiamo parlando di tre anni fa) il mercato bancario cominciava a manifestare un interesse crescente nei confronti di questo pubblico – termine che, lo ribadisco, preferisco a *target* – tuttavia quasi tutti gli operatori che fino a quel momento si erano cimentati in attività di comunicazione rivolte ai migranti avevano fondato le loro strategie sulla celebrazione della convenienza e semplicità dei servizi offerti, “*lasciando clamorosamente scoperta l'area dei desideri dei loro potenziali clienti*” (Giuseppe, brief creativo Cariprpc, 13.01.2006). I desideri dei migranti erano, secondo l'amministratore delegato di Etnocom, la nuova frontiera da esplorare e conquistare, un campo lasciato libero da operatori di marketing che ritenevano che questo pubblico fosse costituito essenzialmente da individui ingenui e culturalmente poco sofisticati per giustificare l'ideazione di strategie comunicative complesse e i costi che ne conseguono.

Eppure Giuseppe, professionista di lunga esperienza, che, come abbiamo visto, riteneva che il marketing multiculturale fosse “*il marketing di sempre applicato a soggetti colorati*” (Giuseppe, conversazione privata), era convinto che le attività di marketing si nutrissero di e dovessero far leva su desideri e bisogni, materiali e (soprattutto) immateriali, dei consumatori, qualunque fosse il colore della loro pelle. Animato da questa convinzione – che, come vedremo nel prossimo capitolo, costituisce

la matrice culturale dominante non solo all'interno di Etnocom ma, più in generale, nel campo professionale del marketing – Giuseppe commissionò alcune “analisi desk”, come era solito chiamarle, vale a dire dei piccoli focus group informali, la cui gestione fu affidata al direttore clienti della sede romana dell'agenzia. Luciano, che all'epoca – insieme a Filippo – era ancora “ospite” dell'editore Stranieri in Italia, intervistò i giornalisti delle (cosiddette) testate etniche destinate ai pubblici (il termine utilizzato abitualmente nella quotidianità di Etnocom era “etnie”) individuati come destinatari delle strategie di marketing che di lì a breve sarebbero state presentate al cliente: rumeni (che allora non erano ancora cittadini comunitari), albanesi, magrebini e indo-pakistani.

Questi giornalisti, interpellati in qualità di testimoni privilegiati e portavoce delle rispettive comunità di riferimento, furono invitati a riflettere sulle aspettative dei pubblici-*target* della campagna nei confronti di una banca e, in particolare, nei confronti di una banca che si professasse a loro espressamente dedicata. Dai colloqui condotti da Luciano emerse che i migranti si aspettano molto dai servizi bancari¹⁰¹. Il conto in banca è infatti un simbolo di status, che segnala il raggiungimento di una stabilità economica, probabilmente ancora non del tutto solida ma comunque importante, e rappresenta un principio di radicamento nel territorio di residenza. La banca, affermano gli intervistati, dovrebbe riconoscere e gratificare questo risultato ed accogliere il migrante come un cliente “normale”, considerandolo importante quanto il cliente italiano. Alla banca, dunque, i migranti chiedono rispetto. Essi inoltre desiderano potersi rivolgere alle banche per poter anticipare i tempi di raggiungimento di quel benessere che li ha spinti ad abbandonare le proprie terre d'origine, un benessere che premia il loro coraggio e le fatiche sostenute. In altre parole, i migranti vedono nella banca – e le chiedono di essere – un importante strumento di autoaffermazione, grazie al quale poter stabilizzare e rendere più solido il processo migratorio, attraverso (soprattutto) l'erogazione di servizi finanziari – prestiti, mutui, assicurazioni, pensioni – con cui garantire disponibilità di beni alle famiglie e sviluppo alle proprie aziende. In sintesi, dalla banca i migranti vogliono essere considerati e trattati come buoni clienti non solo quando portano denaro, ma soprattutto quando lo chiedono in prestito.

Fin qui, attraverso l'ascolto di un gruppo di testimoni privilegiati, l'analisi degli spunti emersi aveva permesso di delineare lo scenario, ovvero una macro-cornice che

¹⁰¹ Avrei ritrovato queste stesse conclusioni sette mesi più tardi, conducendo sei focus group per conto di una nota istituzione bancaria (cfr. cap. 4, par. 1).

consentiva di individuare a grandi (ma abbastanza precise) linee aspettative e desideri di un ipotetico consumatore migrante nei confronti di una banca. Tuttavia, per poter elaborare delle strategie di comunicazione efficaci – o quantomeno che avessero le potenzialità per essere tali – era necessario un ulteriore approfondimento, al fine di intercettare, attraverso un *fine tuning* più sensibile, gli elementi costitutivi degli “immaginari del successo” (ovvero i differenti modi di immaginare e rappresentare il successo) propri dei quattro differenti pubblici precedentemente individuati. Attraverso un supplemento di ricerca, che coinvolse i medesimi soggetti intervistati dal direttore clienti della sede romana di Etnocom, scoprimmo che gli europei dell’est ambivano alla laurea, gli indiani e i pakistani ad una casa, mentre i magrebini ad una casa per sé e per i propri figli. In altre parole, ai soggetti provenienti da queste aree geografiche “laurea” e “casa” parlavano di successo. A onor del vero, le ricerche condotte sul rapporto tra migranti e sfera del consumo mostrano come tra gli acquisti più desiderati dagli europei orientali vi sia l’automobile, tuttavia la laurea – comunque presente tra i desideri d’acquisto di questi soggetti – è apparsa più aderente alla vocazione sociale di Cariprpc. Questa breve notazione consente di far luce su un aspetto spesso trascurato, che tuttavia risulta fondamentale per una migliore comprensione delle pratiche che danno corpo alla ricerca di mercato nel marketing: mi riferisco al fatto che la conoscenza è soltanto una delle finalità (è quella esplicita, apertamente affermata e legittimata) con cui vengono svolte le ricerche di mercato che, ad un’analisi più attenta, risultano essere il frutto di un complesso intreccio tra gli interessi di tutti gli attori in gioco. Approfondirò questo tema nel prossimo capitolo.

Tornando alla campagna presa in esame, tali indicazioni – di gran lunga più precise e “mirate” – permisero a Giuseppe di ideare una strategia comunicativa per vestire in un nuovo modo, più aderente ai desideri dei pubblici individuati, l’offerta del cliente e al reparto creativo di trasformare (condensare) tale strategia in immagini-stereotipo capaci di rappresentare, richiamare ed attivare gli “immaginari del successo” individuati. A questo punto, sondati i desideri dei destinatari delle azioni comunicative che di lì a poco avrebbero visto la luce, tutto era pronto per (tentare di) portare a termine l’alchimia della fascinazione, vale a dire per trasformare il metallo dei desideri nell’oro del successo economico. In un certo senso, come ho già avuto modo di argomentare, l’agenzia di marketing può essere interpretata come una sorta di laboratorio alchemico.

Una volta individuati i desideri e le motivazioni all'acquisto dei pubblici-*target*, la strategia comunicativa si scrisse da sé: *“acquistiamo il cliente per la sua ambizione di ricchezza e non per il suo bisogno di conservazione dei soldi, peraltro costoso”* (Giuseppe, documento strategico Cariprpc, gennaio 2006). In altri termini, Giuseppe individuò il seguente obiettivo di comunicazione: *“Dimostrare/ribadire la disponibilità di Cariprpc ad essere al fianco degli Stranieri in Italia nel loro legittimo desiderio di emergere, integrarsi socialmente ed economicamente. Far percepire Cariprpc come il miglior partner possibile per perseguire i propri obiettivi personali e professionali. Il conto Welcome è una scusa per entrare in contatto con la Banca e ottenere poi prestiti, mutui, assicurazioni, pensioni”* (Giuseppe, brief creativo Cariprpc, 13.01.2006). Per aumentare l'impatto della campagna, l'amministratore delegato di Etnocom propose al rappresentante del cliente di utilizzare alcuni correntisti migranti come testimonial, con l'intento di raccontare e celebrare le loro storie di successo; un successo ottenuto *“con le loro capacità e con la loro banca”*, come recita uno dei tre pay off della campagna presa in esame (si veda oltre).

A quel punto, elaborata la strategia, il testimone passò al reparto creativo, che avrebbe dovuto trasformare un pensiero strategico – ovvero un insieme di idee ed intuizioni – in immagini. Nelle pagine precedenti, abbiamo visto come il fascinatore, “nutrendosi” dei desideri dei propri partner interattivi, metta in atto degli atteggiamenti che attivano una sorta di schermo onirico sul quale il suo interlocutore, o la sua interlocutrice, potrà proiettare i propri desideri, accedendo in tal modo ad un'esperienza, ad un mondo in cui questi desideri appaiono facilmente realizzabili. Riflettendo sulla pubblicità, Fabris afferma che

Nelle sue espressioni migliori è una gradevole esperienza che crea fascinazione, informa, insegna delle cose, fa sorridere, diverte, intriga. [...] È chiaro che in questa accezione ci troviamo ad *un livello veramente minimale* di esperenzialità [...]. Ci spostiamo ad un livello appena superiore quando la pubblicità diviene fonte e anticipatrice di esperienze: al momento del consumo, essa consentirà al prodotto di vivere in un contesto esperenziale che è simile/ha delle analogie a/con quello evocato dalla pubblicità. La pubblicità quindi come costruttrice, ispiratrice, didatta di future esperienze. (Fabris, 2008, p. 302)

Nelle parole di Fabris ritroviamo il tema delle *emozioni anticipate* (cfr. par. 1), secondo il quale l'intensità delle emozioni provate dai consumatori che intendono raggiungere un determinato obiettivo attraverso l'acquisto di un bene/servizio aumenta alla visione di annunci pubblicitari che richiamano – anticipandolo – il raggiungimento dell'obiettivo stesso. In ultima analisi, i consumatori non comprano un prodotto, ma l'accesso ad un'esperienza al contempo sensoriale ed emotiva, attivata dalle comunicazioni pubblicitarie attraverso un'opportuna stimolazione della loro sfera emotiva. Un'operazione, questa, che presenta molte somiglianze con la nozione psichiatrica di fascinazione (cfr. par. 7).

Il reparto creativo di Etnocom presentò tre differenti proposte, molto simili tra loro (cambiava unicamente il pay off), al cliente, che scelse le quattro soluzioni presentate di seguito:

Vasile Topjoc, 33 vjeç, klient i bankës Cariparma e Piacenza

Sot jam i diplomuar në inxhinieri. Me aftësitë e mia. Dhe me bankën time.

Sistema Welcome.
Çdo synim arritjeje e ka një pikënisje të mirë.

Në Cariparma e Piacenza kam gjetur mbështetjen për të cilën kisha nevojë. Me huatë personale Welcome munda të çoj përpara studimet, duke paguar universitetin pa probleme dhe duke fituar një shtetë të madhe. Sepse kam gjetur një bankë që më ndihmon të realizoj ëndrrat. Një bankë ku e ndiej veten vërtet si në shtëpinë time.

Problema bankës në këmbim
Hua personale

Kredi për shtëpi 100%
3 muajt e parë pa shpenzime.

CARIPARMA & PIACENZA
vicini di banca

www.cariparma.it
Cariparma e Piacenza è una banca del Gruppo Intesa.

Albanese: “Oggi ho una laurea in ingegneria. Con le mie capacità. E con la mia banca. / Sistema Welcome. Ogni traguardo ha un buon punto di partenza.”

Vasile Topjoc, 33 ani, client Cariparma e Piacenza

Astăzi am o diplomă de inginer. Datorită capacităților mele. Și datorită băncii mele.

Sistema Welcome.
Orice realizare are un punct de plecare bun.

Am găsit în Cariparma e Piacenza sustinerea de care aveam nevoie. Cu împrumutul personal Welcome am reușit să-mi continui studiile, plătiind taxele universitare fără probleme și câștigând un mare pariu. Pentru că am găsit o bancă importantă care mă ajută să-mi realizez visele. O bancă importantă care mă ajută să trăiesc bine. O bancă unde mă simt într-adevăr acasă.

Problema bankës në këmbim
Hua personale

Kredi për shtëpi 100%
3 muajt e parë pa shpenzime.

CARIPARMA & PIACENZA
vicini di banca

www.cariparma.it
Cariparma e Piacenza è una banca del Gruppo Intesa.

Rumeno: “Oggi ho una laurea in ingegneria. Con le mie capacità. E con la mia banca. / Sistema Welcome. Ogni traguardo ha un buon punto di partenza”



Arabo: “Ora abbiamo una casa e due figli. Con il nostro amore. E con la nostra banca. / Sistema Welcome. Ogni traguardo ha un buon punto di partenza.”



Urdu: “Ora abbiamo una casa tutta nostra. Con le nostre forze. E con la nostra banca. / Sistema Welcome. Ogni traguardo ha un buon punto di partenza.”

Nelle quattro comunicazioni pubblicitarie scelte dal cliente i testimonial sono immersi in contesti fisici che richiamano la realizzazione dei desideri individuati mediante le “analisi desk” precedentemente descritte: la laurea per i migranti provenienti dall’Europa orientale, la casa per gli indo-pakistani e i magrebini. Il pay off mira invece a celebrare l’impegno, la fatica, l’amore che hanno permesso loro di raggiungere l’obiettivo desiderato, sottolineando però il fondamentale ruolo giocato da Cariprpc nella sua realizzazione. “Ogni traguardo ha un buon punto di partenza” significa questo: mediante i nostri servizi Welcome otterrai ciò che desideri, noi di Cariprpc vogliamo e possiamo aiutarti a realizzare il tuo grande sogno. In altre parole, entrando in una delle filiali Cariprpc e acquistando il pacchetto Welcome, il cliente migrante è invitato ad entrare in una dimensione in cui i suoi sogni e desideri troveranno una sicura realizzazione. Nella comunicazione d’impresa destinata ai migranti (perlomeno ai primo-migranti) l’effetto fascinatore delle strategie comunicative adottate è facilitato dall’utilizzo della lingua del Paese di provenienza, che oltre a facilitare la comprensione dei materiali informativi/pubblicitari, comunica attenzione e riconoscimento, suscitando

sensazioni calde in persone che vivono in un contesto che in molti casi è ostile e tende a respingerli.

A dimostrazione dell'efficacia di tale strategia di comunicazione – come ho argomentato, una strategia di fascinazione a tutti gli effetti – si consideri che durante il cosiddetto periodo di campagna¹⁰², durato quattro mesi, le vendite sono aumentate del 103% rispetto al *trend* medio mensile¹⁰³. A onor del vero, va detto che alla campagna è stata abbinata un'attività di *member get member*, che puntando sul passaparola all'interno delle reti sociali dei correntisti migranti ha premiato coloro che hanno presentato nuovi clienti. Nel complesso, la campagna (*comunicazioni pubblicitarie + member get member*) ha suscitato un forte coinvolgimento emotivo nei destinatari, che hanno trovato gratificante l'attenzione accordata loro e la sensibilità alle differenze culturali manifestata dalla banca.

In questo paragrafo ho tentato di (di)mostrare, attraverso l'analisi di una campagna pubblicitaria, in che senso ritengo che la comunicazione pubblicitaria possa essere interpretata come una pratica manipolativa di natura essenzialmente fascinatoria. In altre parole, abbiamo visto come le soluzioni comunicative adottate mirino ad attivare un “luogo meraviglioso”, fonte di grandi gratificazioni emotive, in cui il potenziale cliente è invitato ad entrare. Ed è qui che avviene la trasformazione alchemica: la banca cessa di essere una semplice banca, così come il conto corrente cessa di essere un semplice conto corrente, ma entrambi diventano degli strumenti, emotivamente caldi e coinvolgenti, che offrono (promettono) l'opportunità di realizzare un sogno.

La banca è quella di sempre, il prodotto è quello di sempre, ma la *dreaming experience* attivata dalla comunicazione pubblicitaria ha regalato loro una nuova veste, una nuova luce. La comunicazione pubblicitaria ha trasfigurato questi prodotti/servizi, rendendoli – agli occhi dei consumatori che li acquistano – simboli di qualcosa che non è immediatamente ottenibile. Acquistando il pacchetto Welcome i clienti migranti acquisteranno infatti la possibilità di accedere ad un'esperienza che promette di condurli al successo; essi, dunque, non compreranno un prodotto, ma un sogno, una promessa.

¹⁰² La campagna pubblicitaria è stata veicolata attraverso la stampa etnica (cfr. cap. 2, par. 5): Al Maghrebiya (comunità magrebina/araba), Azad (comunità indo-pakistana), Bota Shquiptare (comunità albanese) e Gazeta Romaneasca (comunità rumena).

¹⁰³ Relazione presentata da Andrea Chierici, responsabile prodotti *retail* di Cariprpe, durante il convegno “Il marketing multiculturale per conquistare i consumatori stranieri”, svoltosi a Milano il 9 ottobre 2008.

CAPITOLO QUARTO

LA RICERCA: UNO STRUMENTO PER PRENDERE E COMPRENDERE

Il dramma del pubblicitario è di non sapere mai se sta costruendo degli strumenti per vendere, se sta dando un contributo allo sviluppo estetico dei linguaggi, se sta dando un contributo alla nascita dell'immaginario sociale.

Eco U., *Conclusioni*, «Media Forum», n. 132, 1987, p. 505.

“Com'era stato deciso il 23 con Luc e Alfred, la nostra riflessione si è basata sul consumer's benefit: 'Con Maigrelette resto magra e mangio intelligente grazie alle sue vitamine e al suo apporto in calcio'. In questo settore ormai saturo, la brand review ci ha indicato di puntare sul doppio insight: bellezza + salute. Maigrelette fa bene al corpo e alla mente. La testa e le gambe, in un certo senso, ah ah hem”.

Questo discorso è il frutto della riflessione dell'area pianificazione strategica [...] e dei suoi vicecapi del servizio pubblicità [...]. *Ma soprattutto è ricalcato su desideri e gusti del cliente e serve a giustificare a priori lo script da me sfornato la sera prima.*

Beigbeder F., *Lire 26.900*, Milano, Feltrinelli, 2000 (ed. or.), p. 25.

1. Il *feticismo* della ricerca: i tanti (ris)volti del ricercare

Giunti a questo punto della nostra riflessione, potrebbe essere interessante tentare di rispondere ad un interrogativo: qual è la funzione delle attività di segmentazione e, più in generale, delle tecniche mediante le quali i professionisti di marketing “ascoltano” i consumatori? La domanda potrebbe apparire retorica. Come abbiamo visto, infatti, un professionista di comunicazione – presumibilmente – risponderebbe: **conoscere a fondo i consumatori** al fine di mettere a punto le strategie più adatte per conquistarli. Come vedremo, si tratta di una risposta parziale, che tuttavia consente di cogliere un’esigenza (e un’esperienza) certamente presente nella vita quotidiana di molti professionisti di marketing e pubblicità: mi riferisco al bisogno/desiderio di conoscere (alcuni direbbero ascoltare) i pubblici ai quali saranno destinate le azioni comunicative.

Tornando all’esperienza da cui trae linfa questo studio, la brama di conoscenza emerge con forza da alcuni passaggi tratti dalle interviste a Chiara e Cristina – rispettivamente copy writer e art director di Etnocom – da cui affiora la consapevolezza che, dovendo rivolgersi a pubblici cosiddetti stranieri, il confronto con la ricerca costituisce un passaggio imprescindibile.

Abbiamo continuamente bisogno della ricerca per sapere che cosa fanno questi stranieri. (Chiara, intervista)

Per Cristina la ricerca è sempre utile, anche quando ci si rivolge a pubblici autoctoni, tuttavia

Qui parliamo veramente di mondi che non conosciamo. Quindi a maggior ragione. Mentre se mi rivolgo ai consumatori italiani io posso fare appello a quello che so della vita italiana perché la leggo, la vivo e respiro continuamente, la ricerca qui diventa un appiglio. Anche perché io non lo sapevo, ma su certe cose sono più brandizzati di noi, usano i prodotti di marca più di noi, è una cosa pazzesca. (Cristina, intervista)

Per la direttrice creativa di Etnocom i migranti costituiscono un mondo sconosciuto, profondamente diverso rispetto ai pubblici (italiani) con i quali era abituata a lavorare,

per cui “*la ricerca diventa un appiglio*”, un modo per supplire all’impossibilità di ricorrere ad un senso comune condiviso, a cui è possibile attingere soltanto quando si è immersi in una cultura che quotidianamente “*vivi e respiri*”.

Tuttavia, nel marketing le ricerche non vengono commissionate con l’unico scopo di soddisfare dei bisogni conoscitivi e quella che abbiamo considerato è soltanto una delle possibili risposte all’interrogativo da cui ha preso le mosse il paragrafo. Le ricerche di mercato, infatti, servono anche a **legittimare i professionisti** – e, di riflesso, il ceto professionale di cui fanno parte – avvolgendo con una patina di scientificità i loro discorsi e le loro pratiche. Frequentemente, l’appello agli interessi dei consumatori – che ha assunto la forma di una vera e propria mistica – rappresenta un importante dispositivo legittimante. In questo senso, possiamo parlare di un *feticismo della ricerca* che ben poco ha a che fare con le finalità conoscitive dichiarate a gran voce, mentre assolve due fondamentali compiti: da una parte, rassicura l’impresa cliente circa la validità delle proposte elaborate dall’agenzia di marketing e, dall’altra, consente all’agenzia stessa di costruire e consolidare la propria legittimazione professionale.

Nel secondo capitolo, quando abbiamo analizzato il documento di presentazione delle *credentials* (cfr. par. 5) – che racchiudeva quella che ho definito la “*lieta novella*” – abbiamo visto che mentre la prima parte del documento aveva la funzione di rivelare ai potenziali clienti l’esistenza di un nuovo mondo (“*il mondo del marketing e della comunicazione multiculturale*”), attraverso la seconda l’amministratore delegato di Etnocom tentava di prenderne possesso, presentandosi come il legittimo ministro del nuovo “culto”. Per riuscire ad accreditarsi come tale, Giuseppe doveva dimostrare di conoscere in profondità i “misteri”, ovvero le leggi fondamentali che animavano il mondo di cui egli si presentava come lo scopritore. La richiesta di legittimazione passava, dunque, attraverso lo sfoggio della “potenza” di Etnocom, la cui fonte risiedeva (o perlomeno questa era la cornice che l’amministratore delegato intendeva evocare) in un’approfondita conoscenza del *target*, un sapere di cui Etnocom si presentava come l’unica depositaria nell’universo della comunicazione professionale nostrana.

In sintesi, Etnocom si presentava alle imprese clienti come profonda conoscitrice del (cosiddetto) *target* degli stranieri in Italia e chiedeva legittimazione in virtù di questo sapere. Una delle principali preoccupazioni di Giuseppe, così come dei collaboratori che

lo coadiuvavano nell'annunciazione di quella che ho definito "la lieta novella", era rendere questo sapere visibile, tangibile, e questo avveniva principalmente attraverso rappresentazioni – nell'accezione goffmaniana del termine – che avevano me come co-protagonista. Come abbiamo visto (cfr. cap. 2, par. 2), l'amministratore delegato di Etnocom non perdeva occasione per sottolineare il mio presunto ruolo di sociologo esperto delle migrazioni. La mia funzione all'interno di Etnocom, dunque, consisteva principalmente nell'impersonare – incarnare – la Ricerca (con la "r" maiuscola), ovvero l'anima "seria" e scientifica dell'agenzia. In qualche modo, inoltre, ero chiamato a svolgere (agli occhi dei clienti, s'intende) anche il ruolo di certificatore dell'eticità delle proposte elaborate dall'organizzazione, come chiaramente indicato nel testo sottostante, tratto dal sito web di Etnocom.

