



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

DIPARTIMENTO DI INTERPRETAZIONE E TRADUZIONE

Sede di Forlì

Corso di Laurea in Mediazione Linguistica Interculturale (classe L-12)

Tesi di Laurea

**MODA GLOBALE E ADATTAMENTO CULTURALE:
IL RUOLO DELLA LOCALIZZAZIONE E DELLA
MEDIAZIONE LINGUISTICA**

RELATORE:

Prof. Luciano Messori

PRESENTATA DA:

Marta Cominato

Anno Accademico 2024/2025

Sessione luglio 2025

INDICE

ABSTRACT	I
INTRODUZIONE	1
CAPITOLO PRIMO	
COMUNICAZIONE INTERCULTURALE E MEDIAZIONE LINGUISTICA NELLA MODA GLOBALE	4
1.1 Comunicazione e globalizzazione nella moda internazionale	4
1.2 Il valore della comunicazione interculturale nel settore moda	6
1.3 Lingua, localizzazione e mediazione: dal testo alla cultura	10
CAPITOLO SECONDO	
L'ADATTAMENTO CULTURALE NEL MARKETING DELLA MODA: PRATICHE, STRATEGIE ED EFFETTI ECONOMICI	14
2.1 Localizzazione come strategia nel settore moda	14
2.2 Comunicare l'immagine e l'identità del brand.....	16
2.3 L'impatto economico e i vantaggi dell'adattamento culturale	18
CAPITOLO TERZO	
ERRORI DI TRADUZIONE E INSENSIBILITÀ CULTURALE: UN'ANALISI CRITICA NEL CONTESTO DELLA MODA GLOBALE	21
3.1 Errori nella comunicazione verbale	21
3.2 Insensibilità culturale nella comunicazione visiva	23
3.3 Gestione delle crisi: strategie e resilienza dei brand.....	26
CONCLUSIONI	29
BIBLIOGRAFIA	31
SITOGRAFIA	32

ABSTRACT

Il settore della moda, in un'epoca caratterizzata da una crescente interconnessione globale, non emerge più solamente come un produttore di capi d'abbigliamento, bensì come un complesso sistema simbolico e comunicativo che riflette e plasma identità, valori e visioni culturali.

La presente tesi analizza il ruolo dell'adattamento culturale nella comunicazione della moda globale, con particolare attenzione alle pratiche di localizzazione, mediazione linguistica e transcreazione. Partendo da un quadro teorico interdisciplinare (che include prospettive semiotiche, sociologiche e linguistiche), il lavoro esplora come la comunicazione interculturale incida sulla percezione del brand, sulla sua reputazione e sulle performance commerciali nei mercati internazionali.

Il primo capitolo definisce i concetti chiave di comunicazione interculturale e mediazione linguistica, evidenziando il valore strategico della diversità culturale nel settore moda. Il secondo capitolo si concentra sulle strategie adottate dai brand per adattare i propri messaggi ai contesti locali, esaminando casi di successo come Burberry e Gucci e sottolineando l'impatto economico positivo di una localizzazione efficace. Il terzo capitolo esamina, infine, le conseguenze di una comunicazione insensibile o inappropriata, presentando esempi emblematici di errori (tra i quali Dolce & Gabbana, H&M, Zara e Gucci) e riflettendo sulla gestione delle crisi reputazionali.

La ricerca dimostra come l'adattamento culturale non sia un'opzione accessoria, bensì una leva strategica ed etica imprescindibile per le imprese nel settore della moda che ambiscono a una presenza internazionale sostenibile e inclusiva.

In questo contesto, la figura del mediatore linguistico-culturale si rivela centrale, agendo da ponte tra codici simbolici differenti e contribuendo alla costruzione di messaggi autentici, coerenti e culturalmente consapevoli.

INTRODUZIONE

Negli ultimi decenni, la crescente interconnessione tra culture, mercati e linguaggi ha profondamente ridefinito le dinamiche della comunicazione globale. In tale scenario, la moda va oltre la semplice produzione di abiti, affermandosi come un complesso sistema di produzione simbolica.

Ogni scelta estetica, visiva e linguistica partecipa alla costruzione dell'identità, sia individuale che collettiva. Il settore moda, da sempre espressione personale e sociale, oggi affronta le sfide e le opportunità di un contesto culturale profondamente pluralistico, dove il significato di parole, immagini e simboli varia sensibilmente da un luogo all'altro.