Gli stranieri in Italia sono un moving target per definizione. Nel corso degli ultimi anni sono cambiati nella loro composizione, nella loro distribuzione territoriale, nelle zone di residenza e frequentazione all'interno delle città. L'unica regola che può definire un know how sul fenomeno immigrazione è la sua continua osservazione. Il non avere mai la presuntuosa sensazione di aver raggiunto un livello di conoscenza sufficiente. **Per questo Etnocom si è dotata sin dall'inizio di un reparto ricerche gestito da un phd sociologo dell'immigrazione; [...] per questo ogni prodotto di marketing e comunicazione che esce dal team Etnocom è vagliato in termini sociologici per il suo impatto sui costumi della nuova nazione residente.** (www.etnocom.com, grassetti miei)

Durante una riunione interna tenutasi nel novembre del 2005, a due mesi dal mio ingresso in Etnocom, rivolgendosi ai miei ex colleghi Giuseppe pronunciò queste parole: "*Visto che Fioretto è un grande scrittore, inventore di miti, utilizziamolo per scrivere tutti i documenti*" (nota di campo, 15.11.2005). In quell'occasione, il timoniere di Etnocom legittimò ufficialmente un'attività che avevo svolto sin dal primo giorno e che avrei continuato a svolgere per l'intera durata della mia esperienza sul campo, vale a dire la stesura della cosiddetta "parte di ricerca" – alla quale successivamente si sarebbe aggiunta anche quella di strategia – contenuta nei documenti preparati per presentare ai clienti le proposte elaborate dall'agenzia. Si trattava di una serie di tavole in cui, a seconda delle esigenze dell'impresa cliente, mettevo insieme alcuni spunti di

natura quali-quantitativa tratti (quando c'erano) dalle ricerche esistenti sul tema di cui mi stavo occupando, con lo scopo di: 1) “mostrare i muscoli” al cliente, vale a dire fare sfoggio dell'abilità dell'agenzia nel reperire e analizzare i dati a disposizione; 2) “addolcire i clienti”¹⁰⁴, fornendo loro le chiavi di lettura per comprendere le proposte creative e – soprattutto – preparandoli ad accogliere il preventivo con i costi delle azioni proposte da Etnocom, 3) offrire spunti di conoscenza per illuminare alcune sfere della complessa realtà dell'immigrazione. Scientemente presento questa motivazione per ultima perché durante l'intera durata della mia esperienza in Etnocom non sono mai stato abbandonato dall'impressione che l'anelito alla conoscenza venisse (molto) dopo le esigenze strumentali che abbiamo sin qui preso in esame. Come abbiamo visto poco sopra, infatti, Giuseppe invita i suoi collaboratori ad affidare a me la stesura di tutti i documenti non tanto per le mie capacità d'analisi, quanto per una mia presunta abilità nell'“inventare miti”, vale a dire nell'attivare cornici funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'agenzia.

Parallelamente a questa attività, redigevo quelli che nel gergo della pubblicità vengono chiamati *brief*, vale a dire dei documenti contenenti una serie di *insight* (cioè spunti relativi ai destinatari delle azioni comunicative, al contesto competitivo dell'impresa cliente, al prodotto/servizio da promuovere e alla strategia di comunicazione da adottare) sulla base dei quali Chiara e Cristina – ovvero le responsabili del reparto creativo – avevano il compito di elaborare le proposte creative da proporre ai clienti. In termini pubblicitari, al ruolo di direttore della ricerca univo quello di *strategic planner*, espressione che designa una figura professionale (ovviamente il campo in questione è quello del marketing e della pubblicità) la cui funzione consiste nell'analizzare i dati a disposizione ed elaborarli creativamente per dar vita a mappe che costituiranno il trampolino per la creatività.

Ogni volta che ne avevo la possibilità, tentavo di svolgere questo compito prendendo spunto dalle indagini esistenti, di cui reperivo i risultati attraverso accurate ricerche

¹⁰⁴ «È determinante che li (i clienti n.d.r.) intorti, li addolcisci, ce li porti, li fai *pensà*, li fai *ragionà*... e poi (batte il pugno sul tavolo) *iè* metti il numero (il preventivo n.d.r.)! La struttura dell'agenzia è fatta apposta: uno fa la pratica e uno fa la teoria e secondo me servono tutte e due, e una non può fare a meno dell'altra. Perché se fai troppi numeri, se fai troppi preventivi, parli troppo *de* soldi, quello (il cliente n.d.r.) dice “madonna questo!”. Cioè il cliente si vuole sentir dire dall'agenzia la prosa all'inizio, vuole capi, quindi *glie* serve qualcuno che *iè* racconta la filosofia, quindi loro stanno lì e ti ascoltano. E poi se *voiono senti di* quanto costa quello che gli è stato detto. Vai, intorta, presentazione power point, bella, fica, finito? Sì, un mione de euro! Tutto lì» (Filippo, intervista).

bibliografiche o nel web. Se, ad esempio, Etnocom si trovava a lavorare per un'azienda produttrice di pasta, tentavo di rintracciare ricerche i cui risultati contenessero spunti (prediligivo quelli di natura qualitativa) riguardanti gli atteggiamenti dei migranti nei confronti della cucina italiana. Talvolta, però, capitava che non vi fossero ricerche a disposizione o che non ci fosse il tempo sufficiente per reperire gli stimoli scientifici eventualmente esistenti su un determinato tema. In quei casi la richiesta che mi veniva esplicitamente rivolta – da Giuseppe ma non solo – era sempre la stessa: usa l'immaginazione o, detto in altre parole, inventa.

Con queste premesse, è difficile sostenere che per i professionisti che animano Etnocom – ma ritengo che questo discorso sia estendibile al marketing in generale – il fine delle ricerche di mercato sia unicamente conoscere i destinatari delle azioni comunicative. Che provenissero da ricerche realmente effettuate o che fossero il parto della mia immaginazione, il valore dei miei spunti consisteva nella loro capacità di evocare scenari che legittimassero l'agenzia e, nel contempo, contribuissero a **confermare (o rinforzare) a posteriori le proposte elaborate**. Questo utilizzo della ricerca è ben esemplificato dalle parole con cui, durante la mia ultima visita nell'ufficio milanese di Etnocom – avvenuta nel dicembre del 2007 – Monica (la direttrice clienti) mi chiese di aiutarla: *“Dai, dammi una mano, raccontiamo tre panzane di natura filosofico-sociologica sul perché questi (indica sullo schermo del suo pc un documento destinato al direttore marketing di una nota banca n.d.r.) dovrebbero continuare ad insistere su prestiti e mutui anziché su altro... dai, Roberto, dammi tre panzane!”* (nota di campo, 14.12.2007).

In questo senso, la ricerca – così come le proposte strategiche elaborate sulla base degli spunti da essa offerti – svolge, come nota Morgan (1997, p. 194), la stessa funzione che nelle società primitive spettava alla magia, cioè offre soluzioni sicure a situazioni in cui altrimenti regnerebbe l'incertezza¹⁰⁵. Le cornici di senso e significato

¹⁰⁵ Queste situazioni, come insegna la lezione di Crozier e Friedberg (1977), offrono a coloro che controllano i margini d'incertezza – anche se in posizioni di subordinazione – l'occasione di esercitare un potere. Le organizzazioni, infatti, «definendo dei settori in cui l'azione può essere meglio prevista che in altri, istituendo alcuni processi più o meno facili da controllare, [...] creano e circoscrivono delle *zone organizzative d'incertezza* su cui gli individui o i gruppi cercheranno naturalmente di esercitare un controllo per utilizzarle nel perseguimento delle proprie strategie e intorno alle quali si creeranno dunque rapporti di potere. Infatti il potere, le capacità d'azione degli individui e dei gruppi all'interno di un'organizzazione dipendono in fin dei conti dal controllo che possono esercitare su una fonte d'incertezza tale da colpire la capacità dell'organizzazione di conseguire i propri obiettivi; dipendono inoltre dall'importanza e dalla pertinenza di questa fonte d'incertezza rispetto a tutte le altre che

evocate facendo ricorso alla ricerca ammantano il processo decisionale – intrinsecamente incerto e complesso, considerato l'elevato numero di variabili in gioco – di una patina di scientificità, rendendolo razionale e, in quanto tale, credibile. Una situazione che ricorda molto quella

degli armatori fenici che per raggiungere i porti di destinazione non potevano contare che sulla abilità del nocchiero, sul suo intuito, sulla tenuta della fragile navicella e sui sacrifici che prima di partire venivano dedicati agli Dei. I sacrifici non indicavano la rotta, né evitavano le furie dei venti, ma almeno sortivano il risultato psicologico di rassicurare i naviganti sul fatto che avevano assolto a tutti i loro compiti, avevano fatto tutto quello che c'era da fare [...]. (Di Nallo, 1998, p. 172)

Le ricerche di mercato e le strategie che ad esse si ispirano assomigliano molto a mappe, la cui funzione è **rassicurare, orientare e mobilitare** coloro che le utilizzano (Weick, 1995, p. 57). Per essere efficaci non è necessario che le mappe riproducano fedelmente un determinato territorio, ma è sufficiente che chi le utilizza le ritenga “vere”. Weick (ibid., pp. 56-57) racconta che, durante la seconda guerra mondiale, un piccolo distaccamento ungherese fu inviato nelle Alpi per svolgere delle attività di ricognizione. Cominciò a nevicare e la neve cadde ininterrottamente per due giorni. Il giovane tenente che aveva ordinato la spedizione cominciò a temere di aver mandato i suoi uomini a morire. Il terzo giorno, quando tutti avevano ormai perso le speranze, l'unità rientrò e i soldati raccontarono di essersi persi. Mentre – disperati – attendevano la morte, uno di loro trovò in tasca una mappa. A quel punto si tranquillizzarono, attesero la fine della tempesta e poi, con l'aiuto della mappa, riuscirono ad orientarsi e a ritrovare la via del ritorno. A quel punto il tenente chiese di poter vedere quella miracolosa mappa e, dopo averla esaminata con attenzione, scoprì con stupore che non si trattava di una mappa delle Alpi, ma dei Pirenei. «Questo incidente evoca la possibilità affascinante che,

condizionano egualmente detta capacità. Così, più la zona d'incertezza controllata da un individuo o da un gruppo sarà *cruciale* per la riuscita dell'organizzazione, più questi disporrà di potere» (Crozier, Friedberg, 1977, p. 52). In quanto controllore di una funzione fondamentale per la sopravvivenza di Etnocom – mi riferisco al reparto dedicato alla ricerca – disponevo dunque di un potere che condividevo con i controllori di altre funzioni vitali per l'organizzazione (in particolare con Cristina e Chiara, che animavano il reparto creativo, e con Mustapha, che si muoveva con disinvoltura all'interno di reti relazionali preziose per Etnocom) e che mi (ci) differenziava dagli altri membri dell'organizzazione. Per tutti noi tale potere si traduceva in una maggiore considerazione da parte dell'amministratore delegato e nella possibilità di gestire con flessibilità l'orario di lavoro, mentre per alcuni – non per me – si concretizzava anche in un trattamento economico più favorevole.

quando ti trovi perso, qualsiasi vecchia mappa possa andar bene. Per esempio, estendendolo al tema della strategia, è possibile che, quando sei confuso, qualsiasi vecchio piano strategico possa andar bene» (ibid., p. 57).

Le attuali ricerche di mercato, dunque, servono più a **placare le ansie dei committenti** – che in molti casi le utilizzano per confermare ex-post la validità di decisioni prese in precedenza – che ad interpretare scenari e prevederne i possibili sviluppi. In un caso, tornando alla mia esperienza all'interno di Etnocom, fu il committente stesso a chiedermi di “massaggiare” i risultati di una ricerca che avevo condotto personalmente, cioè mi invitò a confezionare una mappa tagliata ad hoc sulle sue esigenze. Nel maggio del 2006 percorsi da nord a sud l'Italia per condurre sei focus group – commissionati ad Etnocom da un noto gruppo bancario – volti ad indagare gli atteggiamenti e le aspettative dei migranti nei confronti delle banche italiane. La sera precedente alla presentazione dei risultati (al *top management* della banca) mi telefonò il giovane professionista che mi aveva seguito durante l'intero svolgimento della ricerca, al quale qualche ora prima avevo inviato il rapporto di ricerca, e mi chiese esplicitamente di modificare alcuni passaggi del documento. Nello specifico, dai focus group che avevo condotto emergeva una diffidenza (piuttosto marcata) nei confronti dei servizi di internet banking, ai quali la maggioranza degli intervistati preferiva il rapporto diretto con lo sportellista all'interno della filiale. Il mio interlocutore – appartenente al *middle management* della banca – mi fece notare in maniera piuttosto esplicita che quel dato contraddiceva l'essenza del nuovo prodotto bancario rivolto ai migranti (gestibile unicamente via web) che di lì a poco avrebbe presentato ai suoi superiori. In sostanza, mi chiese di modificare il rapporto di ricerca e mi invitò a scrivere che, nonostante l'utilizzo di internet non fosse ancora una pratica largamente diffusa presso i migranti, gli spunti emersi nei focus group e le ricerche esistenti sull'argomento facevano intravedere un aumento dell'alfabetizzazione informatica dei migranti nell'immediato futuro, in particolar modo tra i giovani di seconda generazione. Com'è facile immaginare, non gradii molto quella conversazione e la mia risposta fu piuttosto piccata, in ogni caso ciò che qui mi interessa sottolineare è la volontà di utilizzare la ricerca (che, a titolo di cronaca, costò più di ventimila euro) al fine di confermare – dinanzi al *top management* – la bontà di scelte fatte precedentemente.

Giunti a questo punto della nostra riflessione, dovrebbe essere chiaro come nelle pratiche quotidiane dei professionisti di marketing e pubblicità le attività di ricerca rispondano ad esigenze che vanno ben oltre le finalità conoscitive dichiarate a gran voce. Per cogliere la complessità degli interessi che ruotano intorno alla ricerca (di mercato ma non solo) è stato necessario spostare l'attenzione dalla ricerca in sé al contesto in cui si inserisce, vale a dire alla trama di pratiche e di relazioni tra persone che animano il campo professionale del marketing.

Il paragrafo si è aperto con un interrogativo: qual è la funzione delle tecniche mediante le quali i professionisti di marketing “ascoltano” i consumatori? L'analisi dell'esperienza che anima il presente studio ha permesso di individuare alcune possibili risposte:

1. conoscere i consumatori, al fine di individuare e scartare le strategie inadatte a conquistarli¹⁰⁶;
2. legittimare i professionisti che le utilizzano, rivestendo le loro proposte con una patina di scientificità;
3. validare o rafforzare a posteriori le proposte elaborate dall'agenzia di marketing;
4. evocare mappe capaci di orientare e mobilitare l'azione;
5. placare le ansie dei committenti.

La lista, tuttavia, è destinata ad allungarsi. I discorsi – le retoriche – intorno ai consumatori che prendono corpo sulla base di tali ricerche rappresentano (anche) una sorta di **totem intorno al quale i professionisti di marketing** (e in modo particolare quelli di etno-marketing) **si percepiscono e costituiscono come un “noi” e, nel contempo, gettano un ponte tra l'agenzia di marketing e l'impresa cliente**, creando un terreno comune che agevola gli scambi tra organizzazioni che hanno finalità differenti (l'impresa cliente ha l'esigenza di vendere i propri prodotti o servizi ai consumatori individuati come *target*, mentre l'agenzia di comunicazione ha come

¹⁰⁶ Giuseppe e i suoi collaboratori erano perfettamente consapevoli di operare in condizioni di razionalità limitata (Simon, 1947). Come vedremo meglio in seguito, le risorse economiche e temporali – piuttosto scarse – a disposizione di Etnocom imponevano ai suoi membri, me compreso, di individuare non *la* strategia bensì un ventaglio di strategie possibili. Tali strategie erano il frutto di una mediazione tra gli interessi dell'agenzia di comunicazione e le esigenze dell'impresa cliente. Pertanto il primo obiettivo delle attività di ricerca non era tanto, come si potrebbe immaginare, individuare la soluzione migliore, ma scartare quelle che palesemente non avrebbero soddisfatto né Etnocom né i suoi clienti.

obiettivo quello di vendere se stessa, ovvero i propri servizi, all'impresa cliente). Mentre, infatti, la teoria del marketing ritiene e richiede che lo scambio principale avvenga tra l'impresa cliente e il consumatore, lo scambio più interessante – dal punto di vista delle pratiche che sono oggetto di questo studio – si ha tra i professionisti di marketing e pubblicità e i loro clienti aziendali.

Ricordando la precedente esperienza professionale, Monica (la responsabile clienti della sede milanese di Etnocom) afferma:

Io ho sempre lavorato a stretto contatto con il planner, che era il fiore all'occhiello della nostra agenzia. Ma il planner era il braccio armato del direttore clienti, per cui il documento che scriveva lui era un documento che dava al direttore clienti e il direttore clienti stabiliva che parte presentare, come presentare. Anche perché io avevo dei planner che erano talmente poco commerciali che scrivevano delle robe fantastiche ma in un linguaggio anche un po' troppo duro, troppo diretto, poco funzionali al mio obiettivo. In fondo io devo vendere una cosa alla fine. Non è che faccio l'analista, non è che posso andare dal cliente e dirgli solo esclusivamente quello che conviene fare. Devo anche un po' mediare con quello che conviene fare a me (*ride*). Quindi scrivere documenti troppo... come dire, con poche vie di fuga in funzione di quella che poi è l'esigenza... puoi scrivere documenti del genere se sei interno all'azienda e conosci le dinamiche talmente bene: cosa c'è nel DNA di quell'azienda lì, perché magari vai a dire delle cose che nella tradizione di quell'azienda sono talmente dissonanti che questi chiudono e tutto quello che dici dopo, anche se geniale, non viene percepito. (Monica, intervista)

Per Monica i planner – e, più in generale, coloro che nelle agenzie di comunicazione si occupano di ricerca – tendono a perdere di vista il vero obiettivo di un'organizzazione operante nel marketing, che è “*vendere una cosa*”, cioè un progetto. Il professionista di marketing non è un mero analista, per cui non può limitarsi a condividere con il cliente i risultati di una ricerca, tra i quali spesso vi sono spunti poco – o per nulla – funzionali all'obiettivo finale, che è vendere una consulenza all'impresa cliente. Per cui, afferma, è necessario “*mediare*”, ovvero trovare un compromesso tra gli interessi dell'impresa cliente e quelli dell'agenzia di comunicazione (“*Non è che posso andare dal cliente e dirgli solo esclusivamente quello che conviene fare. Devo anche un po' mediare con*

quello che conviene fare a me”). Un’esigenza ben espressa dalle parole dell’amministratore delegato di Etnocom, per il quale

L’abilità, la miglior consulenza in questo campo è quella che fa fare al progetto il lavoro richiesto, non fa fare un salto emotivo al cliente – perché gli fa paura – e garantisce un minimo di qualità espositiva all’azienda. (Giuseppe, intervista)

La rappresentazione del *target*, così come si presenta al termine dell’attività di segmentazione, serve dunque a costruire un simulacro dei destinatari delle strategie di marketing tarato, in parte, sulle caratteristiche reali (empiriche) dei consumatori stessi, ma anche – e in certi casi soprattutto – sulle esigenze dell’agenzia di comunicazione e delle imprese clienti e, nello specifico, sugli interessi dei soggetti che in esse operano.

Nel secondo capitolo (cfr. par. 3) ho preso in esame una riunione interna durante la quale Giuseppe si rivolse ai collaboratori presenti con questa parole: *“noi dobbiamo preservare le identità culturali e lavorare per fare una comunicazione che diventi più efficiente. [...] Quindi noi diciamo: le genti sono diverse, hanno culture diverse e noi comunichiamo in maniera diversa per rendere la nostra comunicazione più efficace”*. Come abbiamo visto, la scelta consapevole di collocarsi in questa cornice acquista chiarezza se consideriamo che l’agenzia si presenta ai clienti (reali e potenziali) come profonda conoscitrice – esperta – del cosiddetto *target* degli “stranieri in Italia”. Per poter essere colpito con facilità, un bersaglio (traduzione italiana di *target*) deve essere fermo, statico. Ad una situazione di staticità rimanda anche un altro termine molto utilizzato nel marketing: segmento (di mercato). Da una parte, quindi, la propensione a ridurre la complessità – che talvolta porta i professionisti a confondere le mappe con i territori che rappresentano – è insita nel patrimonio genetico della disciplina (come amava ripetere Giuseppe, la complessità spaventa i clienti) mentre, dall’altra, per i soggetti che hanno costruito la propria legittimazione professionale intorno alla differenza culturale adottare una visione processuale significherebbe rinunciare alla propria specificità e, di conseguenza, ad una nicchia di mercato che negli anni a venire sembra destinata a crescere notevolmente. Da questa prospettiva, l’invito ad usare l’immaginazione, che in più di un’occasione mi è stato rivolto da Giuseppe, acquista chiarezza: dove la differenza (rispetto ai consumatori italiani) non c’era, o quando non c’erano ricerche che la mettessero in luce, era necessario inventarla (costruirla).

Recuperando la distinzione di Bettetini (1984) tra *soggetto enunciatario* (il destinatario come viene rappresentato all'interno della pubblicità) e *soggetto empirico ricevente* (il destinatario reale), Volli afferma che nell'individuare le caratteristiche dei pubblici ai quali l'impresa cliente intende rivolgersi

saranno conservate quelle caratteristiche che l'enunciatore empirico (l'azienda) ritiene desiderabili e rappresentative del suo pubblico, per cui il personaggio non ritrarrà il target, ma l'immagine idealizzata di sé che l'enunciatario ritiene possa essere accettata dal target e contemporaneamente sia coerente con i valori della marca. Bisogna dunque ribadire che non si tratta né di un *lettore modello* nel senso di Eco, né del target, ma di una rappresentazione narrativa che ha il senso di *congiungere* l'enunciatario a certi valori, per renderlo coerente con l'offerta commerciale. [...] le sue vicissitudini, la sua angoscia iniziale che si risolve grazie all'uso del prodotto sono rappresentate in maniera tale da essere *contagiose* per lo spettatore/consumatore. (Volli, 2003, pp. 70-71)

In altri termini, la rappresentazione dei consumatori individuati come *target* che prende forma a partire dalle ricerche di mercato (e che ritroviamo incarnata nei protagonisti degli spot pubblicitari) è il frutto di una manipolazione – operata sulla base di precisi interessi economici – che distorce alcuni caratteri dei soggetti presi in esame. Non è una novità; in fondo già Goffman (1971) aveva notato che le comunicazioni pubblicitarie veicolano, attraverso l'utilizzo di quella che l'autore definisce iperritualizzazione, definizioni delle situazioni (presentate negli spot) nitide e stilizzate – in altre parole, stereotipate – funzionali all'immedesimazione dei riceventi in un determinato contesto relazionale (cfr. cap. 3).

Nel caso della pubblicità rivolta ai migranti, tale evidenza rende necessario confrontarsi con un aspetto sempre presente nel marketing, così come nella pubblicità, che tuttavia appare poco rilevante quando queste professioni si rivolgono a soggetti autoctoni (mi riferisco ai consumatori italiani), ma che emerge in tutta la sua forza e con il suo lungo strascico di interrogativi nel caso della pubblicità rivolta ai migranti: mi riferisco al riconoscimento che tali rappresentazioni – e, in special modo, i professionisti che le elaborano – danno o negano ai soggetti a cui si rivolgono.

La questione del riconoscimento dato o negato attraverso la comunicazione pubblicitaria emerge con chiarezza dalle parole di Mustapha, che – come abbiamo visto nel secondo capitolo (cfr. par. 3) – per ruolo (coordinatore dei progetti di responsabilità

sociale d'impresa) e formazione (prima di entrare in Etnocom si occupava di cooperazione allo sviluppo e promozione di attività culturali finalizzate all'inclusione dei migranti) rappresentava quella che potremmo definire l'"anima sociale" di Etnocom.

Questi stranieri veramente vogliono vivere qui e per vivere qui vogliono veramente essere come la gente qui, si vogliono mimetizzare. Ormai sappiamo tutti che guadagnano mille euro al mese, alcuni anche di più, sappiamo tutti che trovano il loro equilibrio con i soldi che guadagnano. Allora cosa vogliono? Vogliono godersi questi privilegi e vivere qua. E uno dei modi per goderseli è il riconoscimento che il loro vicino gli dà, è il **riconoscimento che la comunicazione gli dà**. Ecco perché questo ruolo del lavoro che fa Etnocom diventa anche importante perché se lo straniero vede che Vodafone gli dà un volantino nella sua lingua si sente orgoglioso, capisci? Perché dice, cacchio, questo pensa a me, capisce i miei problemi, ecco perché mi dà queste cose nella mia lingua perché io possa capire. (Mustapha, intervista)

Anche Danilo, il direttore clienti di Etnocommunication – la concessionaria di pubblicità di Stranieri in Italia – è dello stesso parere. Ricordando i primi mesi di lavoro, afferma:

Sai, tutta la rete assistenziale, le onlus... questi signori quando li contattavi ti vedevano sempre come il mercificatore. Ovvero equiparare lo straniero ad un povero pollo da spennare e io per l'appunto rispondevo che se una Telecom, se una banca, se una grossa azienda esce in un giornale destinato allo straniero con i suoi prodotti, io dicevo che anche quella lì è una **forma di riconoscimento**, non è solo un pollo da spennare. Questo l'ho predicato tanto. Una ultrasinistra ti guarda sempre male a un'osservazione simile, dietro l'ultrasinistra poi c'è l'ong, c'è il volontariato... ultimamente invece no. Ti chiamano, ti cercano, perché sicuramente vedono che è un mezzo che effettivamente viene letto. [...] Cosa che prima invece non facevano. Perché appunto ti vedevano un po' come il mercificatore. [...] E invece io vedevo quella scritta in arabo di Telecom come una **forma di riconoscimento**: te ci sei, te mi porti tanti soldi l'anno e ti finanzia la tua notizia, o quantomeno ti finanzia il tuo modo per prendere informazioni. (Danilo, intervista)

Tornerò sul fondamentale tema del rapporto tra azioni comunicative e riconoscimento – che costituisce un’importante chiave di lettura di questo studio – in conclusione del capitolo, dopo aver toccato altre due questioni di estrema rilevanza, che qui potrò solo sfiorare. A mio parere, le ricerche di mercato e, soprattutto, l’utilizzo che ne fanno i professionisti di comunicazione rendono necessario confrontarsi con due temi di fondamentale importanza: l’etica professionale e la responsabilità individuale e collettiva (delle imprese) dei professionisti di comunicazione. Qualcuno potrebbe non concordare, adducendo come motivazione che il marketing nasce come “braccio armato” delle imprese e, in quanto tale, l’etica e la responsabilità sociale potrebbero legittimamente non essere al centro degli interessi dei professionisti che in esso operano. Per quanto legittima, questa posizione mi sembra quanto meno riduttiva, una sorta di paravento eretto per non fare la fatica di mettersi in discussione e, soprattutto, per evitare di prendere coscienza degli effetti sociali – difficili da valutare ma comunque esistenti – delle azioni comunicative intraprese.

Nel capitolo precedente ho preso in esame l’opera dell’immaginazione, tentando di mettere in luce la potenza e il potenziale – in termini di possibili effetti sociali – degli immaginari evocati dal marketing e in modo particolare dalla pubblicità. Tali immaginari non nascono in un vuoto sociale, ma “prendono corpo” nel liquido amniotico costituito dalle pratiche quotidiane dei professionisti di comunicazione, i quali – a mio parere – dovrebbero assumersi la responsabilità degli scenari che contribuiscono ad attivare. Se è vero, come afferma Fabris (2008, p. 1) e come abbiamo in parte visto lungo il percorso sin qui fatto, che «il marketing, ne sia o meno consapevole, ha sempre più occasione di interazione non soltanto con i mercati ma anche con la società», un professionista di marketing¹⁰⁷ dotato di (un minimo di) consapevolezza e capacità riflessiva dovrebbe confrontarsi con le questioni dell’etica e della responsabilità sociale (quantomeno) del proprio operato. Per il momento mi fermo qui, tornerò più avanti su questo tema centrale (profondamente legato al rapporto tra azioni comunicative e riconoscimento).

¹⁰⁷ Fabris (2008, p. 1) arriva a paragonare il professionista di marketing ad un «operatore sociale», che svolge un ruolo strategico «di cui la società ha bisogno». Personalmente trovo questa posizione eccessiva; ho l’impressione che la società potrebbe sopravvivere anche senza il marketing, tuttavia sono profondamente convinto – e in questo concordo pienamente con Fabris – che, volente o nolente, le attività di pubblicitari e professionisti di marketing (ma potrei estendere il discorso anche ad altre professioni della comunicazione come, ad esempio, le relazioni pubbliche o il giornalismo) abbiano importanti conseguenze sociali sulle quali mi sembra interessante, se non addirittura necessario, riflettere.

Sono pienamente consapevole di trovarmi di fronte a temi vasti ed estremamente complessi – ciascuno dei quali meriterebbe un'approfondita trattazione – e, di conseguenza, della parzialità delle riflessioni che prenderanno forma nelle pagine che seguono. Tuttavia, tengo a precisare che non è mia intenzione essere esaustivo; ciò che mi propongo di fare, invece, è offrire spunti per riflettere sulla distanza che troppo spesso separa il dito (le pratiche dei professionisti) dalla luna (le innumerevoli dichiarazioni d'intenti), mostrando come il passaggio dall'uno all'altra possa avvenire solo attraverso una presa di coscienza da parte dei professionisti dei contesti in cui quotidianamente si trovano ad (inter)agire.

2. Ricerche di mercato ed etica

Negli anni Novanta del secolo scorso compaiono inquadramenti che, con rinnovato vigore, riflettono sulle implicazioni sociali del marketing e, nel contempo, mirano a valorizzarne gli aspetti etici. Nel 1993 al marketing etico vengono dedicate due importanti pubblicazioni (Laczniak, Murphy, 1993; Smith, Quelch, 1996); in tale contesto si colloca anche la proposta di Kotler (Kotler *et alii*, 2002), che invita le imprese ad operare secondo la prospettiva del *marketing sociale*, che si pone l'obiettivo di influenzare i comportamenti dei soggetti a cui si rivolge, affinché essi tendano al benessere individuale e collettivo.

Prezioso per l'analisi delle pratiche che costituiscono l'oggetto di questo studio è un orientamento simile a quello di Kotler negli intenti, ma differente nella sostanza: mi riferisco alla proposta di Lambin (1994), che introduce l'espressione *marketing responsabile*. Questa tipologia di marketing ruota intorno a due cardini: l'attenzione ai bisogni e agli interessi dei consumatori, nonché al loro benessere individuale e collettivo. Qui non si tratta di manipolare – seppur a scopo benefico – i consumatori, ma di adottare delle condotte che li rispettino. In questo senso, l'autore afferma che chi desidera operare in un'ottica di marketing responsabile dovrà «definire in modo chiaro i principi etici che intende seguire nei rapporti con il mercato» (ibid., p. 47).

Per Sciarelli (2006), la discussione sull'eticità del marketing va condotta distinguendo il piano teorico da quello delle pratiche. Dal punto di vista teorico il marketing, inteso come una disciplina che mette il cliente al centro delle strategie aziendali, può essere

considerato intrinsecamente etico in quanto «suggerisce di impostare la produzione e la vendita di un bene o di un servizio sulla base delle indicazioni raccolte direttamente dal mercato. Nel suo inquadramento più corretto, la funzione di marketing parte, difatti, dalle ricerche sul consumatore e si conclude con l'avvenuta soddisfazione dello stesso, dopo l'acquisto del bene o servizio» (ibid., p. 336). Quindi, osserva l'autore, *teoricamente* il marketing sposa appieno gli interessi dei consumatori. Un discorso differente, invece, meritano le pratiche dei professionisti, che com'è ovvio possono non tenere conto – del tutto o in parte – delle indicazioni provenienti dalla teoria. Ricapitolando, quindi, «nella realtà [...] è possibile riscontrare due differenti sequenze nell'attività di marketing: la prima, eticamente più corretta, che segue l'impostazione teorica; e la seconda del tutto strumentale in senso aziendale, e quindi certo non connotata eticamente, che si discosta da tale impostazione» (ibid., p. 338).

Nel favorire una direzione o l'altra, cioè nel favorire o meno l'adozione di pratiche etiche, le ricerche di mercato giocano un ruolo fondamentale. Come ogni strumento, nessuna ricerca è “buona” o “cattiva” in sé, ma dipende sempre dall'uso che ne fa chi la utilizza. Le ricerche, infatti, possono essere usate – come abbiamo visto – per intercettare bisogni e desideri dei consumatori; in questo caso l'anelito alla conoscenza è dettato da motivi meramente commerciali. In alternativa, la conoscenza che emerge da tali ricerche può essere utilizzata per “servire” i consumatori, offrendo loro prodotti e servizi individuati sulla base dei loro reali interessi (tenendo conto delle esigenze dell'impresa, s'intende). In sintesi, e semplificando molto, potremmo dire che la ricerca di mercato è etica (cioè favorisce pratiche etiche) quando è orientata alla comprensione del consumatore con l'intento di servirlo, mentre non lo è quando manipola e distorce questa conoscenza per (tentare di) piegarlo ai propri interessi.

Per valutare l'eticità delle pratiche di marketing, potrebbe essere utile domandarsi quale posizione queste occupino lungo un *continuum* che ha i propri estremi nelle condizioni di *caveat emptor* (massimizzazione dei profitti del venditore) e *caveat venditor* (soddisfacimento completo del consumatore) (Smith, 1995). Eliminando i casi estremi, in verità piuttosto rari, è possibile distinguere tre tipologie di marketing (Sciarelli, 2006, p. 339):

1. *aggressivo*: mira a massimizzare il profitto non curandosi degli interessi dei consumatori. Lo strumento prediletto è la promozione che, come abbiamo visto (cfr. cap. 3, par. 8), utilizza la relazione faccia-a-faccia tra promoter e cliente per persuadere quest'ultimo all'acquisto;
2. *commerciale*: come il precedente, mira al successo commerciale nel breve periodo, però non rinuncia ad "ascoltare" i consumatori attraverso apposite ricerche. Il potenziale manipolatorio insito in questa tipologia è più blando del precedente, ma continua a giocare un ruolo rilevante. Gli strumenti prediletti sono il prezzo e la pubblicità;
3. *etico*: la priorità è soddisfare il cliente e fare in modo che rimanga fedele ai beni o servizi che gli vengono proposti. Due aspetti differenziano questo orientamento dalle tipologie appena descritte: l'importanza e il peso dati alle ricerche, insieme agli sforzi che l'azienda compie nei confronti dei consumatori per eliminare le asimmetrie informative. Gli strumenti più utilizzati sono, dunque, le ricerche e le attività di comunicazione.

Nel passare da un profilo all'altro, com'è facile intuire, cambiano le modalità con cui vengono utilizzati gli strumenti del *fine tuning*, ovvero le ricerche di mercato. Nel *marketing aggressivo* le ricerche, quando si fanno, sono funzionali al reperimento delle soluzioni economicamente più vantaggiose per l'impresa (e per gli imprenditori). Nel *marketing commerciale* si assiste, invece, al tentativo di coniugare le esigenze dell'impresa con quelle dei consumatori. Nel marketing etico, infine, le ricerche sono funzionali alla raccolta di informazioni che serviranno a bilanciare gli interessi di tutti gli *stakeholder*, in particolar modo di quelli più deboli.

A questo punto, potrebbe essere interessante interrogarsi su quali fattori condizionino l'adozione o meno di pratiche etiche. Secondo Sciarelli (ibid., p. 350) ne esistono tre tipologie: 1) fattori *individuali*, che hanno a che fare con la predisposizione dei singoli soggetti che operano all'interno dell'organizzazione, e in particolare del/i leader, ad adottare pratiche etiche e a promuovere, per via più o meno diretta, una cultura dell'eticità all'interno dell'impresa; 2) abbiamo parlato di cultura, per cui è evidente

che entrano in gioco anche *fattori organizzativi*, che riguardano la cosiddetta *mission*¹⁰⁸ dell'organizzazione, ovvero i valori che la animano e mediante i quali l'impresa si propone di raggiungere determinate mete; 3) fattori *competitivi*, in quanto la concorrenza può rappresentare tanto un ostacolo quanto un fattore di spinta alla diffusione di pratiche etiche. Quasi sempre, infatti, le decisioni etiche rappresentano un costo aggiuntivo per le imprese che le adottano, costi che – in un regime fortemente concorrenziale – non potranno essere scaricati sui consumatori, per cui andranno ad erodere i margini di profitto pregiudicando gli equilibri aziendali. Questi tre fattori, com'è ovvio, interagiscono tra loro, creando – a seconda dei casi – circoli virtuosi (adozione di pratiche etiche) o viziosi (disinteresse nei confronti della dimensione etica o, al più, un suo utilizzo strumentale per “rifare il trucco” all'organizzazione).

Le riflessioni intorno all'etica nelle pratiche di marketing consentono di introdurre un secondo tema, tanto complesso quanto attuale, che tuttavia qui mi limiterò soltanto ad accennare – una trattazione approfondita rischierebbe infatti di condurci lontano dall'oggetto del presente studio – ovvero la responsabilità sociale dell'impresa. Le radici dell'acceso dibattito germogliato intorno all'argomento affondano in alcuni scottanti interrogativi, che accomunano fautori e detrattori.

L'impresa dev'essere responsabile solo verso i propri azionisti e, per quanto riguarda l'esterno, preoccuparsi solo che la sua immagine sia il più possibile positiva? Può intraprendere a livello locale solo piccole iniziative di facciata, dal sapore quasi esclusivamente “pubblicitario”, oppure può essere protagonista attiva di progetti che si propongono di valorizzare l'ambiente, le persone che vi lavorano, i territori in cui opera? Detto in altri termini, quanto può essere ampia la responsabilità sociale di un'impresa? (Capecchi, 2005, p. 9)

Le risposte che negli ultimi anni sono state date a questi fondamentali quesiti sono molteplici e tra loro profondamente diverse, tuttavia, semplificando molto, potremmo dire che si posizionano tutte su un *continuum* ai cui poli troviamo, da una parte, soggetti convinti che l'impresa debba perseguire unicamente il profitto e, dall'altra, quanti ritengono, invece, che l'orientamento al profitto sia riduttivo e che l'impresa debba promuovere un più ampio progetto di sviluppo sociale.

¹⁰⁸ Il termine “*mission*” spesso viene tradotto con la (brutta) espressione “filosofia operativa”. Ho analizzato la *mission* di Etnocom nel secondo capitolo (cfr. par. 3).

I primi, collocandosi all'interno di una prospettiva (neo)liberista, sostengono che l'impresa sia – e debba essere – responsabile esclusivamente nei confronti dei propri azionisti (*shareholders*), per i quali deve cercare di produrre il maggior livello possibile di profitto subordinando a questo obiettivo le proprie scelte in materia di prodotti, tecnologie, organizzazione del lavoro, retribuzioni e via dicendo.

Tale orientamento trova una chiara e sintetica formulazione nelle parole di Friedman (1962, p. 207) che può essere annoverato tra i più noti ed influenti epigoni del pensiero neoliberista: «L'impresa ha una e una sola responsabilità sociale: quella di usare le risorse a sua disposizione e di impegnarsi in attività dirette ad accrescere profitti sempre con l'ovvio presupposto delle regole del gioco, vale a dire dell'obbligo ad impegnarsi in una aperta e libera competizione senza inganno o frode». Il ragionamento è semplice; se lasciate libere da vincoli, le imprese incrementeranno il loro profitto producendo – di riflesso – un aumento del prodotto interno lordo della nazione in cui operano. Tale situazione avrà, come conseguenza, ricadute benefiche (*trickle down effect*) sull'intera popolazione, contribuendo a generare un benessere diffuso.

Sul fronte opposto, invece, troviamo quanti propongono delle alternative al paradigma neoliberista. Tra questi, è doveroso ricordare l'esperienza di Adriano Olivetti, l'illuminato imprenditore di Ivrea che tra gli anni Trenta e Cinquanta del secolo scorso diede vita ad un'impresa di successo in cui il profitto era inscritto all'interno di un vasto progetto di responsabilità sociale. Luciano Gallino (2001, pp. 8-9), che allora coordinava il Centro di sociologia della Olivetti, scrive che l'imprenditore eporediese «pensava che l'impresa dovesse produrre ricchezza; diffondere sul territorio, nelle comunità, nei paesi, nei luoghi circostanti, i frutti del lavoro, i risultati del successo conseguito sul mercato. Credeva, in altre parole, che l'impresa dovesse ridistribuire gran parte dei profitti, facendoli ricadere per diverse vie sulla comunità circostante; e ciò non soltanto nella forma di più alti salari, bensì promuovendo attraverso diversi canali lo sviluppo locale».

In altri termini, l'impresa che sceglie di operare secondo un'ottica di responsabilità sociale ritiene di avere degli obblighi non solo nei confronti del proprio azionariato, ma si sente responsabile nei riguardi di un numero ben più vasto di *stakeholders* (un termine che può essere tradotto con “parti interessate”). Infatti, secondo le norme proposte nel 2004 dalla Commissione per la promozione e tutela dei diritti umani, nello

svolgimento delle proprie attività l'impresa dovrebbe tener conto degli interessi dei seguenti soggetti: azionisti, altri proprietari, lavoratori e loro rappresentanti, gruppi di consumatori, clienti, governi, comunità vicine, popoli e comunità indigene, organizzazioni non governative, istituti di credito pubblici e privati, fornitori, associazioni professionali, qualsiasi altro individuo o gruppo che sia toccato dalle società multinazionali o da imprese a loro collegate (cfr. Capecchi, 2005, p. 53). Com'è evidente, si tratta di una prospettiva ben lontana da quella propugnata dai sostenitori del neoliberismo.

Al termine di questa breve riflessione intorno alla responsabilità sociale dell'impresa mi preme sottolineare che abbiamo considerato due casi estremi (i poli di un *continuum*, appunto) la cui "purezza" contribuisce a costituirli come tipi ideali dotati – nel loro essere impermeabili a contaminazioni – di una certa forza euristica, che tuttavia nella quotidianità dei professionisti di comunicazione si manifestano assai raramente nei modi qui descritti. In altre parole, guardando alle pratiche dei professionisti, sono poche quelle che possono essere descritte come *totalmente* etiche/responsabili o *totalmente* manipolatorie/irresponsabili, imponendo al ricercatore di affinare lo sguardo al fine di cogliere le sfumature – frequentemente ambivalenti – che convivono all'interno del medesimo soggetto e, di riflesso, nelle pratiche a cui dà vita.

3. Etnocom: essere e non essere responsabili

In un'intervista rilasciata nel 2005 al settimanale *Vita*¹⁰⁹, Marco Benatti, che – come abbiamo visto (cfr. cap. 2) – è il manager che all'interno del Gruppo Wpp promosse la nascita di Etnocom, affermava: *“Etnocom è certo un'iniziativa di business, ma fa parte di un progetto molto più ampio sulla responsabilità sociale di tutto il gruppo Wpp. Infatti il nostro primo obiettivo è quello di sensibilizzare le aziende nostre clienti rispetto ai valori che contano nelle culture che gli immigrati rappresentano”*. Ad una manciata di settimane dalla nascita di Etnocom, con queste parole Benatti collocava ufficialmente la neonata agenzia di marketing e pubblicità – che all'epoca apparteneva a Wpp, di cui il manager veronese era il responsabile per l'Italia – tra le organizzazioni socialmente responsabili del Gruppo.

¹⁰⁹ *Vita*, 30 settembre 2005.

Una cornice che, tuttavia, sembrerebbe confliggere con l'essenza della cultura di Etnocom (cfr. cap. 2, par. 3), che tre mesi più tardi Giuseppe avrebbe condensato nella seguente espressione: “*Non siamo degli operatori sociali, siamo dei fottuti uomini di business!*”. In realtà, come vedremo meglio a breve, queste due anime – quella etica/socialmente responsabile e quella meramente (e talvolta aggressivamente) commerciale – sono costantemente compresenti nei professionisti che animano Etnocom e danno vita ad un intreccio difficile da sciogliere. Un intreccio ambiguo e contraddittorio, che riflette le ambiguità e le contraddizioni di chi si sente preso tra due fuochi: l'esigenza di vendere (la principale *raison d'être* di Etnocom), da una parte, e il bisogno di contribuire a realizzare un progetto utile per la collettività, dall'altra.