In un mondo sempre più globalizzato, la comunicazione non si limita più alla trasmissione di informazioni, ma punta a costruire relazioni significative con pubblici culturalmente differenti. Per le imprese che desiderano affermarsi su scala internazionale, valorizzare la diversità attraverso approcci culturali mirati diventa una risorsa imprescindibile e la comunicazione d'impresa, pertanto, non può essere neutra o standardizzata, ma deve essere progettata con sensibilità interculturale, competenza semiotica e intelligenza culturale.

Questa riflessione si inserisce nel dibattito più ampio sulla comunicazione interculturale, disciplina che studia i processi attraverso cui individui e organizzazioni di culture diverse interagiscono, negoziano significati e costruiscono comprensione reciproca. Nel campo della moda, tale processo si manifesta con particolare evidenza, poiché ogni messaggio, verbale o visivo, si carica di connotazioni simboliche strettamente legate al contesto di appartenenza. Comprendere queste dinamiche è cruciale per prevenire fraintendimenti, appiattimenti comunicativi e il rischio di offendere o escludere segmenti rilevanti del pubblico.

In questo quadro, il mediatore linguistico-culturale assume un ruolo fondamentale. Egli non si limita a tradurre testi, ma decodifica e rielabora contenuti alla luce di valori, abitudini, riferimenti impliciti e aspettative dei destinatari. La mediazione diventa così un processo di negoziazione simbolica tra traduzione, localizzazione e creazione di significato. Di particolare rilievo è la transcreazione: un adattamento creativo che permette di preservare l'efficacia

comunicativa del messaggio tra culture diverse, riscrivendolo per mantenerne l'impatto emotivo e persuasivo.

Il principale obiettivo di questa tesi è analizzare il ruolo della comunicazione interculturale nella moda globale, con un focus specifico sull'adattamento culturale nel marketing e sulle conseguenze di scelte comunicative insensibili.

Il lavoro si sviluppa attraverso un'analisi teorica e di casi studio, articolandosi in tre capitoli. Il primo capitolo approfondisce i presupposti teorici della comunicazione interculturale e della mediazione linguistica, evidenziando la complessità dei processi di significazione e la valenza della moda come linguaggio culturale. Attraverso prospettive semiotiche, linguistiche e sociologiche, si metterà in luce come la moda rappresenti un sistema di segni da leggere, interpretare e trasmettere con consapevolezza.

Il secondo capitolo esamina le pratiche di adattamento culturale nel marketing della moda, con attenzione alle strategie di localizzazione e transcreazione adottate da brand internazionali. Mediante casi studio (come Burberry e Gucci), si illustrano le modalità con cui i marchi armonizzano l'identità globale con le specificità dei mercati locali, generando valore simbolico ed economico.

Verrà dimostrato come un adattamento culturale ben gestito possa tradursi in un vantaggio competitivo tangibile, migliorando la percezione del brand, la fidelizzazione dei clienti e le performance commerciali.

Il terzo capitolo è invece dedicato all'analisi degli errori comunicativi nel settore moda, sia nella dimensione verbale (traduzioni scorrette, slogan ambigui) sia in quella visiva (immagini culturalmente inappropriate, simboli fraintendibili). Saranno esaminati casi noti (Dolce & Gabbana, H&M, Zara e altri) che mostrano le serie conseguenze di una comunicazione insensibile, tra cui boicottaggi, crisi reputazionali e perdite economiche. Il capitolo si conclude con una riflessione sulla gestione delle crisi e sulla responsabilità dei brand nel promuovere una comunicazione etica, inclusiva e culturalmente consapevole.

Nel suo complesso, questa tesi intende offrire un contributo alla comprensione delle dinamiche interculturali nella moda, sottolineando la necessità di un approccio strategico e responsabile alla comunicazione globale. In un'epoca di confini sempre più fluidi, consumatori più consapevoli e crescente attenzione

all'etica, alla sostenibilità e all'inclusione, la capacità di comunicare con rispetto, coerenza e intelligenza culturale rappresenta un imperativo per ogni marchio che ambisca a una presenza internazionale incisiva, autentica e sostenibile.

CAPITOLO PRIMO

**COMUNICAZIONE INTERCULTURALE E MEDIAZIONE LINGUISTICA
NELLA MODA GLOBALE**

1.1 Comunicazione e globalizzazione nella moda internazionale

Comunicare è un bisogno vitale: attraverso la comunicazione, gli esseri umani trasmettono informazioni, esprimono emozioni, condividono esperienze e costruiscono relazioni sociali.

Secondo l'Enciclopedia Treccani si intende con

comunicazióne s. f. [dal lat. *communicatio* -onis]. – 1. a. In senso ampio e generico, l'azione, il fatto di comunicare, cioè di trasmettere ad altro o ad altri; [...] b. In senso più proprio, il rendere partecipe qualcuno di un contenuto mentale o spirituale, di uno stato d'animo, in un rapporto spesso privilegiato e interattivo. (Treccani, s.d.)