Nel secondo capitolo (parr. 3 e 5) abbiamo visto come ogni organizzazione debba affrontare il cosiddetto dilemma tra individuazione e accreditamento, ovvero tra l'esigenza di comportarsi e apparire come essa è in realtà (cioè coerentemente con gli assunti di fondo della propria cultura organizzativa) e quella, a volte opposta, di essere identificata come una realtà che svolge un ruolo dotato di rilevanza sociale. Come nota Pfeffer,

uno dei modi più importanti per procurare ad una data organizzazione l'appoggio esterno consiste nel far apparire le operazioni e i risultati dell'organizzazione coerenti con i valori sociali prevalenti e utili al più ampio sistema sociale. Tale legittimazione esterna può essere ottenuta elaborando il paradigma organizzativo in modo da renderlo coerente con le aspettative sociali prevalenti, oppure attraverso l'identificazione dell'organizzazione con individui, istituzioni e metodi socialmente apprezzati ed accettati. (Pfeffer, 1981, p. 364)

Per cui, adottare – perlomeno sul piano delle dichiarazioni più o meno formali – condotte etiche e socialmente responsabili sortisce il fondamentale effetto, per la sopravvivenza e la buona salute di Etnocom, di “tener buoni” tutti quei soggetti – politici, giornalisti, persone che operano nel volontariato, ma anche comuni cittadini – che, abituati a interpretare i migranti come individui a cui tendere una mano, potrebbero criticare duramente un'organizzazione come Etnocom, il cui obiettivo ultimo è aiutare i propri clienti a mettere le mani nelle loro (percepite come) spoglie tasche. Da questo punto di vista, il richiamo al potenziale – in termini di riconoscimento – delle comunicazioni pubblicitarie rivolte ai migranti potrebbe apparire un mero dispositivo

legittimante, finalizzato ad arginare eventuali attacchi e ottenere, nel contempo, l'approvazione dei principali *stakeholders*. Nelle pagine precedenti (cfr. cap. 2, par. 3) abbiamo visto come Giuseppe inviti i propri collaboratori ad eliminare dal loro vocabolario quotidiano la parola "integrazione", perché – afferma – integrare i migranti "è un problema di Bossi, Pisanu, Prodi e Veltroni. Noialtri non c'entriamo niente. Noi facciamo del business". In altre parole, Giuseppe è convinto che la propria missione consista (unicamente) nell'aiutare i suoi clienti ad essere più efficienti rispetto ai concorrenti. Alla base, vi è la convinzione che la maggior parte delle imprese clienti non sia affatto interessata alle (eventuali) ricadute sociali delle attività di marketing rivolte ai migranti. L'amministratore delegato di Etnocom si sente e vuole essere interpretato come un professionista di marketing e non come un operatore sociale. Tuttavia, nel corso di un incontro con la responsabile della comunicazione di una nota banca (cfr. cap. 2, par. 3), Giuseppe afferma: "Noi siamo strumentali all'integrazione nel momento in cui legittimo queste persone come consumatori". Si tratta di un'affermazione fatta per blandire le preoccupazioni (sociali) della sua giovane interlocutrice, di un tentativo di mitigare le posizioni neoliberiste precedentemente espresse o di una reale (sentita) convinzione?

In effetti il richiamo da parte dei membri di Etnocom all'etica e alla responsabilità sociale d'impresa sortisce senza dubbio un effetto legittimante, tuttavia, come ho anticipato, la questione è estremamente complessa e i professionisti con i quali ho vissuto per un anno, lungi dall'assumere una posizione netta, apparivano combattuti e oscillavano da un polo all'altro, cioè dall'esigenza di fare puro business al bisogno (talvolta più dichiarato che agito) di intraprendere condotte etiche e socialmente responsabili. La scelta in favore dell'una o dell'altra opzione avveniva sulla base delle convenienze (nel secondo capitolo abbiamo visto che Giuseppe invitava i suoi collaboratori a cambiare vocabolario a seconda dell'interlocutore), ma anche – e in qualche caso soprattutto – sulla base di slanci ed esigenze legate al vissuto personale dei membri di Etnocom, alle loro inclinazioni ed emozioni.

Per Giuseppe, ad esempio, essere un professionista di marketing etnico significa

Esercitare l'intelligenza in un ruolo che, producendo ricchezza, sviluppa effetti sociali collaterali. (Giuseppe, intervista)

Fin qui il dubbio se questa affermazione sia strumentale al raggiungimento di determinati obiettivi strategici dell'organizzazione o il frutto di un vibrante sentire rimane. Tuttavia, nello stralcio successivo Giuseppe fa alcune affermazioni che lasciano trasparire la complessità della questione e rendono impossibile individuare con precisione dove finisca il calcolo e cominci l'emozione.

Io ho fatto (pubblicizzato n.d.r.) beni di lusso, pannolini, ho fatto tutto... la tecnica che applichi è sempre la stessa. L'unica cosa che fa la differenza è proprio quello che è scritto nella missione aziendale: che si riesce a passare dal sociale al business, passando per l'etica. Nel senso che io sono un vecchio pubblicitario, un vecchio markettaro. Nei miei libri c'era scritto che non si scherza mai con la religione né coi bambini. Adesso si scherza con la religione, si scherza coi bambini e c'è tanta *gnocca* in giro. Non è il mio mestiere, non lo riconosco più. Questo pubblico mi permette di non doverlo usare per forza perché se no so no fuori dal mercato, anzi, non usandolo sono il guru del mercato della comunicazione etnica. Quindi sono in una situazione in cui intellettualmente sono gratificato nel fare un lavoro che forse prima mi piaceva di meno. (Giuseppe, intervista)

L'amministratore delegato di Etnocom si sente un semplice professionista di marketing (senza il suffisso "–etno"). La tecnica utilizzata, infatti, "*è sempre la stessa*", tuttavia rivolgersi ai migranti impone – pena la squalifica dal mercato – l'esercizio di una sensibilità (etica) che il marketing tradizionale sembra aver perso. Oggi infatti, prosegue il timoniere di Etnocom, "*si scherza con la religione, si scherza coi bambini e c'è tanta gnocca in giro*". In altre parole, nel corso della sua lunga carriera il mestiere del marketing ha subito profonde modificazioni, tanto che oggi Giuseppe stenta a riconoscerlo. Rivolgersi ai migranti, invece, gli permette di non assecondare questa tendenza (a suo parere) involutiva e, proprio per questo, essere "*il guru del mercato della comunicazione etnica*". La mia impressione è che in Giuseppe la convinzione che questo sia l'unico modo – il migliore, quello giusto e di conseguenza il più efficace – per rivolgersi ai migranti e l'insoddisfazione nei confronti di un marketing (quello tradizionale) che negli anni si è fatto volgare producano un intreccio talmente forte – saldato da una sorta di *logica win-win*, cioè dalla confortante sensazione di aver trovato

l'*escamotage* per “salvare capra e cavoli” – da risultare “irriflesso”, vale a dire una sorta di dato per scontato su cui ormai non ha più alcun senso esercitare il dubbio. In altri termini, dall'analisi dello stralcio proposto emerge come Giuseppe sposi – a suo dire – pratiche relativamente (alla situazione in cui versa il marketing tradizionale) etiche per diverse ragioni: un po' perché lo richiede il mercato, un po' perché è una prassi socialmente legittimata e legittimante e un po' perché gli piace.

Tuttavia, nella quotidianità della professione non sempre è possibile (o non sempre vi è la volontà) di adottare pratiche rispondenti a principi etici/responsabili. Nel paragrafo precedente ho riportato un episodio accaduto in occasione di una ricerca che, durante la mia permanenza all'interno di Etnocom, mi trovai a condurre per conto di una nota banca. La sera precedente alla presentazione dei risultati ricevetti una telefonata da parte del mio referente, un giovane professionista che lavorava per il committente, che mi chiese di modificare alcune sezioni del rapporto di ricerca. La cosa mi turbò alquanto così, terminata la telefonata, chiamai immediatamente Giuseppe per raccontargli l'accaduto e confrontarmi con lui. Gli dissi che quella richiesta, oltre ad essere inaccettabile (per me) da un punto di vista deontologico, ci avrebbe resi complici di un'operazione poco etica. Il committente chiedeva infatti di modificare la sezione del rapporto riguardante gli atteggiamenti degli intervistati nei confronti dell'utilizzo di internet. La ricerca aveva messo in luce una marcata diffidenza nei confronti delle tecnologie informatiche, e dei servizi di internet banking in generale, ai quali i migranti intervistati preferivano un rapporto diretto e non discriminante con lo sportellista all'interno delle filiali. Il gruppo di lavoro al quale il giovane professionista apparteneva aveva ricevuto l'incarico di progettare un nuovo conto corrente dedicato ai migranti, che prevedeva una serie di servizi ideati ad hoc sulla base delle esigenze di quel particolare pubblico. Una delle peculiarità del conto era l'obbligo da parte del correntista di gestire tutte le operazioni finanziarie via web; la motivazione ufficiale fu che molti migranti ancora non conoscono bene la lingua italiana, quindi avrebbero creato fastidiose code nelle filiali, innervosendo la clientela tradizionale. Tuttavia la motivazione reale, che avevo colto durante i numerosi incontri con il committente, era un'altra: evitare che i migranti entrassero nelle filiali, “contaminandole”, anzi, contaminando il *brand* della banca. Dissi a Giuseppe che assecondando la richiesta del committente ci saremmo resi complici di un'operazione commerciale non etica, andando contro la “missione”

(dichiarata¹¹⁰) di Etnocom. Giuseppe mi rispose: “*Troviamo un compromesso che accontenti tutti...*”. Alla fine trovammo un compromesso, anzi, Giuseppe trovò un compromesso. Come amano dire certi uomini e certe donne d'affari, *business is business*.

Nel paragrafo precedente abbiamo visto come tra i fattori che favoriscono o scoraggiano l'adozione di pratiche etiche, oltre a fattori riconducibili alla soggettività dei professionisti, vi siano anche aspetti legati al contesto competitivo in cui un'organizzazione opera. Etnocom era (e tuttora è) l'unica agenzia di comunicazione italiana operante nel marketing etnico, per cui si muove in un mercato privo di concorrenza. Da un punto di vista teorico, dunque, potrebbe permettersi di adottare pratiche etiche, che tendono ad avere costi difficilmente sostenibili in contesti fortemente competitivi. Tuttavia, come abbiamo visto nel secondo capitolo, Etnocom è una *startup company* operante in perdita (come tutte le *startup*, che nei primi due o tre anni d'attività lavorano per pagare i debiti contratti) in un mercato che si preannuncia promettente ma ancora tutto da inventare, da costruire aggirando molti ostacoli, tra cui la diffidenza dei potenziali clienti. Una situazione ben espressa dalle parole di Giuseppe, che riflettendo sul proprio lavoro afferma:

Gli aspetti meno piacevoli in assoluto del mio mestiere sono quelli legati alle ansie sulle economie, all'attesa dei budget che spesso fanno premere leve di gestione più basate sulla convenienza che sull'estrema sofisticazione e approfondimento della materia. Quindi uno deve anche fare i conti con le ore lavoro e con il budget che ha a disposizione, per cui se uno ha pochi soldi deve sperare che sia buona la prima perché se no il lavoro diventa non remunerato, e noi siamo qua non per fare università ma per fare dei quattrini e per distribuire lo stipendio a fine mese a tutti quanti. Questa è la parte negativa. Quando si fa un lavoro di consulenza e si ha amore verso la consulenza e curiosità verso il mestiere, non avere tempo e risorse da investire nell'analisi è la più grossa costrizione che uno può ricevere insomma, la più grande frustrazione. (Giuseppe, intervista)

¹¹⁰ «Strumentalizzare la conoscenza del fenomeno immigrazione a fini commerciali senza violare i principi delle culture e delle religioni, rispettando le identità dei popoli e degli individui ma soprattutto la fatica e il sentimento di riscatto propri di chiunque abbia vissuto in prima persona il viaggio verso un nuovo futuro» (www.etnocom.com).

L'esigenza di *"fare quattrini"* per *"distribuire lo stipendio a fine mese"* è dunque prioritaria rispetto ad altre considerazioni, che, afferma Giuseppe, si addicono più ad un'università – dove (teoricamente) si può fare ricerca liberi da pressioni esterne – che ad un'azienda. Talvolta, come abbiamo visto nel paragrafo precedente, mancano tempo e risorse da dedicare all'analisi, per cui si ricorre addirittura all'invenzione. Altre volte, come nel caso ricordato poco sopra, l'esigenza di incassare il compenso prevale sul desiderio di ispirarsi a principi etici. Non è mia intenzione approfondire ulteriormente le questioni dell'etica professionale e della responsabilità sociale dell'impresa, che richiederebbero una trattazione a parte, tuttavia mi preme sottolineare la numerosità e complessità dei fattori in gioco nel determinare l'adozione o meno di condotte etiche/responsabili.

A dimostrazione di quanto complesso e contraddittorio sia l'intreccio nei professionisti che animano Etnocom tra la consapevolezza di fare del puro business e il bisogno di sentirsi socialmente utili, lo stralcio sottostante mostra come in Cristina la convinzione che la sua attività sia priva di significativi effetti sociali (positivi) conviva con la lieve illusione di *"fare qualcosa che abbia un'importanza in più"*, vale a dire un significato (e un valore) sociale aggiuntivo.

Questa idea (l'idea che la pubblicità rivolta ai migranti possa essere un veicolo di integrazione sociale n.d.r.) secondo me è una grande speranza che peraltro è giusto pensare ed è giusto inseguire, perché secondo me ti fa lavorare meglio e ti dà la sensazione di fare qualcosa che abbia un'importanza in più. Fa sentire bene più chi lo dice, fa più sentir bene se ci lavori, ma in realtà non è così, perché l'integrazione secondo me non è sul commerciale ma sul morale. [...] Devo dirti che un po' di senso d'appartenenza... cioè un po' di senso di dire vado fuori dalle mie cose e mi dedico ad un altro *target* in qualche maniera un po' "socialmente" mi spinge e mi intriga. (Cristina, intervista)

Ricapitolando, il richiamo a condotte etiche e socialmente responsabili da parte dei membri di Etnocom risponde senza dubbio all'esigenza di ottenere legittimazione presso il contesto sociale in cui l'organizzazione è inserita (l'ambiente esterno, per intenderci). Tuttavia sarebbe riduttivo sostenere che questa chiave interpretativa sia in grado, da sola, di cogliere la varietà dell'esperienza quotidiana dei professionisti con i

quali ho vissuto durante la mia permanenza sul campo. Come abbiamo visto, infatti, vi sono diversi fattori che influenzano l'adozione o meno di pratiche etiche/responsabili; in accordo con Sciarelli (2006), possiamo citarne tre tipologie: fattori individuali, organizzativi e competitivi. A questi tre ordini di fattori potremmo aggiungerne un quarto, nel quale rientrano quelli che definirò *fattori culturali* (in senso ampio). Mi riferisco in particolare al percorso formativo seguito dai professionisti e all'orientamento di marketing a cui si ispirano. Sarà questo l'argomento del prossimo paragrafo.

4. (Com)prendere

Nell'introduzione ho affermato che la nascita di Etnocom presenta – per quanto concerne gli interrogativi aperti – alcune interessanti analogie con la “scoperta” dell'America. Le virgolette stanno ad indicare che il termine *scoperta*, come ha messo in luce la magistrale analisi di Todorov (1982), occulta e riveste di valenze positive l'obiettivo ultimo degli europei i quali, lungi dall'essere animati da finalità meramente conoscitive, rivelarono ben presto i loro veri intenti: prendere possesso del Nuovo Mondo e dominare le popolazioni che lo abitavano; in altre parole, conquistare.

Mediante tecniche di segmentazione basate su ricerche di mercato, il ceto professionale che ha dato vita ad Etnocom costruiva tante tipologie di consumatore quante sono le principali aree di provenienza dei migranti presenti sul territorio nazionale, facendo confluire i tratti trasversali in una macro-categoria denominata *consumatore etnico*. Tale opera di costruzione prendeva corpo attraverso la produzione discorsiva di un sapere che, definendo il proprio oggetto, tracciava i confini di un nuovo ambito disciplinare: il *marketing etnico* italiano. Personalmente ritengo che, come accadde per l'America, non si tratti di una vera e propria scoperta, bensì di un atto di categorizzazione e “addomesticamento” di un fenomeno – quello dell'immigrazione – finalizzato alla sua conquista (commerciale).

Todorov prende in considerazione le vicende della conquista dell'America attraverso l'analisi di tre figure emblematiche, che incarnano altrettanti modi di entrare in relazione con l'*altro*¹¹¹: Colombo, Montezuma e Cortés.

¹¹¹ Cfr. anche Rettore, 2007.

Nell'istante in cui toccò il suolo americano, Cristoforo Colombo, comportandosi come un novello Adamo, cominciò a nominare gli elementi – animati e non – appartenenti al mondo che si dischiudeva dinanzi ai suoi occhi. In altre parole, il primo gesto che Colombo compie entrando in contatto con le terre appena scoperte equivale ad un ampio atto di nomina, con cui il navigatore prende possesso di tutto ciò che lo circonda.

La modalità di contatto con l'*altro* prediletta da Colombo è la classificazione, mentre «gli sfugge tutta la dimensione dell'intersoggettività, del *valore* reciproco delle parole (in antitesi alla loro capacità denotativa), del carattere umano – e quindi arbitrario – dei segni» (ibid., p. 35). Colombo non è interessato all'ascolto, alla comprensione, né tantomeno al dialogo, quindi è costitutivamente incapace di entrare *in relazione* (nel senso pieno di questa espressione) con l'*altro*. Egli utilizza se stesso e la cultura da cui proviene come unico riferimento valido per soppesare, apponendo – a seconda dei casi – l'etichetta di “buon selvaggio” o di “bestia”, lo stadio evolutivo degli esseri umani che incontra durante le sue esplorazioni. Quando Colombo pensa agli indigeni americani, infatti, o vede in loro degli esseri umani completi e, in quanto tali, in tutto e per tutto identici a lui, oppure li considera soggetti radicalmente diversi e privi di diritti, rispetto ai quali si sente superiore. Nel primo caso l'atteggiamento del navigatore genovese sfocia nell'*assimilazione*, mentre nel secondo la modalità di relazione prescelta è la non-relazione, cioè l'*esclusione*. In altri termini, Colombo (coerentemente con lo spirito della sua epoca) è incapace di relativizzare il proprio punto di vista, assumendolo per quello che realmente è: soltanto uno dei molti possibili. Queste riflessioni portano Todorov a chiedersi come sia possibile che nel navigatore convivano due miti opposti: quello nel quale l'*altro* è un “buon selvaggio” e quello in cui è, invece, uno “sporco cane”, ovvero uno schiavo in potenza. Ciò è possibile, risponde l'autore, perché

entrambi i miti si fondano su una base comune, il *disconoscimento* degli indiani e il rifiuto di considerarli un soggetto che ha gli stessi nostri diritti, ma è diverso da noi. Colombo ha scoperto l'America, non gli americani. (Todorov, 1982, p. 60, corsivo mio)

Il secondo protagonista delle vicende analizzate da Todorov è Montezuma. Per il re azteco il presente ha senso solo in quanto inscritto in un sistema simbolico che trova il

proprio cardine in un corpus di profezie di cui il presente è (interpretato come) una necessaria emanazione. Nella lingua degli Aztechi, infatti, “profezia” e “legge” sono sinonimi e chi padroneggia l’interpretazione domina il mondo *tout court*. Gli europei, quindi, sono percepiti come un elemento previsto ed atteso all’interno di un mondo fondato su una concezione circolare del tempo e sulla continua, minuziosa ripetizione di riti codificati. Distinguendo tra due diverse forme di comunicazione, quella *fra essere umano ed essere umano* e quella *fra essere umano e mondo*, l’autore sostiene che gli spagnoli praticano la prima mentre i nativi americani coltivano prevalentemente la seconda.

Montezuma raccoglie informazioni sugli stranieri, ma evita caparbiamente di incontrarli, di interagire con loro. Di fronte all’unicità dell’imprevisto, il suo mondo – le cui fondamenta affondano nella ripetizione e nella prevedibilità – si blocca, rivelando l’incapacità di elaborare messaggi appropriati ed efficaci. In altre parole, Montezuma e gli Aztechi falliscono – come Colombo del resto – sul piano della comunicazione. Il navigatore guarda al mondo della natura, il re azteco alla dimensione del divino; entrambi rinunciano quindi a posare lo sguardo sull’umano, ovvero sulla dimensione intersoggettiva dei rapporti umani e così facendo non riescono a *riconoscere* i soggetti che incontrano come contemporaneamente uguali e diversi.

La terza figura emblematica per la comprensione delle vicende della conquista dell’America è Cortés, i cui atteggiamenti offrono un’interessante chiave di lettura alle pratiche che costituiscono l’oggetto di questo studio. Alla vigilia della partenza da Cuba, egli appare non molto dissimile dai *conquistadores* avidi di ricchezze che lo avevano preceduto, eppure Cortés si rivelerà profondamente diverso da essi, in quanto sarà il primo a manifestare una coscienza politica e storica dei suoi atti. A lui si devono, infatti, l’invenzione di una tattica per la guerra di conquista e l’elaborazione di una politica di colonizzazione in tempo di pace. Tuttavia, la chiave dell’irresistibile successo del conquistatore spagnolo è un’altra: la profonda attenzione – quasi un’ossessione – che Cortés presta alla dimensione intersoggettiva della comunicazione umana, della quale si dimostra consapevole sin da subito. Egli, infatti, intuisce che per *prendere* è necessario *comprendere*. Attraverso una rilettura dei documenti dell’epoca, Todorov ci restituisce l’immagine di un Cortés ossessionato dalla propria reputazione, costantemente attento all’interpretazione che chi lo circonda dà ai suoi gesti e

impegnato in un'accurata attività di controllo delle apparenze e allestimento della scena, per veicolare – con la maggiore consapevolezza possibile – una precisa immagine di sé. Ad esempio, riferendosi alla cattura di un delatore, il conquistatore scrive:

Credo che quelli siano rimasti tanto spaventati, ignorando come l'avessi saputo, da non aver più voglia di ricominciare, poiché credono che io l'abbia saputo per arte magica e che nessuna cosa possa restarmi occulta. Infatti, avendo visto durante quella spedizione che spesso io consultavo una bussola e una carta geografica per consultare la direzione [...] hanno detto ad alcuni spagnoli che ho dei poteri; ed anche a me hanno detto alcuni di essi, volendomi convincere delle loro buone intenzioni, che mi pregavano di guardare lo specchio e la carta che mi avrebbero attestato la loro buona volontà verso di me, giacché attraverso di quelli sapevo tutte le altre cose. Da parte mia gli feci capire che era proprio così, e che questa bussola e quella carta mi dicevano la verità e mi consentivano di vedere e sapere ogni cosa. (ibid., p. 137)

Coerentemente con questa “sensibilità”, il primo gesto che Cortés compie al suo arrivo nel Nuovo Mondo è quello di cercare un interprete, per comprendere ciò che i nativi americani dicono e stabilire un contatto (per poi entrare in relazione) con loro. In definitiva, Cortés vince tenendo costantemente presente, controllando e – soprattutto – manipolando il piano umano della comunicazione, ovvero controllandone e manipolandone la dimensione simbolica.

Tuttavia, come detto, si tratta di una sensibilità alle differenze *sui generis*. Lo sforzo di comprensione che impegna il conquistatore spagnolo, infatti, non è dettato da un'ansia – disinteressata – di conoscenza, bensì – in maniera strumentale – dalla brama di controllo e conquista. Con queste premesse, il passaggio dal *comprendere* al *prendere* è estremamente breve. Come avverte Todorov, infatti,

se il comprendere non si accompagna al pieno riconoscimento dell'altro come soggetto allora questa comprensione rischia di essere utilizzata ai fini dello sfruttamento, del “prendere”; **il sapere risulterà subordinato al potere.** (ibid., p. 161, grassetti miei)

Il 17 luglio 2006, il quotidiano Il Messaggero dedicò un'intera pagina alla comunicazione pubblicitaria destinata ai migranti. L'articolo, scritto sotto la

supervisione di Giuseppe (la cui moglie lavorava nella redazione del giornale), ripercorreva le tappe principali del percorso concettuale che nel secondo capitolo (cfr. par. 5) ho definito “l’annunciazione della lieta novella”. Al centro della pagina faceva capolino una foto di Giuseppe, che in un’intervista ripercorreva uno dopo l’altro i suoi “cavalli di battaglia”, mentre ai margini spiccavano alcune campagne pubblicitarie realizzate da Etnocom.

Il titolo dell’articolo – che, lo ribadisco, fu approvato da Giuseppe – è di estremo interesse alla luce delle riflessioni sin qui fatte: “*Spot, come ti ‘catturo’ l’immigrato*”. Il verbo catturare richiama alla mente immagini legate alla guerra e/o alla caccia ed è senza dubbio coerente con gli assunti di una disciplina (mi riferisco al marketing) che definisce “*target*”, cioè bersagli, i destinatari delle proprie azioni. Spesso, inoltre, catturare è sinonimo di conquistare, o perlomeno molte conquiste – penso soprattutto a quelle militari, al cui immaginario il marketing si ispira – hanno inizio con la cattura e la sottomissione degli avversari.

Espressioni come *colpire*, *aggredire*, *conquistare* sono all’ordine del giorno nel linguaggio del marketing e, com’è ovvio, appartengono ad un vocabolario guerresco che interpreta il mercato come un campo di battaglia da presidiare e i consumatori come bersagli da abbattere a colpi di strategie comunicative; non è certo un caso se l’ultima frontiera del marketing, da più parti acclamata come la branca più innovativa della professione, viene definita *guerrilla marketing*. È superfluo sottolineare come, ispirandosi a tale visione, sia molto difficile vedere negli interlocutori finali (i consumatori) delle persone dotate di istanze e diritti propri, da rispettare e servire, come vorrebbe la teoria del marketing (che parla di consumatore sovrano). In realtà, come abbiamo visto, per i professionisti di marketing il primo vero interlocutore è l’impresa, mentre il consumatore – come afferma Farinet (2003) – è un invitato di pietra, un re fantoccio al quale si è fatto credere di governare un territorio illusorio.

Giunti a questo punto, potrebbe essere interessante porsi un interrogativo: come si catturano gli immigrati? L’autore dell’articolo citato non risponde esplicitamente a questa domanda, tuttavia l’incalzante valzer di cifre a cui si abbandona – una tendenza che, con Fabris (2008), potremmo definire la *quantificomania* del marketing¹¹² – non lascia spazio a dubbi: per catturare l’immigrato è necessario, innanzitutto, conoscerlo

¹¹² L’“ossessione per il numero” è uno dei tanti dispositivi legittimanti di cui si serve la professione del marketing.

profondamente: comprendere per prendere, ovvero, mi si conceda un piccolo gioco di parole, *(com)prendere*. In fondo, afferma Giuseppe, il marketing fa proprio questo, indipendentemente dalle qualità personali e dal colore del volto del consumatore da conquistare:

Il marketing è una tecnica che si applica ad umani e al commercio e che dice: vai a scoprire quali sono i bisogni e le motivazioni degli umani, prendi il tuo prodotto, vestilo in un certo modo e fanne della ricchezza, e produci della comunicazione e quindi vendilo e poi mi produci ricchezza. La qualità dell'umano è assolutamente indipendente: può essere straniero, può essere italiano... dipende dall'osservazione delle ricerche. Quindi fondamentalmente quando uno approccia un *target* ne legge il più possibile, ne studia il più possibile, spende, investe in ricerche il più possibile, ne fa un'osservazione anche personale. (Giuseppe, intervista)

In quanto tecnica che si applica agli esseri umani e al commercio, afferma Giuseppe, il marketing prescrive di scoprire i bisogni e i desideri dei consumatori, al fine di vestire adeguatamente – attraverso opportune azioni comunicative che su quei bisogni/desideri faranno leva – i beni di consumo. In qualche modo, come dimostra lo stralcio successivo, l'amministratore delegato di Etnocom riconosce che il fine ultimo potrebbe apparire poco nobile, tuttavia l'intelligenza impiegata per riuscire a conquistare i consumatori lo soddisfa profondamente.

Beh, le cose più interessanti sono la possibilità di osservare gli umani e di tradurre questo in codici motivazionali affinché questi reagiscano e commettano degli atti impuri d'acquisto, perché questo è il mestiere. Però, diciamo, anche se il fine sembra lordo l'intelligenza che viene utilizzata per produrre questo effetto è tale e profonda che soddisfa, diciamo, gli aspetti miei caratteriali di curiosità verso l'umano, che sono totali. (Giuseppe, intervista)

Ecco allora che la scoperta diviene un'attività funzionale ad una presa di possesso, secondo un orientamento che utilizza la ricerca come uno strumento di dominio volto a piegare il consumatore agli interessi delle imprese. In questa cornice l'attività di ricerca alimenta un sapere che – alla maniera di Cortés – diventa arma di conquista. Da questo punto di vista il marketing si configura come una tecnica manipolativa che utilizza

(sfrutta) la conoscenza per individuare i punti deboli (o le corde più sensibili) dei consumatori, sui quali farà pressione attraverso opportune azioni comunicative.

Stiamo parlando di un marketing dalla spiccata vocazione manipolativa, tendenzialmente aggressivo e – come mostrano alcuni passaggi dell’intervista a Giuseppe – compiaciuto di sé, al limite dell’arroganza, che tende a sfumare in un delirio d’onnipotenza. L’obiettivo ultimo è “disinnescare” *alter*, piegarlo al proprio volere e – in molti casi – godere della propria potenza.

Nel paragrafo precedente ho affermato che l’adozione o meno di pratiche etiche/responsabili è condizionata anche da *fattori culturali*. Giunti a questo punto della riflessione, mi è possibile chiarire in che senso. L’esperienza dell’amministratore delegato di Etnocom, lungi dal rappresentare un caso isolato, può essere ricondotta ad un orientamento di marketing – provvisoriamente potremmo definirlo un paradigma culturale – che ancora oggi vanta molti seguaci e di cui gli anni Ottanta del secolo scorso sono stati l’epoca d’oro. Questo paradigma si caratterizza per: 1) la fiducia (quasi positivista) nell’efficacia scientifica delle leggi economiche e delle tecniche che da queste derivano; 2) l’identificazione del consumatore con l’oggetto di una battuta di caccia, da catturare a colpi di strategie comunicative; 3) la convinzione (di matrice neoliberista) di non doversi far carico – se non in minima parte – di questioni che esulano dalla logica del profitto; 4) il gusto e l’arte di abbandonarsi all’esercizio di un’improvvisazione furbesca (a tratti consapevole della fragilità dei teoremi a cui il marketing si affida) che – come abbiamo visto – sceglie pragmaticamente i mezzi da utilizzare, non importa se etici/responsabili o meno, sulla base del fine da raggiungere e delle risorse a disposizione.

Le tendenze prese in esame danno vita a quella che, con De Sandre (2002), potremmo definire una *matrice*¹¹³ *di solidarietà*. Per l’autore, al di là dell’uso stereotipato, che riconduce la solidarietà all’ambito dell’altruismo gratuito,

Essa (la solidarietà n.d.r.) in sé riguarda invece la generazione di qualsiasi rapporto sociale, quello tra le persone nei normali rapporti della vita associata, con pari diritti e pari doveri,

¹¹³ Prendendo spunto dall’intuizione sociologica di Durkheim, per il quale la solidarietà si vede dai frutti sociali che produce, l’autore la qualifica “matrice”, in quanto è possibile individuarne le caratteristiche osservando sia le dichiarazioni d’intenzione sia – e anzi soprattutto – i prodotti e gli effetti a cui dà vita (istituzioni, organizzazioni produttive, codici simbolici, relazioni interpersonali, stili di vita, comportamenti).

nella normale e quotidiana complementarità e rischiosità delle interazioni sociali (De Sandre, 2002, p. 72)

La solidarietà è la base etica o, come preferisce definirla l'autore (De Sandre, 1994), la matrice socioculturale che all'interno di ogni società/gruppo contribuisce a generare il senso, a giustificare e motivare la generazione delle relazioni interpersonali e dei rapporti funzionali. Essa, inoltre, fornisce le premesse date per scontate su cui gruppi e società basano le azioni e le regole della propria convivenza. Ho affermato che l'adozione o meno di pratiche etiche/responsabili da parte dei professionisti di marketing dipende anche da fattori culturali (in senso ampio) e la nozione di matrice di solidarietà ci aiuta a capire il senso di questa affermazione.

La responsabilità, intesa – letteralmente – come *capacità di risposta* (Melucci, 2000a, pp. 119-120) che implica nel contempo un *rispondere di* (qualcosa) ed un *rispondere a* (qualcuno), ha una natura intrinsecamente relazionale. Vale a dire che la responsabilità non si origina in un vuoto sociale, poiché

Ogni tipo di *responsabilità* si attiva in un parallelogramma sociale di forze, entro il quale si giocano tutte le esperienze e le azioni: essa assume senso, e si proporziona, entro un orizzonte – il cui contenuto simbolico è essenziale – di reciprocità, che sia essa materiale o immateriale, simmetrica o asimmetrica, diretta o indiretta (una popolazione o una persona che materialmente e direttamente non può dare in apparenza nulla), sincronica o diacronica (verso una generazione passata o futura); implica altresì una condivisione esplicita di *identità* con la collettività e le persone significative per la propria vita, a cui in fondo, proprio per questa significatività, riconoscenza, timore, si accetta di dover rispondere in qualche modo delle proprie azioni. (De Sandre, 2002, p. 71)

L'intreccio dinamico di *reciprocità*, *responsabilità* e *riconoscimento* dà vita ad una matrice di solidarietà, che è «una matrice simbolica, in quanto contribuisce a generare azioni e relazioni, in un tessuto motivazionale insieme cognitivo ed affettivo» (De Sandre, 1998, p. 9). Queste brevi considerazioni danno il la ad una riflessione, che sarà oggetto delle prossime pagine, sul tema della responsabilità nelle professioni – della comunicazione ma non solo – che costituisce una delle chiavi di lettura (forse quella che più mi sta a cuore) del presente studio.

Qui mi preme sottolineare che un'accurata analisi della propensione dei professionisti di marketing ad adottare pratiche etiche/responsabili non può prescindere dall'individuazione delle forze che animano il campo professionale indagato. Tali forze, come abbiamo visto, contribuiscono ad originare (anche) una matrice di solidarietà – una matrice culturale a tutti gli effetti – analizzando la quale è possibile comprendere *di cosa e a chi* i professionisti dovranno rispondere, ovvero di quali azioni e rispetto a quali persone sentiranno di doversi assumere la responsabilità, anche attraverso una riflessione sugli effetti sociali delle proprie scelte. In qualsiasi campo professionale, ovviamente, non si riscontra mai la presenza di un'unica matrice di solidarietà, ma convivono più matrici – e di conseguenza più etiche professionali – in conflitto tra loro; come vedremo a breve, il marketing non costituisce certo un'eccezione.

OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

CONOSCENZA, COMUNICAZIONE E POTERE: DAL MARKETING AL SOCIETING

Rispetto alla comunicazione pubblicitaria che potremmo definire convenzionale, realizzata dall'*in-group* per l'*in-group* (ovvero – in Italia – da soggetti bianchi, cattolici, normodotati per soggetti bianchi, cattolici, normodotati) quella che promana dal marketing etnico presenta, tra le altre, un'importante peculiarità: un gruppo di soggetti appartenenti ad un *Noi* – professionisti di marketing italiani, bianchi, cattolici... – si relaziona, il più delle volte virtualmente (attraverso ricerche di mercato), con soggetti appartenenti ad un *Loro* – gli stranieri residenti in Italia – e nel farlo li rappresenta, allo scopo di elaborare simulacri che verranno successivamente inseriti nelle differenti comunicazioni pubblicitarie (cfr. cap. 3).

Quando i *mass media* puntano i propri riflettori sull'*altro* inteso come straniero, tendono a restituirne una rappresentazione fortemente deformata, nella quale si addensano gli stereotipi circolanti nel tessuto sociale in cui tali istituzioni si inseriscono. I discorsi prodotti all'interno di queste cornici contribuiscono a riprodurre la distinzione tra *in-group* ed *out-group* (Colombo, 1999), generando e diffondendo un razzismo che trova nelle (micro)interazioni quotidiane e nel linguaggio il proprio nutrimento (Balbo, 2006; Van Dijk, 1994).

Come abbiamo visto nel primo capitolo (cfr. par. 5), una ricerca condotta da Assirm mostra che «i valori e i significati riconducibili a una determinata marca sono spesso situati su piani ancora non “accessibili” o decodificabili dagli immigrati» (Santucci, 2004, p. 441) e «la pubblicità (convenzionale n.d.r.), in quanto “discorso” della marca, non sembra influire più di tanto» (ibid.) sui loro orientamenti.

Per comprendere le ragioni che sottendono questa mancata ricezione – che, come abbiamo visto, è in parte reale e in parte costruita discorsivamente dai professionisti di marketing etnico per motivi strumentali – è necessario sollevare il coperchio della *scatola nera* e analizzare a fondo il processo che dalla comunicazione pubblicitaria conduce alla ristrutturazione dell'ambiente emotivo-cognitivo dei destinatari.

Nel terzo capitolo (cfr. par. 7 e segg.) ho tentato di cogliere il funzionamento di questo processo. Sintetizzando e semplificando molto, possiamo affermare che le strategie comunicative elaborate dai professionisti di marketing e pubblicità entrano

nella sfera pubblica mediatizzata e vengono recepite da quanti – più o meno consapevolmente – ne accettano le premesse esplicite e/o implicite. Una volta stabilito il contatto e aperto un canale, tali comunicazioni sono appositamente costruite per (tentare di) ristrutturare alcuni processi cognitivi dei soggetti individuati come *target* e per stimolarne l’immaginazione; scopo di tale attività di *re-framing* è evocare nei riceventi energie emozionali che andranno poi a depositarsi sull’oggetto degli atti comunicativi sotto forma di *aura*. Con “aura” intendo una porzione di energia emotiva che va a rivestire gli oggetti delle comunicazioni elaborate, creando un “alone” capace di attrarre – come una sorta di magnete – i loro destinatari. In realtà, come abbiamo visto, l’*aura* esiste soltanto nella mente e nelle viscere di quanti accettano, in maniera più o meno consapevole, l’interpretazione della realtà suggerita da chi ha elaborato le strategie comunicative, che è stato in grado di dar vita ad una cornice in cui l’oggetto (o il soggetto) comunicato assume delle qualità eccezionali. Come raddomanti “a caccia di emozioni”, dunque, i pubblicitari – e in particolar modo i creativi – consultano le ricerche di mercato (anche) con l’intento di raccogliere spunti che serviranno a costruire strategie comunicative potenzialmente efficaci (in quanto fondate su una conoscenza il più possibile precisa dei consumatori), ovvero capaci di conquistare la simpatia – e il denaro – dei soggetti a cui si rivolgono. È un’operazione complessa ed intrigante, il cui fine ultimo è generare o – meglio ancora – evocare fascino. L’attuale comunicazione pubblicitaria, in ultima analisi, può essere interpretata come un’elaborata opera di *fascinazione*.

Perché questa particolare alchimia si verifichi, l’abbiamo visto, è necessario che gli atti comunicativi prodotti entrino in sintonia con i codici valoriali e normativi che animano la porzione di sfera pubblica alla quale si è scelto di rivolgersi. Mutuando l’immagine dalla fisica, i differenti sistemi valoriali, così come i discorsi prodotti dalla pubblicità, possono essere paragonati a tante frequenze elettromagnetiche. Se tali frequenze riescono a sovrapporsi, si avrà una vibrazione armonica, altrimenti il loro incontro produrrà soltanto del rumore. Rimanendo all’interno di questa metafora, dare il la, ovvero accordare gli strumenti, equivale a *riconoscere* i destinatari dei propri atti comunicativi come interlocutori dotati di proprie, irrinunciabili specificità.

In gioco, tuttavia, non c’è un semplice “accordo” finalizzato ad incrementare le percentuali di vendita, perché – come afferma Taylor (1992, p. 9) – «il *non*

ricoscimento o misconoscimento può essere una forma di oppressione che imprigiona una persona in un modo di vivere falso, distorto e impoverito». L'attenzione che, dall'avvento delle tecniche di segmentazione in poi, il marketing riserva alle specificità dei consumatori a cui si rivolge – allo scopo (dichiarato, ma non necessariamente perseguito) di servirli – ha portato alcuni autori (cfr. Sciarelli, 2006) ad affermare che dal punto di vista teorico il marketing è una disciplina intrinsecamente etica.

Tuttavia se, come abbiamo visto nel capitolo precedente, il potenziale conoscitivo delle ricerche di mercato viene utilizzato prevalentemente – quando non unicamente – in maniera strumentale, cioè se, come sembra, i professionisti di marketing sono animati da una brama di conoscenza finalizzata alla sola conquista commerciale di un certo pubblico (di cui la figura di Cortés è l'emblema), sembreremmo autorizzati a considerare il marketing come costitutivamente non etico, in quanto animato – per vocazione, potremmo dire – da finalità manipolatorie. La questione, tuttavia, è di gran lunga più complessa e, come abbiamo visto, le pratiche quotidiane che animano la professione offrono all'analisi un arcobaleno di sfumature.

Il marketing sconta una sorta di “sdoppiamento della personalità” dovuto alla distanza – spesso abissale – che si apre tra teoria e prassi, ovvero tra la sua natura di funzione aziendalistica e quella di disciplina scientifica; una situazione che lo rende simile ad un Giano bifronte e genera una “schizofrenia” che, storicamente, ha visto prevalere la prima anima sulla seconda. Come ho già avuto modo di argomentare, il marketing può essere considerato un fenomeno sociale tra gli altri e come tale può essere osservato e interpretato. L'approccio sociologico – che anima questo studio – non è per nulla interessato a stabilire se gli strumenti che tale disciplina propone siano o meno efficaci, mentre focalizza l'attenzione sulle pratiche degli attori che *danno corpo* al marketing inteso come un campo di forze. L'attenzione, dunque, è rivolta alle pratiche dei professionisti – al loro agire e al senso che gli attribuiscono – più che alle teorie. Tuttavia, se paragoniamo le teorie alla luna e le pratiche al dito che indica la luna, mettendo in tensione le due polarità avremo l'opportunità di prendere consapevolezza della distanza che separa il dito dalla luna e aprire spazi alla riflessività.

Giunti a questo punto della nostra riflessione, vorrei ricordare che il marketing nasce come una disciplina aziendale che trova la propria legittimazione nella capacità di generare profitto per l'impresa. Coloro – studiosi e operatori – che si ispirano a tale

orientamento ritengono che l'unica responsabilità di cui il professionista di marketing può e deve legittimamente *farsi carico* sia quella nei confronti dell'impresa e del suo azionariato. In questa cornice, il richiamo alla soddisfazione dei consumatori si risolve in una dichiarazione d'intenti, in una mistica che diventa dispositivo legittimante e che si tramuta in azioni concrete solo nella misura in cui gli interessi del consumatore coincidono (strumentalmente) con quelli dell'impresa.

In anni recenti, tuttavia, sembra cominciare a farsi strada una nuova sensibilità, come dimostrano le parole con cui Walter Giorgio Scott¹¹⁴ conclude un articolo intitolato *Le grandi sfide del marketing*, in cui delinea gli scenari che la disciplina/professione si troverà a dover affrontare nell'immediato futuro:

Lo sforzo di quanti hanno liberamente scelto di occuparsi di marketing dovrà dunque essere quello di sviluppare sempre più una visione che abbia al centro l'interesse della società, nella consapevolezza che i principi e gli strumenti del marketing possono contribuire in modo determinante a promuovere tale interesse. (Scott, 2006, p. 74)

Si assiste ad una timida ma progressiva messa in discussione dell'assunto – finora dominante – che identifica il principale obiettivo dell'impresa con la massimizzazione del profitto. Il moltiplicarsi delle associazioni che difendono i diritti dei consumatori, insieme all'insoddisfazione crescente di strati significativi della popolazione nei confronti dello strapotere delle multinazionali (cfr. Klein, 2000) segnalano l'avvento di un nuovo soggetto-consumatore, meno disposto a subire passivamente le scelte delle imprese, più critico e responsabile (cfr. Leonini, Sassatelli, 2008), attento ai temi dell'ecologismo, pronto a boicottare le imprese che si macchiano di reati o che operano in maniera irresponsabile (cfr. Gallino, 2005) e desideroso di far ascoltare la propria voce.

Vi è un generale accordo nel marketing – perlomeno dal punto di vista teorico – sul fatto che i cambiamenti in atto rendono necessaria una profonda riflessione intorno al modo di porsi dell'impresa sul mercato. Non è, tuttavia, (aggiungerei *ovviamente* e *legittimamente*) il profitto ad essere messo in discussione, ma il fatto che l'impresa debba occuparsi esclusivamente di questo. Studiosi e professionisti di marketing cominciano a prendere coscienza del fatto che nell'immediato futuro sarà sempre più

¹¹⁴ Docente di marketing presso l'Università Cattolica di Milano.

difficile per le imprese incrementare i propri profitti senza tener conto delle attese – non soltanto economiche – e della soddisfazione di tutti gli stakeholders. A questo, inoltre, va aggiunta la crescente consapevolezza che sul mercato non si scambiano soltanto beni di consumo, ma anche – e soprattutto – articolati sistemi di segni e simboli; «diventiamo tutti – osserva Melucci – consumatori di beni che già contengono in sé modelli della mente, orientamenti di valore, forme di organizzazione della vita e dei rapporti umani» (Melucci, 2000a pp. 9-10)

Più sopra, però, abbiamo parlato della distanza che separa il dito (le pratiche) dalla luna (le teorie). La natura di Giano bifronte del marketing, infatti, rende poco agevole il passaggio dalla riflessione teorica alle pratiche professionali, che in molti casi procedono su binari nettamente separati. Questa situazione induce Fabris ad affermare che

Forse il marketing non ha mai preso sufficiente coscienza che l'ambito delle sue competenze si andasse progressivamente ampliando sino a coinvolgere sfere importanti della psicologia individuale e collettiva, dell'attuale cultura in cui il praticante di marketing, forse anche a sua insaputa, finisce per svolgere compiti di *operatore culturale* e, in quanto tale, dovrebbe sottostare a regole, sviluppare sensibilità e responsabilità ben diverse rispetto al passato. (Fabris, 2008, p. 198)

Nel terzo capitolo ho tentato di mettere in luce la potenza e il potenziale insiti – in termini di possibili effetti sociali – negli immaginari evocati dal marketing e in modo particolare dalla comunicazione pubblicitaria. Ad innescare le mie riflessioni è stata la profonda convinzione che la conoscenza e l'azione siano due dimensioni strettamente intrecciate e che la loro separazione sia il frutto di un mero esercizio di razionalità che trova il proprio fondamento ultimo nel dualismo cartesiano, vale a dire nella separazione tra *res cogitans* e *res extensa*, tra soggetto e oggetto, tra mente e corpo. In questa prospettiva l'azione – intesa come comportamento – può essere reificata e fatta oggetto d'osservazione, mentre la conoscenza è lo strumento mediante il quale questa operazione si compie.