Se ne deriva, quindi, che la comunicazione sia un processo di scambio intenzionale tra due o più soggetti, con lo scopo di trasmettere informazioni attraverso l'utilizzo di un sistema di segni e regole condiviso da entrambe le parti: il codice. La condivisione dello stesso codice (come per esempio una lingua) permette che il messaggio, dopo il suo invio, venga decodificato, interpretato e compreso dal destinatario.

Elemento chiave di questo processo è il feedback, ovvero la risposta del destinatario, poiché consente all'emittente di verificare se il messaggio sia stato compreso correttamente o meno; esso non si limita però alle sole parole, ma può manifestarsi anche attraverso segnali non verbali come espressioni facciali, gesti o toni di voce.

Ciò dimostra come comunicare, di fatto, vada oltre la semplice diffusione verbale di un messaggio: trasmettere ad altri (come da definizione riportata sopra) può avvenire anche attraverso l'uso di immagini, colori, suoni e gesti, permettendo così non solo lo scambio di dati e significati, ma anche la costruzione di relazioni, la trasmissione di valori e l'influenza sui comportamenti individuali e collettivi.

Questo aspetto emerge con particolare evidenza nella società contemporanea, dove la comunicazione visiva assume un ruolo predominante, soprattutto nei settori ad alta valenza simbolica come la moda. La comunicazione, quindi, non soddisfa soltanto un bisogno informativo, ma svolge un ruolo fondamentale nell'organizzazione sociale, nella costruzione delle identità e nella trasmissione dei valori culturali. Essa consente la coesione tra individui e gruppi e rappresenta un motore imprescindibile delle dinamiche economiche e politiche globali.

In ambito aziendale, la comunicazione assume una funzione strategica.

La definizione proposta da Cornelissen (2017) per comunicazione d'impresa sottolinea come questa sia un insieme di strategie e strumenti che un'organizzazione usa per definire, sviluppare e comunicare la propria identità, immagine e reputazione ai diversi pubblici di riferimento.

Essa si articola su due livelli principali:

1. La comunicazione interna, rivolta ai dipendenti e collaboratori per favorire il senso di appartenenza e l'allineamento ai valori aziendali;
2. La comunicazione esterna, indirizzata ai clienti, investitori, istituzioni e media, con l'obiettivo di consolidare l'immagine e la reputazione dell'azienda.

Entrambe concorrono alla costruzione del posizionamento aziendale e all'affermazione del brand sul mercato.

Negli ultimi decenni a quest'ultime si è inoltre aggiunta la componente della globalizzazione, la quale, attraverso l'imposizione di nuove sfide ed opportunità, ha trasformato radicalmente il panorama della comunicazione aziendale.

Per globalizzazione s'intende un processo attraverso il quale vengono a cadere le classiche barriere spazio-temporali che vanno a limitare le comunicazioni a livello aziendale, istituzionale nonché sociale. (IFITALIA, 2022:2)

Tale trasformazione impone alle aziende di sviluppare strategie comunicative capaci di adattarsi alle diversità culturali, senza perdere coerenza identitaria. Secondo Muscarà e Messina (2014), sebbene la cultura globale promuova valori condivisi, essa insidia le identità locali con il rischio di appiattirle in standard omogenei e di favorire lo sviluppo di un senso di appartenenza squilibrato. Da

qui l'importanza di un approccio comunicativo flessibile, capace di valorizzare le diversità culturali come risorsa strategica.

In questo equilibrio tra uniformazione e differenziazione, le imprese sono chiamate di conseguenza ad operare con flessibilità, evitando il rischio di fraintendimenti o di disallineamenti comunicativi.

La comunicazione, dunque, non è più concepita come un'attività accessoria, ma come una leva fondamentale per generare valore economico e sociale. Quest'ultima contribuisce alla creazione del capitale reputazionale dell'impresa, alla fidelizzazione dei clienti, al coinvolgimento dei dipendenti e alla gestione dei rapporti con gli stakeholder.

In quest'ottica, la comunicazione d'impresa non si presenta come un modello rigido e uniforme, bensì come un insieme di dinamiche pratiche che si modellano in base al settore di riferimento, agli obiettivi strategici e ai destinatari coinvolti. In alcuni ambiti, come quello della moda, essa assume caratteristiche ancora più articolate, poiché non si limita alla promozione commerciale, ma si intreccia profondamente con la costruzione di significati simbolici, identitari e culturali.