Oggi tuttavia, in una società che agisce su se stessa fino ad investire le basi stesse della sua esistenza, la conoscenza diventa una forma di azione tra le altre, cosicché non c'è più azione senza conoscenza né conoscenza senza azione. Benché siamo costretti a muoverci

nel linguaggio dualistico moderno, potremmo dire che la conoscenza diventa azione e viceversa, perché in un sistema che retroagisce continuamente su di sé ogni conoscenza circolante ha effetti sul sistema stesso e ogni azione incorpora quote crescenti di conoscenza. La conoscenza entra quindi in modo permanente nel circuito dell'azione, la modifica continuamente mentre viene a sua volta modificata. Il ruolo della scienza e delle pratiche scientifiche nella nostra società è l'esempio più tangibile di tale situazione, così come il posto dei media e della comunicazione nella vita sociale. (Melucci, 2000b, p. 16)

Le immagini e le parole veicolate dal marketing non sono neutre, ma entrano nella vita sociale e attivano cornici di senso e significato entro le quali molte persone – più o meno consapevolmente – si muoveranno e alla luce (anche) delle quali agiranno e daranno un senso al loro agire. Tali cornici incorporano già – attraverso l'attività di ricerca – una parte di conoscenza sociale e, nel contempo, contribuiscono a generare nuova conoscenza. È significativo, infatti, che nel linguaggio del marketing non si parli più di *market share* o *share of wallet*, che potremmo tradurre con quota di portafoglio, ma di *share of mind* (quota di mente) e *share of life* (quota di vita) o *share of soul* (quota d'anima). «Non è quindi – afferma Fabris – soltanto il budget del consumatore a essere sollecitato dal marketing ma anche la sua mente, il suo universo semiotico, il suo sistema di valori, persino la sua filosofia di vita» (Fabris, 2008, p. 199). Si tratta ovviamente di una conoscenza *sui generis*, probabilmente diversa dal tipo di conoscenza sociale a cui pensava Melucci (che si riferiva in particolare alla scienza, ai mass media e alla comunicazione faccia a faccia nella quotidianità della vita sociale), tuttavia si tratta pur sempre – a mio parere – di una conoscenza che genera e diffonde segni, significati e simboli e che, in ultima analisi, mette in circolo «nelle pratiche forme di dominazione e di rappresentazione le quali modificano tali pratiche e retroagiscono sulla conoscenza stessa» (Melucci, 2000b, p. 20). E «poiché la conoscenza entra in circolo essa non è più e non è mai indifferente; quali che siano le categorie introdotte, occorre rimanere consapevoli che esse non sono neutre rispetto agli effetti che producono» (ibid.).

Alla luce di queste riflessioni mi sembra chiaro che gli operatori del marketing e della pubblicità, ma potremmo estendere il discorso ai professionisti di comunicazione in generale, dispongano – che ne abbiano o meno consapevolezza – di un potere (quello di generare simboli e controllare il senso) che travalica i ristretti confini dell'impresa e irrompe nel più ampio contesto sociale. Ritengo che, considerate queste premesse, un

professionista di marketing che intende agire riflessivamente (cfr. Schön, 1993) debba necessariamente assumersi la responsabilità delle proprie azioni non solo nei confronti dell'impresa, ma anche – anzi, soprattutto – nei confronti della società. Assumersi la responsabilità non vuol dire farsi carico di un fardello che si preferirebbe non dover portare sulle spalle, ma significa *rispondere delle proprie azioni nei confronti di qualcuno* che si ritiene meritevole di fiducia, attenzioni e riconoscimento. Le tendenze che percorrono la teoria del marketing sembrano andare esattamente in questa direzione ed offrono delle premesse che contengono *in nuce* i germi di un nuovo modo (a mio parere più consapevole e riflessivo) di interpretare e vivere il marketing. Se accoglie, queste premesse hanno le potenzialità per modificare la matrice di solidarietà dominante nel campo professionale del marketing. Il tentativo a cui si assiste – per ora quasi soltanto a livello teorico – è dunque quello di passare da una *solidarietà chiusa* (o *corta*), per la quale è sufficiente che i professionisti di marketing si sentano e siano responsabili unicamente nei confronti dell'impresa e (forse) dei propri colleghi, ad una *solidarietà aperta* (o *lunga*), che estende i confini del “noi” fino ad includervi l'intera società¹¹⁵, secondo una visione che considera l'impresa non unicamente come un attore economico, ma come un soggetto tra soggetti, vale a dire come membro di una comunità i cui confini coincidono con quelli della società di cui fa parte. Questo, lo ripeto, senza mettere in discussione la vocazione del marketing, che consiste nel creare interesse intorno all'offerta in modo remunerativo per l'impresa.

Se, come afferma Bertolo parafrasando il pensiero di Wolton (1997),

ogni comunicazione si iscrive in un modello culturale, nel senso che esprime simboli e rappresentazioni, modi di vedere, di pensare e di relazionarsi, le tecniche e i prodotti di comunicazione li possiamo utilizzare come oggetti di analisi in quanto parte visibile del rapporto con l'altro, dello scambio e della condivisione che contribuiscono a produrre (Bertolo, 2005, p. 15)

¹¹⁵ «La S (solidarietà n.d.r.) può riguardare delle relazioni che nel loro auto-ordinarsi includono alcuni ed escludono tutti gli altri in un *noi particolaristico*, essere una solidarietà *chiusa* (“corta”) con dei referenti predefiniti e delimitati, all'interno di un solo tipo di gruppo o di rapporto, della sua organizzazione particolare (familiare, cittadina, economica, amministrativa, ecc.). Esistono invece solidarietà *aperte* (o “lunghe”) perché riguardano delle relazioni rivolte potenzialmente a tutti, in un *noi universalistico*, senza predefinitazioni particolari e rigide. Questo secondo tipo di S ha una ben maggiore *riserva disponibile di azione e di relazione*, è disponibile ad altro tipo di azioni, ad altro tipo di interventi, ad altri tipi di interazioni ed interlocutori, al di fuori del singolo programma, della organizzazione o dell'istituzione immediate» (De Sandre, 1994, pp. 255-256).

Ciò significa che ogni azione comunicativa – che, come ci ha insegnato la Scuola di Palo Alto, unisce un aspetto di contenuto ad uno di relazione (cfr. Watzlawick, 1967) – possiede un potenziale di auto ed etero-riconoscimento, o di misconoscimento. In un'epoca in cui è sempre più difficile, se non impossibile, scindere conoscenza e azione, in cui le risorse simboliche sono fondamentali per la definizione di sé e degli altri, in cui il potere sempre più si esercita a partire dal controllo del senso, la comunicazione acquista una rilevanza speciale e chi ne ha fatto un mestiere deve confrontarsi con le conseguenze sociali del proprio operato, che, come abbiamo visto, travalicano i ristretti confini del campo professionale di riferimento.

Questo accade ogni volta che si comunica, tuttavia il marketing dedicato ai migranti rende questi processi ancora più evidenti. A tal proposito, Fabris afferma che

Comprendere, e dare una positiva risposta in termini di offerta commerciale, le principali culture che stanno trasformando la geografia e il tessuto sociale del paese *non è soltanto un dovere etico* per un marketing che da qualche tempo [...] afferma che non esiste il consumatore ma l'individuo, la persona, e che quindi dovrebbe manifestare rispetto e considerazione anche per l'identità culturale dei nuovi venuti. Se poi la responsabilità sociale non è soltanto (il malevolo sospetto qualche volta viene) un'affermazione nobile ma deve invece concretizzarsi in contenuti coerenti, allora la valorizzazione e tutela della cultura d'origine degli stranieri, una congruente offerta produttiva e un'ideale strumentazione di marketing, un'effettiva vocazione al servizio potrebbero costituire un eccellente terreno. (Fabris, 2008, pp. 417-418)

Nei capitoli precedenti abbiamo analizzato il tentativo, da parte di studiosi e professionisti di marketing etnico, di sostituire gli stereotipi circolanti nel senso comune – per i quali il migrante costituisce una minaccia – con una nuova visione, capace di cogliere il contributo attivo e pro-positivo che i migranti danno allo sviluppo economico del Paese; si tratta senza alcun dubbio di un passo importante sul sentiero del riconoscimento, ma temo che non basti. Tra l'altro non credo spetti né unicamente né primariamente all'impresa realizzare un progetto di convivenza fra differenze, che richiede invece cambiamenti profondi, capaci di investire – e talvolta di stravolgere – le radici stesse di una società. Ciò tuttavia non significa che un'impresa responsabile, che si sente membro attivo (e aggiungerei riflessivo) della comunità in cui opera, non possa tentare di dare il proprio contributo alla realizzazione di questo progetto. Le parole con

cui il presidente di Confindustria Emma Marcegaglia (eletta nel 2008) conclude il suo discorso d'insediamento sembrano indicare una presa di coscienza e, perlomeno negli intenti, un'assunzione di responsabilità in questo senso:

L'impresa è un valore centrale per la vitalità di una economia e di una comunità. È un laboratorio di cittadinanza, dove collaborano e si fondono etnie e culture diverse. (Emma Marcegaglia, discorso d'insediamento, 22 maggio 2008)

Ritengo che il riconoscimento di una piena "cittadinanza economica" (cfr. Censis, 2006 a/b) e di pari opportunità d'accesso alla sfera del consumo non possano essere considerati una panacea: per un migrante, infatti, quella di *consumatore* non è certo l'unica identità in gioco. Inoltre, a meno che non germogli nei professionisti di comunicazione una reale (sentita) sensibilità nei confronti delle differenze e non si schiudano le porte del campo professionale a soggetti provenienti da culture altre, la cittadinanza economica e, ancor più, il sogno di dar vita ad un marketing interculturale sono destinati a rimanere mere dichiarazioni d'intenti, oltre che un efficace dispositivo legittimante funzionale agli interessi delle agenzie di comunicazione.

Stella ci ricorda che

Come sempre accade quando si toccano argomenti comunicativi, sapere *cosa* si comunica non è più importante del sapere *chi* comunica con *chi*. All'interno della relazione comunicativa si situa infatti l'esercizio di un potere che colloca la persona di cui si parla entro le coordinate di definizione del parlante. (Stella, 2008, p. XV)

Ciò che attualmente manca nel marketing etnico è proprio la voce dei migranti. Stephen Ogongo, caporedattore di Africa News, mensile destinato agli africani anglofoni di proprietà dell'editore Stranieri in Italia, afferma:

In Kenia sono abituato a fare colazione abbondante, quindi ho bisogno di una tazza grande, di uovo, di bacon, di pane, questo è quello che serve per una colazione completa. Allora dovrebbe essere facile per me trovare queste cose e non dover viaggiare fino ad un'altra città per trovare quello che mi serve. È una cosa che mi serve ogni giorno, forse qualcuno non si è accorto che a me non basta per fare colazione con una tazza di caffè e una brioche. A me non basta. Quindi bisogna

rispondere a queste esigenze che sembrano ancora nascoste ma ormai ci sono. Ci sono tanti prodotti che siamo abituati ad usare e che non si trovano ancora facilmente. Non bisogna limitarsi a promuovere solo i prodotti che già ci sono perché bisogna venderli, ma si dovrebbero scoprire anche quelli che non ci sono ma che possono essere venduti. (Stephen, intervista)

Per cogliere, valorizzare e servire le reali esigenze (bisogni e desideri) di consumo dei migranti, e quindi per passare dal dito alla luna, ai professionisti di (etno)marketing è richiesto l'esercizio di un ascolto attivo, vale a dire un ascolto capace di cogliere le premesse implicite che animano i pubblici a cui intendono rivolgersi. È richiesto l'esercizio di una sensibilità che ad oggi appare più dichiarata che agita e che continuerà a rimanere tale se – come nota Belk (1998) – i professionisti di marketing continueranno a studiare i consumatori come i pescatori studiano i pesci (cioè in maniera strumentale) e non come li studiano i biologi marini, che esercitano invece una sensibilità non soltanto strumentale, ma volta a comprendere nella sua interezza e complessità l'ecosistema in cui i pesci – e, fuor di metafora, i consumatori – vivono. Le pratiche che ho avuto modo di osservare durante il periodo trascorso sul campo, però, restituiscono uno scenario ben diverso, in cui spesso mancano il tempo, i fondi e talvolta anche l'interesse a(d) (ac)cogliere e comprendere il complesso rapporto tra migranti e consumo nelle sue sfaccettature.

Le ricerche tuttavia sono soltanto uno, e a ben vedere nemmeno il più diretto, dei modi con cui è possibile entrare in relazione con i migranti. Ascoltarne la voce e dare loro l'opportunità di auto-rappresentarsi significa aprire le porte delle agenzie di comunicazione a professionisti provenienti dalle culture alle quali sono destinate le azioni comunicative prodotte, dare loro una legittimazione professionale e formarli. Da questo punto di vista, le parole dell'amministratore delegato di Etnocom sono sconcertanti e lasciano intravedere, in filigrana, una visione in cui si addensano ancora molti pregiudizi:

G.: Abbiamo provato ad utilizzare personale straniero nella relazione con i clienti ed è stato un gigantesco disastro.

R.: In che senso?

G.: Perché manca di passo e manca di attenzione, nel senso che non esistendo professionalità analoghe siamo andati a prenderle traverse. Siamo andati a prendere C., una donna filippina che aveva lavorato in America, con un'assistente messicana... facevano una confusione che metà bastava. Molta buona volontà, ma poco ritmo e attitudine nei confronti di una relazione con il cliente. (Giuseppe, intervista)

Mi trovo in pieno accordo con Stella, quando afferma che

riconoscere a ognuno [...] il diritto di “raccontare di sé” o, meglio, il diritto che “si racconti di lui/lei”, adottando le “sue” parole, rispetta la complessità e insieme stabilisce un cardine etico imprescindibile per il mondo in cui viviamo. [...] Tutto ciò ha fondamento, non tanto in sistemi astratti di pensiero che postulano la plausibilità del multiculturalismo, del politicamente corretto, di principi generali di giustizia, dell'universalismo dei diritti umani, ma in rapporto alla riflessività, alla consapevolezza di sé che uomini e donne reali possono maturare, grazie anche all'esistenza e al funzionamento dei media. (Stella, 2008, pp. 69-70)

Nell'indicare la via che il marketing etnico dovrebbe percorrere, Fabris (2008, p. 418) invita i professionisti a perseguire i seguenti obiettivi: censire i principali gruppi di migranti, valutarne le convergenze senza perdere di vista le tante differenze, mettere a punto un'offerta coerente con i loro sistemi culturali, adottare stili di comunicazione coerenti con tali sistemi per contenuti e linguaggi, adeguare la struttura distributiva alle consuetudini dei migranti, che l'autore – seguendo un uso che va consolidandosi in letteratura e che progressivamente sta guadagnando spazi anche nel senso comune – definisce *nuovi cittadini*.

Oltre a questi, però, ritengo ci sia un altro fondamentale obiettivo, forse (in parte) implicito in quelli citati da Fabris, che il marketing etnico dovrebbe perseguire, vale a dire dare voce ai migranti. Un (etno)marketing che si dichiara etico e/o responsabile e che intenda davvero trasformare le proprie dichiarazioni in azioni, in pratiche professionali, non può infatti limitarsi a dialogare con un simulacro, cioè con uno *straniero immaginato* che non *dice*, non parla di sé autonomamente, ma a cui *si fa dire* qualcosa. Accogliere i migranti all'interno delle agenzie di comunicazione in qualità di professionisti significa dare loro l'opportunità di autorappresentarsi – in questo caso attraverso le comunicazioni pubblicitarie – e di giocare un ruolo attivo nell'esercizio di

quella manipolazione del senso (rispetto a questioni che li riguardano direttamente) che abbiamo visto essere una delle principali forme assunte dal potere nell'epoca in cui viviamo.

Vorrei concludere facendo mia la prospettiva di quanti auspicano una transizione dal marketing al *societing*, un termine apparso per la prima volta tre lustri fa (cfr. Badot, Bucci, Cova, 1993) che sottolinea come la sfera di attività del marketing non sia più costituita (soltanto) dal mercato, ma dall'intera società. Il concetto di *societing* affonda le proprie radici in una visione che interpreta l'impresa non solo come un attore economico, ma anche – e soprattutto – come membro di una comunità. In questa prospettiva, prodotti e servizi non vengono semplicemente immessi sul mercato ma posti all'interno di un sistema sociale che l'impresa contribuisce a costruire e, possibilmente, ad arricchire (cfr. Visconti, 2006).

Questa nuova attenzione al sociale, però, non deve farci dimenticare che l'impresa è animata da una vocazione strumentale che non sempre coincide con l'interesse collettivo. Certo, è possibile accarezzare la speranza che una profonda opera di riflessività in questa direzione alteri lo stretto legame che nel marketing attuale unisce la conoscenza al dominio – un legame che abbiamo ampiamente discusso nel capitolo precedente – e che la conoscenza diventi il primo passaggio verso l'instaurarsi di una relazione, il più possibile simmetrica, tra imprese e consumatori.

Tuttavia non possiamo peccare d'ingenuità ed è necessario prendere atto che tale relazione non potrà mai essere pienamente simmetrica, se non altro perché le ricerche saranno sempre finanziate dall'impresa e non dal consumatore. Ecco allora che il *societing* oggi non costituisce tanto una realtà quanto, al contempo, una provocazione e un invito, che sprona i professionisti di marketing a confrontarsi con i risvolti sociali delle proprie azioni (comunicative e non solo), invitandoli a non considerarli come un intralcio ma come un'opportunità. Essere responsabili, l'abbiamo visto, non vuol dire caricarsi un peso sulle spalle, ma significa rispondere delle proprie azioni a qualcuno che si considera meritevole di attenzioni. Qualcuno – in questo caso il consumatore – che, presumibilmente, ricambierà offrendo a sua volta attenzioni, fiducia e riconoscimento.

APPENDICE

I. ALCUNE CAMPAGNE PUBBLICITARIE REALIZZATE DA ETNOCOM

BANCA POPOLARE DI VERONA

BANCA POPOLARE
GRUPPO BANCARIO

www.bpv.it
Numero Verde
800-024024

Formula Friend Transfer

Spedisci i soldi al tuo paese in tutta sicurezza. Nel tempo di un sorriso.

ਆਪਣੇ ਦੇਸ਼ ਨੂੰ ਯਠਾ ਪੁਰੀ ਸੁਰੱਖਿਆ ਵਿੱਚ ਭੇਜੋ। ਬਸ ਇੰਨੇ ਸਮੇਂ ਤੁਹਾਨੂੰ ਪੁਲਕਰਾਉਣਾ ਵਿੱਚ ਠਕਰਦਾ ਹੈ।

ಇದುವੇਲೆਂ ਆਪਣਾ ਆਪਣਾ ਦੇਸ਼ ਵਿਚੋਲੇ 500 ਲਿਟਰ ਅਹਿੰਦਾ. ਠੀਕ ਅਹਿੰਦੇ ਵੇਲੇ ਵਿਚ ਆਪਣੇ ਦੇਸ਼ ਨੂੰ ਭੇਜੋ।

پورے تحفظ کے ساتھ اپنے ملک رقم بھیجیں۔ بس اتنی ہی دیر جتنی ایک پار مسکرائے میں لکٹی ہے۔

BANCA POPOLARE DI VERONA

BANCA POPOLARE

Formula Friend Account

+++ Plus un autre avantage de votre compte

- +++ All your transactions are carried out in real time
- +++ A distance of 1000 kilometers, it's like you're there
- +++ Your money is always safe
- +++ All your transactions are carried out in real time
- +++ A distance of 1000 kilometers, it's like you're there
- +++ Your money is always safe

È tutto più facile, quando qualcuno ti ascolta.

BANCA POPOLARE DI VERONA

SISAL

SuperEnalotto

Ainda este ano festeje a passagem de ano com um mergulho. No ouro.

A sorte é igual para todos. Basta pagar SuperEnalotto, sempre no dia 24, às 20h. Não esqueça mais, já se inscreva de sorte em qualquer ponto local.

Jogue já. Fique milionário.

SuperEnalotto

Para este Año Nuevo no te cubras de amarillo. Cúbrete de oro.

La suerte es igual para todos. Basta pagar el SuperEnalotto, todos los días, a las 20h. No olvides, basta inscribirse de suerte en cualquier punto local.

Juega hoy. Harte millonario.

Felicidad Compass.

Un viaje para reunirse con tu familia: ya es tuyo con un préstamo Compass.

Puedes obtener hasta 20.000 euros:
¡informate cuanto antes!



www.compassonline.it



Fericirea Compass.

Un computer pentru ca fiul tău să învețe bine: este deja al tău, cu un împrumut Compass.

Poți obține până la 20.000 euro:
informează-te repede!



www.compassonline.it



Kaligayahan sa Compass.

Isang sasakyan upang makakilos ka nang mas mabilis:
masasainyo na, sa pamamagitan ng pag-utang sa Compass.

Maaari kang makakuha ng hanggang 20.000 euro:
alamin kaagad kung paano!



www.compassonline.it



LUFTHANSA

直达南京和沈阳的全新航线。
每周 6 班直飞中国。
随时落地，享受便捷。
安心乘坐，仅此航司。

与 Lufthansa 一起享受便捷之旅。全新航线直达南京和沈阳，每周 6 班直飞中国。随时落地，享受便捷。安心乘坐，仅此航司。Lufthansa 为您提供贴心的中文服务和专业的空中乘务员。如需预订机票或了解更多信息，请访问 www.lufthansa.com。

There's no better way to fly. **Lufthansa**
A STAR ALLIANCE MEMBER

* 详情请访问 www.lufthansa.com

可飞往 6 个中国目的地。
空乘人员和地面人员均可提供中文服务。
享受回家般的喜悦。
安心乘坐，仅此航司。

Lufthansa 为您提供贴心的中文服务。全新航线直达南京和沈阳，每周 6 班直飞中国。随时落地，享受便捷。安心乘坐，仅此航司。Lufthansa 为您提供贴心的中文服务和专业的空中乘务员。如需预订机票或了解更多信息，请访问 www.lufthansa.com。

There's no better way to fly. **Lufthansa**
A STAR ALLIANCE MEMBER

* 详情请访问 www.lufthansa.com

HORIZON

VOUS AIMEZ PARLER?



SUPER PROMO 9,90€
Carte SIM + 10,50€ de crédit*

Horizon Mobile l'a compris. Appelez l'Afrique depuis votre mobile au prix de la cabine.

Mali	fixe	66 min - 0,23€/min
	gsm/hotel	48 min - 0,23€/min
Côte d'Ivoire	fixe	64 min - 0,23€/min
	gsm	45 min - 0,23€/min
Sénégal	fixe	72 min - 0,15€/min
	gsm	45 min - 0,23€/min

horizon mobile
si proche de mon pays

www.horizon-mobile.fr

EN VENTE DANS LES RESEAUX SPECIALISES: TELECOMORANGE, CALL SHOP... ET LES COMMERCE DE PROXIMITE: ALIMENTAIRE, BLANC-BRECH...
* Offre promotionnelle valable du 01 mai au 31 juillet 2009.

VOUS AIMEZ PARLER?



SUPER PROMO 9,90€
Carte SIM + 10,50€ de crédit*

Horizon Mobile l'a compris. Appelez le Maghreb depuis votre mobile au prix de la cabine.

Algérie	fixe	77 min - 0,19€/min
	gsm	59 min - 0,25€/min
Maroc	fixe	77 min - 0,19€/min
	gsm	59 min - 0,25€/min
Tunisie	fixe	77 min - 0,19€/min
	gsm	59 min - 0,25€/min

horizon mobile
si proche de mon pays

www.horizon-mobile.fr

EN VENTE DANS LES RESEAUX SPECIALISES: TELECOMORANGE, CALL SHOP... ET LES COMMERCE DE PROXIMITE: ALIMENTAIRE, BLANC-BRECH...
* Offre promotionnelle valable du 01 mai au 31 juillet 2009.

MAGGI

Dado Maggi El secreto de todos los gustos



Con Maggi el sabor de tu cocina te sigue por todas partes.

Novelty de la cafetera.

Maggi es un producto de primera calidad, elaborado en España, con ingredientes de máxima calidad. Maggi es un producto de primera calidad, elaborado en España, con ingredientes de máxima calidad.

Maggi
Sabor de casa.

Alimento completo 0,30€

Horizon Mobile l'a compris. Appelez l'Afrique depuis votre mobile au prix de la cabine.

Tajine Marocain



Maggi

Le tajine marocain est un plat traditionnel qui se cuisine dans une cocotte en terre cuite. Il est composé de viande, de légumes et de herbes aromatiques. Maggi est le secret de tous les goûts.

Maggi

Le tajine marocain est un plat traditionnel qui se cuisine dans une cocotte en terre cuite. Il est composé de viande, de légumes et de herbes aromatiques. Maggi est le secret de tous les goûts.

II. TAB. 3 – RICORSO AL CREDITO E LIVELLO DI BACARIZZAZIONE DEI SINGOLI GRUPPI TIPOLOGICI DI IMMIGRATI
(FONTE: Censis, 2006b, pp. 170-171)

	Caratteristiche socio-demografiche prevalenti all'interno del gruppo	Disponibilità di reddito	Previsioni sull'andamento nel breve periodo		Livello di bancarizzazione	Canali utilizzati per l'invio di rimesse nel Paese d'origine	Propensione al ricorso ai canali del credito e allo indebitamento
			del reddito familiare	dei consumi familiari			
Immigrati in erba	Giovani, da poco giunti in Italia, livello di istruzione medio basso, basse disponibilità di spesa e di consumo, livello di inclusione sociale molto contenuto o pressoché inesistente. Disorientati, molti non hanno ancora un progetto migratorio ben chiaro.	Bassa. Reddito medio mensile del gruppo inferiore a 650 euro per nucleo familiare, il 42,7% del gruppo percepisce un reddito mensile inferiore a 600 euro.	Stabile o in lieve aumento	Tendenti al contenimento	Molto basso	1. Trasporto diretto del denaro 2. Invio tramite persone di fiducia 3. Agenzie di <i>money transfer</i>	Molto bassa
Giovani autarchici efficienti	Per lo più trentenni e quarantenni, con un grado di istruzione medio-alto, con lavoro a tempo interinato, caratterizzati da un livello di inclusione sociale e economica più che apprezzabile. Giunti in Italia alla fine degli anni '90 intendono vivere stabilmente in Italia.	Medio-bassa. Reddito medio mensile del gruppo stimato in 1.074,00 euro per nucleo familiare. Elevate le quote del reddito destinate a spese correnti come vitto e alloggio.	In lieve aumento	In lieve aumento	Elevato	1. Vaglia internazionale; 2. Banca 3. Agenzia di <i>money transfer</i>	Molto bassa
Giovani free rider	Giunti da poco in Italia, molti non hanno più di 30 anni, con un livello di istruzione medio, ma il 10% dispone di un diploma di laurea. Circa il 40% intende rimanere in Italia a lungo, ma il restante 60% non ha idee molto chiare sul progetto migratorio.	Bassa. Reddito medio mensile del gruppo stimato intorno a 770 euro per nucleo familiare; il 46% del gruppo ha indicato un reddito mensile medio intorno a 600 euro.	Stabile o in lieve aumento	Tendenti al netto contenimento	Medio-basso	1. Agenzia di <i>money transfer</i> 2. Vaglia internazionale 3. Persone di fiducia	Medio alta

	Caratteristiche socio-demografiche prevalenti all'interno del gruppo	Disponibilità di reddito	Previsioni sull'andamento nel breve periodo		Livello di bancarizzazione	Canali utilizzati per l'invio di rimesse nel Paese d'origine	Propensione al ricorso ai canali del credito e allo indebitamento
			del reddito familiare	dei consumi familiari			
Radicamento sociale a inclusione	Trentenni e quarantenni giunti in Italia a metà degli anni novanta, manifestano un discreto livello di inclusione sociale, molti i nuclei familiari con ricongiungimenti dal Paese di origine. La larga maggioranza intende vivere stabilmente in Italia.	Media. Reddito medio mensile del gruppo stimato in 1.199,00 euro per nucleo familiare.	In lieve aumento	In aumento	Molto elevato	1. Agenzia di <i>money transfer</i> 2. Vaglia internazionale 3. Persone di fiducia	Alta. (il 22% del gruppo ha già sottoscritto un mutuo e il 48% sarebbe interessato a sottoscriverlo)
L'area del consumo selettivo e dell'indebitamento user friendly	Gruppo vario al proprio interno; molti immigrati intorno ai 25 anni e numerosi trentenni e quarantenni giunti in Italia alla fine degli anni '90. Il 40% non ha ancora un progetto migratorio ben definito, molti intenderebbero a breve ritornare nel Paese d'origine.	Media. Reddito medio mensile del gruppo stimato in 1.143,00 euro per nucleo familiare.	Stabile	In aumento	Medio-alto	1. Agenzia di <i>money transfer</i> 2. Trasporto diretto del denaro 3. Banca	Medio-alta
Il piccolo invaso del ceto medio	Più del 50% è in Italia da lungomtempo e l'80% prevede di rimanervi stabilmente. Prevalentemente trentacinquenni e quarantenni con un livello d'istruzione medio e medio alto e con un lavoro a tempo indeterminato. La maggioranza del gruppo ha la propria famiglia in Italia	Media. Reddito medio mensile del gruppo stimato intorno ai 1400 euro per nucleo familiare. Il 17% del gruppo ha dichiarato un reddito mensile superiore a 2000 euro.	In aumento sostenuto	Deciso aumento	Molto elevato	1. Agenzia di <i>money transfer</i> 2. Banca 3. Invio denaro tramite persone di fiducia	Medio alta (36% ha sottoscritto un mutuo e il 36% sarebbe interessato a sottoscriverlo in futuro)

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Aaker, D.A.; Myers J.G.**
1987 *Advertising Management*, Engewood Cliffs, Prantice-Hall; trad. it. *Management della pubblicità*, Milano, Angeli, 1991.
- Aime, M.**
2003 *Da Mauss al MAUSS*, in Mauss, M., *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*, Torino, Einaudi, pp. VI-XXIII.
- Adorno, T.; Horkheimer, M.**
1947 *Dialektic der Aufklärung*, Fischer Verlag, Frankfurt; trad. it. *Dialettica dell'Illuminismo*, Torino, Einaudi.
- Albeggiani, G.**
2008 *Prefazione all'edizione italiana*, in Capparell, S., *Blues Marketing*, Milano, Baldini Castoldi Dalai.
- Alberoni, F.**
1968 *Statu Nascenti*, Bologna, Il Mulino.
- Alberoni, F.; Baglioni, G.**
1965 *L'integrazione dell'immigrato nella società industriale*, Bologna, Il Mulino.
- Anderloni, L.**
2003 *Il Social Banking in Italia*, Milano, Giuffrè.
- Anderson, B.**
1983 *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*, London, Verso; trad. it. *Comunità immaginate*, Roma, Manifestolibri, 1996.
- Appadurai, A.**
1996 *Modernity at Large*, Minneapolis, University of Minnesota Press; trad. it. *Modernità in polvere*, Roma, Meltemi, 2001.
- Arvidsson, A.**
2003 *Marketing Modernity. Italian advertising from Fascism to postmodernity*, London-New York, Routledge.
2006a *Brands. Meaning and value in media culture*, London-New York, Routledge.
2006b *Appunti per una sociologia del marchio*, in Di Nallo, E.; Paltrinieri, R., *Cum Sumo. Prospettive di analisi del consumo nella società globale*, Milano, Angeli, pp. 223-233.

- Badot, O.; Bucci, A.; Cova, B.**
 1993 *Societing: the managerial response to the European aestheticization of everyday life*, European Management Journal.
- Bagozzi, R.P.; Gopinath, M.; Nyer, P.U.**
 1999 *The role of emotions in marketing*, in «Journal of Academy of Marketing Science», vol. 27, n° 2, pp. 184-206.
- Balbo, L.**
 2006 *In che razza di mondo viviamo? L'Europa, i razzismi, il futuro*, Milano, Bruno Mondadori.
- Bateson, G.**
 1972 *Steps to an Ecology of Mind*, Chandler Publishing Company; trad. it. *Verso un'ecologia della mente*, Milano, Adelphi, 1976.
 1977 *Play and Paradigm*, ripreso in Salter, M.A., (a cura di), *Play: Anthropological Perspective*, Leisure Press, West Point, New York, 1978; trad. it. *Gioco e paradigma*, in «Aut Aut», n. 269, pp. 35-44.
- Baudrillard, J.**
 1968 *Le système des objets*, Paris, Gallimard; trad. it. *Il sistema degli oggetti*, Milano, Bompiani, 1972.
 1970 *La société de consommation. Ses mythes, ses structures*, Paris, Denoël; trad. it. *La società dei consumi*, Bologna, Il Mulino, 1976.
 1979 *De la séduction*, Galilée, Paris; trad. it. *Della seduzione*, Milano, Es, 1995.
- Bauman, Z.**
 1989 *Modernity and the Holocaust*, Oxford, Basil Blackwell; trad. it. *Modernità e Olocausto*, Bologna, Il Mulino, 1992.
 1999 *In Search of Politics*, Polity Press; trad. it. *La solitudine del cittadino globale*, Milano, Feltrinelli, 2000.
 2000 *Liquid Modernity*, Cambridge, Polity Press; trad. it. *Modernità liquida*, Roma-Bari, Laterza, 2002.
 2003 *Intervista sull'identità*, Roma-Bari, Laterza.
 2006 *I consumatori in una società liquida e moderna*, in Di Nallo, E.; Paltrinieri, R., *Cum Sumo. Prospettive di analisi del consumo nella società globale*, Milano, Angeli, pp. 29-42.
 2007 *Homo consumens*, Gardolo, Erickson.
- Baumann, G.**
 1999 *The Multicultural Riddle. Rethinking National, Ethnic, and Religious Identities*, New York-London, Routledge; trad. it., *L'enigma multiculturale. Stati, etnie, religioni*, Bologna, Il Mulino, 2003.

- Beck, U.**
1986 *Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne*, Frankfurt a.M., Suhrkamp; trad. it. *La società del rischio. Verso una seconda modernità*, Roma, Carocci, 2000.
- Beigbeder, F.**
2000 *99 Francs*, Éditions Grasset & Fasquelle, 2000 ; trad. it., *LIRE 26.900*, Milano Feltrinelli, 2004.
- Belk, R.W.**
1998 *Possessions and The Extended Self*, in «Journal of consumer Research», 15 (2), pp. 139-168.
- Berg, P.O.; Gagliardi, P.**
1985 *The process of revelation: modesty and shame in corporate expressive strategies*, paper presentato nel corso di un seminario organizzato dallo SCOS (the Standing Conference on Organizational Symbolism) ad Antibes sul tema “Corporate Images”; trad. it. *Immagini dell’impresa: lo studio del rapporto tra l’organizzazione e il suo ambiente nella prospettiva simbolica*, in Gagliardi, P., (a cura di), *Le imprese come culture. Nuove prospettive di analisi organizzativa*, Torino, ISEDI, 1995, pp. 322-338.
- Berman, R.**
1981 *Advertising and Social Change*, Sage Publications, Inc., Beverly Hills, Cal. Usa-London-New Delhi; trad. it. *Pubblicità e cambiamento sociale*, Milano, Angeli, 1990.
- Berry, J.W.; Poortinga, Y.H., Segall, M.H.; Dasen, P.R.**
1992 *Cross-cultural Psychology: Research and Applications*, Cambridge University Press; trd. it. *Psicologia transculturale. Teoria, ricerca, applicazioni*, Milano, Guerini, 1994.
- Bertolo, C.**
2005 *L’interfaccia e il cittadino. Comunicazione pubblica, tra tecniche e riflessività*, Milano, Guerini.
2008 *Comunicazioni sociali. Ambiguità, nodi e prospettive*, Padova, Cleup.
- Bettetini, G.**
1984 *La conversazione audiovisiva. Problemi dell’enunciazione filmica e televisiva*, Milano, Bompiani.
- Bonnage, C.; Thomas, C.**
1987 *Don Juan o Pavlov*, Paris, Seuil; trad. it. *Don Giovanni o Pavlov. I due volti della comunicazione pubblicitaria*, Milano, Lupetti, 1988.

- Bosio, C.**
2004 *Oltre la ricerca: considerazioni e prospettive per l'immigrazione in Italia*, in «Micro & Macro Marketing», XIII, 2, pp. 453-459.
- Bourdieu, P.**
1971 *Champ du pouvoir, champ intellectuel et habitus de classe*, «Scolière», 1, pp. 7-26 ; trad. it. *Campo del potere e campo intellettuale*, Manifestolibri, Roma, 2002.
1979 *La distinction: critique sociale du jugement*, Paris, Minuit ; trad. it. *La distinzione: critica sociale del gusto*, Bologna, Il Mulino, 2000.
1997 *Sulla televisione*, Milano, Feltrinelli.
- Calvesi, M.**
1999 *Storia della seduzione*, Palermo, Sellerio.
- Calvi, G.**
1976 *Psicografia e stili di vita*, in «Giornale di marketing», n. 3.
1977 *Valori e stili di vita degli italiani. Indagine psicografica nazionale 1976*, Milano, Isedi.
1980 *La classe fortezza*, Milano, Angeli.
2007 *Apertura*, in AA.VV., *La ricerca qualitativa per il marketing: lo stato e le prospettive in Italia*, in «Micro & Macro Marketing», XVI, 1, pp. 139- 147.
- Calvino, I.**
1993 *Lezioni americane. Sei proposte per il prossimo millennio*, Milano, Mondadori.
- Capecchi, V.**
2005 *La responsabilità sociale dell'impresa*, Roma, Carocci.
- Capparell, S.**
2007 *The Real Pepsi Challenge*, Simon & Schuster; trad. it. *Blues Marketing*, Milano, Baldini Castoldi Dalai, 2008.
- Cardano, M.**
2003 *Tecniche di ricerca qualitativa. Percorsi di ricerca nelle scienze sociali*, Roma, Carocci.
- Caritas, Migrantes**
2007 *Immigrazione. Dossier statistico 2007*, Roma, Idos.
2008 *Immigrazione. Dossier statistico 2008*, Roma, Idos.
- Carotenuto, A.**
1994 *Riti e miti della seduzione*, Milano, Bompiani.

- Casetti, F.; Eugeni, R.**
1989 *I media in forma*, in Colombo, F., (a cura di), *I persuasori non occulti*, Milano, Lupetti.
- Censis,**
2006a *Immigrati e cittadinanza economica. Stili di consumo e accesso al credito nell'Italia multi-etnica – Abstrat della ricerca*, www.censis.it.
2006b *Immigrati e cittadinanza economica. Stili di consumo e accesso al credito nell'Italia multi-etnica*, Milano, Angeli.
- Chioietto, V.**
1993 *Manipolazione*, Milano, Anabasi.
- Codeiuppi, V.**
1992 *Consumo e comunicazione. Merci, messaggi e pubblicità nelle società contemporanee*, Milano, Angeli.
2001 *Che cos'è la pubblicità*, Roma, Carocci.
2002 *La sociologia dei consumi. Teorie classiche e prospettive contemporanee*, Roma, Carocci.
- Cohen, L.**
2003 *A Consumers' Republic. The Politics of Mass Consumption in Postwar America*, New York, Vintage Books.
- Collins, R.**
1988 *Theoretical Sociology*, Orlando, Harcourt Brace Jovanovich; trad. it. *Teorie sociologiche*, Bologna, Il Mulino, 1992.
- Colombo, E.**
1999 *Rappresentazioni dell'Altro. Lo straniero nella riflessione sociale occidentale*, Milano, Guerini.
2002 *Le società multiculturali*, Roma, Carocci.
2003 *Quando il vicino è straniero: il multiculturalismo quotidiano come spazio di costruzione della differenza e di analisi sociologica*, Working Papers del Dipartimento di Studi Sociali e Politici, Università degli Studi di Milano.
2006 *Multiculturalismo quotidiano. Verso una definizione sociologica della differenza*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», XLVII, 2, pp. 269-296.
- Colombo, F.**
1998 *La cultura sottile. Media e industria culturale in Italia dall'Ottocento agli anni novanta*, Milano, Bompiani.
- Cotesta, V.**
1998 *Introduzione*, in Simmel, G., *Sull'intimità*, Roma, Armando.

- Cottarelli, P.; Sciocia, I.**
2005 *Immaginazione, fantasie e ricordi: quando la pubblicità anticipa le emozioni del consumo*, in «Micro & Macro Marketing», XIV, 1, pp. 5- 25.
- Cova, B.**
2003 *Il marketing tribale*, Milano, Il Sole 24 Ore.
- Crespi, F.**
2004 *Identità e riconoscimento nella sociologia contemporanea*, Roma-Bari, Laterza.
- Crozier, M.; Friedberg, E.**
1977 *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil; trad. it. *Attore sociale e sistema*, Milano, Etas, 1977.
- Cuomo, M.T.**
2006 *Il ruolo del marketing in un contesto interculturale. Verso la prospettiva «culture bound»*, in «Micro & Macro Marketing», XV, 1, pp. 39-51.
- Dal Lago, A.**
1999 *Non persone. L'esclusione dei migranti in una società globale*, Milano, Feltrinelli.
- De Leonardis, O.**
1998 *In un diverso welfare. Sogni e incubi*, Milano, Feltrinelli.
- De Martino, E.**
1959 *Sud e magia*, Milano, Feltrinelli, 1996.
- De Sandre, I.**
1994 *Solidarietà*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», XXXV, 2, pp. 247-263.
1998 *Matrici della solidarietà: conflitto di modelli*, in «Servizi sociali», XXV, 4, pp. 7-22.
2002 *Modelli di responsabilità in conflitto: alternative per sostenere l'incertezza*, in Rampazi, M., (a cura di), *L'incertezza quotidiana*, Milano, Guerini.
- Dichter, E.**
1961 *The Strategy of Desire*, Garden City, New York, Doubleday; trad. it. *La strategia del desiderio*, Milano, Garzanti, 1963.
1964 *Handbook of Consumer Motivation*, McGraw-Hill; trad. it. *Gli oggetti ci comprano. Manuale delle motivazioni del consumatore*, Milano, Ferro, 1967.

- Di Nallo, E.**
1998 *Quale marketing per la società complessa?*, Milano, Angeli.
- Di Nallo, E.; Paltrineri, R.**
2006 *Cum Sumo. Prospettive di analisi del consumo nella società globale*, Milano, Angeli.
- Douglas, M.**
1970 *Purity and Danger. An Analysis of Concepts of Pollution and Taboo*, Harmondsworth, Penguin Books; trad. it. *Purezza e pericolo*, Bologna, Il Mulino 1993.
1992 *Wants*, in Id., *Risk and Blame: Essays in Cultural Theory*, London, Routledge; trad. it. *Rischio e colpa*, Bologna, Il Mulino, 1996.
- Douglas, M; Isherwood, B.**
1979 *The World of Goods. Towards an Antropology of Consumption*, New York, Basic Books; trad. it. *Il mondo delle cose. Oggetti, valori, consumo*, Bologna, Il Mulino, 1984.
- Durkheim, È.**
1912 *Les formes èlémentaires de la vie religieuse. Le système totémique en Australie*, Paris, F. Alcan ; trad. it. *Le forme elementari della vita religiosa*, Roma, Meltemi, 2005.
- Eco, U.**
1987 *Conclusioni*, in «Media Forum», n. 132.
- Elias, N.**
1939 *Über den Prozess der Civilisation*, Suhrkamp, Frankfurt; trad. it. *Il processo di civilizzazione*, Bologna, Il Mulino, 1988.
1969 *Die höfische Gesellschaft*, Darmstad und Neuwied, Luchterhand Verlag GmbH; trad. it. *La società di corte*, Il Mulino, Bologna, 1980.
- Erevelles, S.**
1998 *The role of affect in marketing*, «Journal of Business Research», vol. 42, n° 3, pp. 199-215.
- Fabietti, U.**
1993 *Il sapere dell'antropologia. Pensare, comprendere, descrivere l'Altro*, Milano, Mursia.
2004 *Il destino della «cultura» nel «traffico delle culture»*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», XLV, 1, pp. 37-48.
- Fabris, G.**
1967 *Le ricerche motivazionali. Principi, metodologie, applicazioni*, Milano, Eta Kompass.

- 1992 *La pubblicità, teorie e prassi*, Milano, Angeli.
- 1995 *Consumatore & Mercato. Le nuove regole*, Milano, Sperling & Kupfer.
- 2003 *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Milano, Angeli.
- 2008 *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Milano, Egea.
- Farinet, A.**
- 2003 Introduzione, in Zaltman, G., *Come pensano i consumatori*, Milano, Etas.
- Finkelkraut, A.**
- 1981 *La seduzione è rivoluzionaria?*, in AA.VV., *Ipotesi di seduzione*, Bologna, Cappelli, pp. 89-100.
- Fioretto, R.**
- 2006 *Pubbliche Fascinazioni. I rituali delle relazioni pubbliche tra scienza e arte*, Padova, Cleup.
- 2007a *Cultura, inter-cultura*, in La Mendola, S., (a cura di), *Comunicare interagendo. I rituali della vita quotidiana: un compendio*, Torino, Utet.
- 2007b *I rituali di seduzione e fascinazione*, in La Mendola, S., (a cura di), *Comunicare interagendo. I rituali della vita quotidiana: un compendio*, Torino, Utet.
- Foucault, M.**
- 1969 *L'archéologie du savoir*, Paris, Gallimard; trad. it. *L'archeologia del sapere. Una metodologia per la storia della cultura*, Bur, 1980.
- 1971 *L'ordre du discours*, Gallimard, Paris; trad. it. *L'ordine del discorso e altri interventi*, Torino, Einaudi, 1972.
- Friedman, M.**
- 1962 *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press; trad. it. *Capitalismo e libertà*, Pordenone, Studio Tesi, 1987.
- Gagliardi, P.**
- 1995 *Teoria dell'organizzazione e analisi culturale*, in Gagliardi, P., (a cura di), *Le imprese come culture. Nuove prospettive di analisi organizzativa*, Torino, Isedi, pp. 4-22.
- Gallino, L.**
- 2001 *L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti*, Milano, Comunità.
- 2005 *L'impresa irresponsabile*, Torino, Einaudi.
- Garcia, G.**
- 2004 *The New Mainstream. How the Multicultural Consumer Is Transforming American Business*, New York, Harper Collins.

- Geertz, C.**
1973 *The Interpretation of Cultures*, Basic Books, New York; trad. it. *Interpretazione di culture*, Bologna, Il Mulino, 1987.
- Gerken, G.**
1990 *Abschied Vom Marketing. Interfusion statt Marketing*, Econ; trad. it. *Addio al marketing*, Torino, Isedi, 1994.
- Gfk-Eurisko**
2008 *I consumi dei migranti*, Relazione presentata durante il seminario “Welcome Marketing”, Milano, 31 ottobre 2008.
- Giaccardi, C.**
1996 *I luoghi del quotidiano. Pubblicità e costruzione sociale della realtà*, Milano, Angeli.
2005 *La comunicazione interculturale*, Bologna, Il Mulino.
- Giglioli, P.P.; Ravaoli, P.**
2004 *Bisogna davvero dimenticare il concetto di cultura?*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», XLV, 2, pp. 267-298.
- Gobo, G.**
2001 *Descrivere il mondo. Teoria e pratica del metodo etnografico*, Roma, Carocci.
- Goffman, E.**
1959 *The Presentation of Self in Everiday Life*, Garden City, Doubleday; trad. it. *La vita quotidiana come rappresentazione*, Bologna, Il Mulino, 1969.
1963 *Behavior in Public Places. Notes on the Social Organization of Gatherings*, Free Press of Glencoe; trad. it. *Il comportamento in pubblico. L'interazione sociale nei luoghi di riunione*, Torino, Einaudi, 1971.
1967 *Interaction Ritual*, Garden City, Doubleday, 1967; trad. it. *Il rituale dell'interazione*, Bologna, Il Mulino, 1988.
1974 *Frame Analysis*, New York, Harper and Row; trad. it. *Frame analysis. L'organizzazione dell'esperienza*, Roma, Armando, 2001.
1979 *Gender Advertisements*, McMillan, London.
1983 *The Interaction Order*, in «American Sociological Review», vol. 48, pp. 1-17; trad. it. *L'ordine dell'interazione*, Roma, Armando, 1998.
- Grandi, R.**
2006 *Il marketing post-moderno e le contraddizioni della modernità*, in Di Nallo, E.; Paltrinieri, R., *Cum Sumo. Prospettive di analisi del consumo nella società globale*, Milano, Angeli, pp. 112-123.

- Grandinetti, R.**
1992 *Concetti e strumenti di marketing*, Milano, Etas.
- Griffero, T.**
2003 *Immagini attive. Breve storia dell'immaginazione transitiva*. Firenze, Le Monnier.
- Guercini, S.**
2003 *Presentazione all'edizione italiana*, in Herbig, P., *Marketing interculturale*, Milano, Apogeo.
- Habermas, J.**
1962 *Strukturwandel der Öffentlichkeit. Untersuchungen zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft*, Suhrkamp, Frankfurt am Main; trad. it. *Storia e critica dell'opinione pubblica*, Roma-Bari, Laterza, 1971.
- Haley, R.I.**
1985 *Developing Effective Communications Strategy. A Benefit Segmantation Approach*, New York, John Wiley & Sons; trad. it. *Segmentazione per vantaggi: principi, metodi e casi del nuovo approccio alla comunicazione pubblicitaria e di marketing*, Milano, Angeli, 1991.
- Hall, S.**
2006a *Il soggetto e la differenza. Per un'archeologia degli studi culturali e postcoloniali*, Roma, Meltemi.
2006b *Politiche del quotidiano. Culture, identità e senso comune*, Milano, il Saggiatore.
- Halter, M.**
2000 *Shopping for Identity. The Marketing of Ethnicity*, New York, Schocken Books.
- Hannerz, U.**
1996 *Transnational Connections. Culture, People, Places*, London-New York, Routledge; trad. it. *La diversità culturale*, Bologna, Il Mulino, 2001.
- Hartley, J.**
1989 *Invisible Fictions: Television, Audeinces, Paedocracy, Pleasure*, in Burns, G.; Thompson, R.J., *Television Studies. Textual Analysis*, Praeger, New York, pp. 223-243.
- Herbig, P.**
2000 *Handbook of Cross-Cultural Marketing*, Haworth Press, Inc.; trad. it. *Marketing interculturale*, Milano, Apogeo, 2003.

- Honneth, A.**
1992 *Kampf um Anerkennung. Grammatik sozialer Konflikte*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main, 1992; trad. it. *Lotta per il riconoscimento. Proposte per un'etica del conflitto*, Milano, Il Saggiatore, 2002.
- 1993 *Anerkennung und Mißachtung. Ein formales Konzept der Sittlichkeit*; trad. it. *Riconoscimento e disprezzo. Sui fondamenti di un'etica post-tradizionale*, Soveria Mannelli, Rubbettino, 1993.
- Huber, G.P.; Glick W.H.**
1993 *Sources and forms of organizational change*, in Huber, G.P., Glick, W.H., (a cura di), *Organizational Change and Redesign*, Oxford University Press, New York, pp. 3-15.
- Jakobson, R.**
1963 *Essais de linguistique générale*, Paris, Minuit; trad. it. *Saggi di linguistica generale*, Milano, Feltrinelli, 1966.
- Jones, J.P.**
1991 *When Ads Works*, Simon & Schuster, New York.
- Jung, C.G.**
1976 *Die Archetypen und das kollektive Umbewusste*, Walter-Verlag, Olten; trad. it. *Gli archetipi e l'inconscio collettivo*, Milano, Bollati Boringhieri, 1980.
- Kierkegaard, S.**
1843 *Diario di un seduttore. Il volto inquieto del piacere*, Verona, Demetra, 1995.
- Klein, N.**
2000 *No Logo. Economia globale e nuova contestazione*, Baldini & Castoldi, Milano, 2001.
- Kotler, P.**
1967 *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*; trad. it. *Marketing management: analisi, pianificazione e controllo*, Torino, Isedi, 1986.
- Kotler, P.; Roberto, N.; Lee, N.**
2002 *Social marketing. Improving the quality of life*, Thousand Oaks, Sage Publications (II ed.).
- Laczniak, G.R.; Murphy, P.E.**
1993 *Ethical marketing decisions*, New Jersey, Prentice Hall.

- Lalli, P.**
1995 *Immaginario*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», XXXVI, 2, pp. 279-292.
2008 *Comunicazione sociale: tracce di un itinerario*, in Bertolo, C., (a cura di), *Comunicazioni sociali. Ambiguità, nodi e prospettive*, Padova, Cleup, pp. 13-30.
- Lambin, J.J.**
1994 *Le marketing strategique*, Paris, Ediscience Internazionale; trad. it. *Marketing strategico, una prospettiva europea*, Milano, McGraw Hill, 1996.
- La Mendola, S.**
1999 *Il senso del rischio*, in Diamanti I., (a cura di), *La generazione invisibile. Inchiesta sui giovani del nostro tempo*, Milano, Il Sole 24 Ore.
2007 *Comunicare interagendo. I rituali della vita quotidiana: un compendio*, (a cura di), Torino, Utet.
- Leymore, V.**
1975 *Hydden Mith : Structure and Symbolism in Advertising*, London, Verso.
- Leonini, L.**
2000 *Consumo*, in Melucci, A., (a cura di), *Parole chiave*, Roma, Carocci.
2006 *Giovani immigrati di seconda generazione: stranieri o italiani? Il ruolo dei consumi nella costruzione della identità*, in Di Nallo, E.; Paltrinieri, R., (a cura di), *Cum Sumo. Prospettive di analisi del consumo nelle società globali*, Milano, Angeli.
- Leonini, L.; Sassatelli, R.**
2008 *Il consumo critico*, Roma-Bari, Laterza.
- Luhmann, N.**
1993 *Risk. A Sociological Theory*, New York, Aldine de Gruyter; trad. it. *Sociologia del rischio*, Milano, Mondadori, 1996.
- Lupton, D.**
1999 *Risk*, London, Taylor & Francis Books Ltd.-Routledge; trad. it. *Il rischio. Percezione, simboli. Culture*, Bologna, Il Mulino, 2003.
- Marcuse, H.**
1964 *One-dimensional Man*, Boston, Mass., Beacon Press; trad. it. *L'uomo a una dimensione*, Torino, Einaudi, 1967.

- Marini, L.**
2007 *Questo libro non ha titolo perché è scritto da un art director*, Milano, Lupetti.
- Marx, K.**
1867 *Das Kapital*, Berlin, Dietz Verlag, 1951; trad. it. *Il capitale*, Roma, Editori Riuniti, 1974, 3 voll.
- Mauss, M.**
1950a *Essai sur le don*, Paris, Presses Universitaires de France; trad. it. *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*, Torino, Einaudi, 2003.
1950b *Sociologie et antropologie*, Paris, Presses Unioversitaires de France; trad. it. *Teoria generale della magia e altri saggi*, Torino, Einaudi, 1965.
- Mazzarella, W.**
2003 *Shoveling Smoke. Advertising and Globalization in Contemporary India*, Duke University Press, Durham and London.
- Mazzonis, M.; Naletto, G.**
2000 *Migranti e banche. Facilitare l'accesso dei migranti ai servizi bancari*, Roma, Lunaria.
- Melandri, R.; Secchi, C.**
1994 *La fascinazione. Riflessioni psicoanalitiche*, Parma, Pratiche Editrice.
- Melucci, A.**
1991 *Il gioco dell'io: il cambiamento di sé in una società globale*, Milano, Feltrinelli.
2000a *Culture in gioco. Differenze per convivere*, Milano, Il Saggiatore.
2000b *Parole chiave*, Roma, Carocci.
- Meroni, V.; Vecchia, M.,**
1982 *Marketing e psicografia*, Milano, Angeli.
- Merton, R.K.**
1949 *Social Theory and Social Structure*, Free Press, Glencoe, Ill., 1949; trad. it. *Teoria e struttura sociale*, Bologna, Il Mulino, 1971.
- Morgan, G.**
1989 *Images of Organizations*, Sage Publications Inc., Thousand Oaks, Cal., Usa, II ed.; trad. it. *Images. Le metafore dell'organizzazione*, Milano, Angeli, 2002.

- Morin, E.**
1990 *Introduction à la pensée complexe*; trad. it. *Introduzione al pensiero complesso*, Milano, Sperling & Kupfer, 1993.
- Moscovici, S.**
2006 *Le rappresentazioni sociali*, Bologna, Il Mulino; estratto dal volume: *Rappresentazioni sociali*, R.M. Farr e S. Moscovici, (a cura di), Bologna, Il Mulino, 1989, pp. 23-94.
- Nabokov, V.**
1993 *Lolita*, Milano, Adelphi.
- Napolitano, E.M.**
2002 *Il marketing interculturale. Le identità diventano valore*, Milano, Angeli.
2005 *Il welcome marketing. Servire, valorizzare e responsabilizzare le identità migranti*, I quaderni di etnica.biz/1, e-book: www.etnica.biz.
- Napolitano, E.M.; Visconti, L.M.**
2007a *I target migranti*, in Fiorio, C.; Napolitano, E.M.; Visconti, L.M., *Stili migranti*, I quaderni di welcome marketing, Biella, Etnica.
2007b *Le offerte per i migranti*, Fiorio, C.; Napolitano, E.M.; Visconti, L.M., *Stili migranti*, I quaderni di welcome marketing, Biella, Etnica.
2008a *Nuovi italiani, nuovi marketing: approcci emergenti per la conquista del mercato etnico nazionale*, in «Micro & Macro Marketing», XVII, 1, pp. 45- 65.
2008b *Osservatorio Welcome Marketing*, I ed. – maggio 2008, e-book: www.etnica.biz.
- Nicoletti, P.**
2008 *Banche & Migranti. Un percorso possibile*, Troina, Città Aperta.
- Orton, J.D. ; Weick, K.E.**
1990 *Loosely coupled systems: a reconceptualization*; trad. it. *I sistemi organizzativi a connessione debole*, in «Sviluppo e Organizzazione», n° 122, 1990, pp. 32-50.
- Pace, E.**
2004 *L'Islam in Europa: modelli di integrazione*, Roma, Carocci.
- Pettigrew, A.M.**
1979 *On studying organizational cultures*, in «Administrative Science Quarterly», n. 24, pp. 570-581; trad. it. *Cultura organizzativa: una famiglia di concetti*, in P. Gagliardi, (a cura di), *Le imprese come culture. Nuove prospettive di analisi organizzativa*, Torino, Isedi, 1995, pp. 51-66.

- Pfeffer, J.**
1981 *Management as Symbolic Action: The Creation and Maintenance of Organizational Paradigms*, in Cummings, L.L.; Staw, B.M., (a cura di), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 3, Greenwich, CT, JAI Press, pp. 1-52; trad. it., *Il management come azione simbolica: la creazione e la conservazione dei paradigmi organizzativi*, in Gagliardi, P., (a cura di), *Le imprese come culture. Nuove prospettive di analisi organizzativa*, Torino, Isedi, 1995, pp. 342-394.
- Procter, J.**
2004 *Stuart Hall*, London, Routledge; trad. it. *Stuart Hall e gli studi culturali*, Milano, Raffaello Cortina, 2007.
- Rettore, V.**
2007 *La linea dell'arco e le pietre*, in La Mendola, S., (a cura di), *Comunicare interagendo. I rituali della vita quotidiana: un compendio*, Torino, Utet.
- Ritzer, G.**
1999 *Enchanting a Disenchanted World: Revolutionizing the Means of Consumption*, Thousand Oaks, London, New Delhi, Pine Forge Press; trad. it. *La religione dei consumi. Cattedrali, pellegrinaggi e riti dell'iperconsumismo*, Bologna, Il Mulino, 2000.
- Rivera, A.**
2001a *Cultura*, in Gallissot, R., et alii, *L'imbroglione etnico in quattordici parole chiave*, Bari, Dedalo, pp. 75-106.
2001b *Etnia-etnicità*, in Gallissot, R., et alii, *L'imbroglione etnico in quattordici parole chiave*, Bari, Dedalo, pp. 123-151.
2001c *Immigrati*, in Gallissot, R., et alii, *L'imbroglione etnico in quattordici parole chiave*, Bari, Dedalo, pp. 201-220.
- Sahlins, M.**
1972 *Stone Age Economics*, Chicago, Ill., Aldine; trad. it. *Economia dell'età della pietra*, Milano, Bompiani, 1980.
- Saint-Blancat, C.**
1995 *L'Islam della diaspora*, Roma, Edizioni Lavoro.
- Saint-Blancat, C.; Rhazzali, K.M.; Bevilacqua, P.**
1998 *Il cibo come contaminazione: tra differenza e attrazione. Interazioni nei kebab padovani e trevigiani*, in Neresini, F.; Rettore, V., (a cura di), *Cibo, cultura, identità*, Roma, Carocci, pp. 67-77.

- Santambrogio, A.**
2006 *Il senso comune. Appartenenze e rappresentazioni sociali*, Roma-Bari, Laterza.
- Santucci, C.**
2004 *I percorsi e i nodi dell'integrazione*, in «Micro & Macro Marketing», XIII, 2, pp. 429- 443.
- Sassatelli, R.**
2004 *Consumo, cultura e società*, Bologna, Il Mulino.
- Schön, D.A.**
1983 *The reflective practitioner*, Basic Books Inc.; trad. it. *Il professionista riflessivo*, Bari, Dedalo, 1993.
- Schopenhauer, A.**
1818 *Die Welt als Wille und Vorstellung*; trad. it. *Il mondo come volontà e rappresentazione*, Roma-Bari, Laterza, 2008.
1836a *Über den Willen in der Natur*; trad. it. *La volontà della natura*, Roma-Bari, Laterza, 1989.
1836b *Animalischer Magnetismus und Magie*; trad. it. *Magnetismo animale e magia*, Studio Tesi, 1994.
- Schütz, A.**
1971 *Collected Papers*, The Hague, Martinus Nijoff; trad. it. *Saggi sociologici*, Torino, Utet, 1979.
- Sciarelli, S.**
2006 *Etica e marketing: questioni teoriche e aspetti pratici*, in «Micro & Macro Marketing», XV, 3, pp. 335- 359.
- Sclavi, M.**
2003 *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*, Milano, Bruno Mondadori.
- Scott, W.G.**
2006 *Le grandi sfide del marketing*, in «Micro & Macro Marketing», XV, 1, pp. 53-74.
- Simmel, G.**
1895 *Die mode*; trad. it. *La moda*, Milano, SE, 1996.
1901 *Zur Psychologie der Scham*, in «Die Zeit»; trad. it. *Sulla psicologia del pudore*, in Simmel, G., *Sull'intimità*, Roma, Armando, 1998.
1907 *Philosophie des Geldes*, Berlin, Dunker & Humboldt; trad. it. *La filosofia del denaro*; Torino, Utet, 1984.

- 1908 *Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung*, Berlin, Dunker & Humbolt; trad. it. *Sociologia*, Milano, Comunità, 1989.
- 1911 *Die Geselligkeit. Beispiel der Reinen oder Formalen Soziologie*, in *Grundfragen der Soziologie (Individuum und Gesellschaft)*, Berlin, de Gruyter, 1984, 4° ed., pp. 48-68; trad. it. *La socievolezza*, Roma, Armando, 1997.
- 1917 *Grundfragen der Soziologie (Individuum und Gesellschaft)*, Berlin, De Gruyter; trad. it. *Forme e giochi di società*, Milano, Feltrinelli, 1983.
- Simon, H.A.**
1947 *Administrative Behavior*, New York, Macmillan; trad. it. *Il comportamento amministrativo*, Bologna, Il Mulino, 1958.
- Smith, N.C.**
1995 *Marketing strategy for the ethics era*, Sloan Management Review, Summer.
- Smith, N.C.; Quelch, J.A.**
1996 *Ethics in marketing*, New York, McGraw Hill.
- Sparti, D.**
2000 *Declinazioni della presenza in Goffman*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», XLI, 4, pp. 539-569.
- Starobinski, J.**
1975 *L'impero dell'immaginario. Lineamenti per una storia del concetto di immaginazione*, in *L'occhio vivente*, Torino, Einaudi.
- Stella, R.**
2008 *Media ed etica. Regole e idee per le comunicazioni di massa*, Roma, Donzelli.
- Strati, A.**
2004 *L'analisi organizzativa. Paradigmi e metodi*, Roma, Carocci.
- Tabboni, S.**
1986 *Vicinanza e lontananza. Modelli dello straniero come categoria sociologica*, Milano, Angeli.
- Taylor, C.**
1992 *The Politics of Recognition*, Princeton University Press; trad. it. *La politica del riconoscimento*, in Habermas, J.; Taylor, C., *Multiculturalismo. Lotte per il riconoscimento*, Milano, Feltrinelli, 1998, pp. 9-62.

- Tylor E.B.**
1871 *Primitive Culture: Researches into the Developement of Mythology, Philosophy, Religion. Language, Art and Custom*, Murray, London; trad. it. *Alle origini della cultura*, Edizioni dell'Ateneo, Roma, 1985.
- Taylor, C.**
2004 *Modern Social Imaginaries*, Duke University Press; trad. it. *Gli immaginari sociali moderni*, Roma, Meltemi, 2004.
- Thompson, J.B.**
1995 *The Media and Modernity. A Social Theory of the Media*, Cambridge, Polity Press; trad. it. *Mezzi di comunicazione e modernità. Una teoria sociale dei media*, Bologna, Il Mulino, 1998.
- Todorov, T.**
1982 *La conquête del l'Amérique. La question de l'autre*, Seuil ; trad. it. *La conquista dell'America*, Torino, Einaudi, 1984.
- Tréguer, J.P. e Segati J.M**
2003 *Le nouveaux marketings*, Paris, Dunod; trad. it. *I nuovi marketing*, Milano, Il Sole 24 Ore, 2004.
- Turnaturi, G.**
1994 *Flirt Seduzione Amore. Simmel e le emozioni*, Milano, Anabasi.
1997 *Presentazione*, in Simmel, G., *La socievolezza*, Roma, Armando, pp. 7-23.
- Twedt, D.**
1964 *How Important to Marketing Strategy is the Heavy User?*, in «Journal of Marketing», vol. 28 (January), pp. 71-72.
- Van Dijk, T.A.**
1994 *Il discorso razzista. La riproduzione del pregiudizio nei discorsi quotidiani*, Messina, Rubettino.
- Varchetta, G.**
2007 *L'ambiguità organizzativa*, Milano, Guerini.
- Veblen, T.**
1899 *The Theory of the Leiusre Class*, London, Macmillan; trad. it. *La teoria della classe agiata*, Torino, Einaudi, 1971.
- Visconti, L.M.**
2006 *Identità e mediterraneità: l'alternanza culturale come terza via tra anoressia e bulimia identitaria*, in Carù., A.; Cova, B., (a cura di), *Marketing mediterraneo*, Milano, Egea.

- Volli, U.**
 1997 *Fascino. Feticismi e altre idolatrie*, Milano, Feltrinelli.
 2003 *Semiotica della pubblicità*, Roma-Bari, Laterza.
- Watzlawick, P., Beavin, J.H. e Jackson, D.D.**
 1967 *Pragmatics of Human Communication*, New York, Norton & Co.;
 trad. it. *Pragmatica della comunicazione umana*, Roma,
 Astrolabio, 1971.
- Weber, M.**
 1905 *Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*; trad. it.
L'etica protestante e lo spirito del capitalismo, Milano, Bur,
 2000.
 1922 *Wirtschaft und Gesellschaft*, Mohr, Tübingen; trad. it. *Economia e
 società*, 5 voll., Milano, Comunità, 1980.
- Weick, K.E.**
 1979 *Cognitive processes in organizations*, in Cummings, L.L.; Staw,
 B.M, (a cura di), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 1,
 Greenwich, CT, JAI Press, pp. 41-74.
 1995 *Sensemaking in Organizations*, London, Sage; trad. it. *Senso e
 significato nell'organizzazione*, Milano, Raffaello Cortina
 Editore, 1997.
- Westen, D.**
 2007 *The Political Brain*; trad. it. *La mente politica. Il ruolo delle
 emozioni nel destino di una nazione*, Milano, Il Saggiatore, 2008.
- Williams, R.**
 1980 *Advertising: the Magic System*, in *Problems in Materialism and
 Culture*, London, Verso, pp. 170-195.
- Wolton, D.**
 1997 *Penser la communication*, Flammarion, Paris.