È per questo motivo che risulta fondamentale analizzare le specificità della comunicazione nel settore moda, al fine di comprendere come i brand si raccontino, si posizionino e instaurino relazioni con i pubblici globali all'interno di un mercato sempre più interconnesso e competitivo.

1.2 Il valore della comunicazione interculturale nel settore moda

Come accennato in precedenza, l'industria della moda appare oggi come un sistema complesso e fortemente globalizzato, in cui la mediazione linguistica e culturale svolge un ruolo centrale non solo nella trasposizione linguistica, ma anche nell'interpretazione di codici simbolici, valori e identità culturali.

In tale contesto, la comunicazione interculturale non si limita a tradurre messaggi, bensì contribuisce alla creazione di significati condivisi, alla gestione della percezione del marchio e alla salvaguardia della brand reputation su scala internazionale.

La comunicazione interculturale risulta quindi essere un elemento essenziale nella strategia di internazionalizzazione dei brand, non solo per rispondere a un

contesto globale sempre più interconnesso, ma anche per valorizzare la diversità come leva strategica. Essa rappresenta un processo attraverso cui soggetti appartenenti a culture differenti cercano di instaurare un'interazione efficace, mediando tra i propri codici culturali di riferimento.

Per comprendere e comunicare efficacemente con l'altro occorre cambiare prospettiva e assumere il suo punto di vista.

La letteratura e la comunicazione interculturale possono contribuire alla riflessione su noi stessi, sugli altri e, in sostanza, ad innescare tale cambiamento. (Battaglia, 2022:119)

Questa riflessione evidenzia come la comunicazione interculturale non debba essere intesa unicamente come un insieme di strumenti tecnici, ma come un percorso trasformativo, capace di riorientare l'identità comunicativa di chi vi prende parte. Il concetto si basa sull'assunto che ogni individuo interiorizzi una visione del mondo filtrata dalla propria cultura di appartenenza, e che tale visione influisca profondamente sul modo in cui si comunica, si interpreta e si attribuisce significato ai messaggi.

Nella comunicazione d'impresa contemporanea, ciò comporta un ripensamento delle strategie di marketing e comunicazione: non si tratta più solo di tradurre un messaggio in un'altra lingua, ma di adattarlo culturalmente, facendo attenzione ai simboli, ai valori, ai riferimenti locali e alle aspettative del pubblico. Questo aspetto è particolarmente rilevante per i settori che, come quello della moda, fondano la propria identità su codici simbolici e visivi fortemente legati alla cultura. Proprio per questo motivo, la semiotica della moda rappresenta un valido strumento per comprendere le dinamiche comunicative interculturali all'interno di questo settore. Le strategie adottate dai brand che hanno saputo imporsi a livello globale riflettono infatti un cambiamento significativo: la moda non è più intesa solo come produzione di abiti, ma come un articolato sistema di significazione. (Sorrentino, 2024)

In linea con il pensiero di Gianfranco Marrone (Barthes, 2006), possiamo interpretare questa trasformazione come un passaggio in cui la moda non si limita più a vestire il corpo, ma lo trasforma attivamente in una superficie carica di

significato, un vero e proprio testo culturale da interpretare. Ciò implica che l'atto del vestire non sia mai neutro, ma esprima sempre un'identità, un'appartenenza, una visione del mondo.

A livello comunicativo, ciò a cui assistiamo è una forma d'interazione strategica che può essere considerata riflessiva e performativa, poiché ogni scelta visiva, che si tratti di una collezione, di una sfilata o di una campagna, attiva un processo interpretativo da parte del destinatario, influenzandone la percezione e la risposta. Come sottolineato da Pezzini (2005), l'abbigliamento può essere considerato un segno all'interno di un sistema più ampio di significazione in cui ogni elemento, dalla forma al colore, dal tessuto agli accessori, contribuisce alla creazione di senso attraverso logiche interne di opposizioni e codificazioni.

In particolare, è interessante notare come la moda possa esercitare un impatto concreto sui processi cognitivi e sulle emozioni delle persone.

Mair (2018) spiega infatti che l'abbigliamento non influenza soltanto l'immagine che gli altri hanno di noi, ma condiziona anche il modo in cui noi stessi pensiamo, ci comportiamo e percepiamo il mondo che ci circonda. L'autrice introduce, tra gli altri, il concetto di "*enclothed cognition*" (traducibile come "cognizione incarnata" o "cognizione vestita"), attraverso cui illustra come ciò che indossiamo possa modificare la nostra attenzione, sicurezza e produttività.

Questi effetti sono spesso mediati da dispositivi visivi che non ricorrono esplicitamente al linguaggio verbale, ma che si affidano al potere evocativo delle immagini. "In particolare, [...] l'uso del linguaggio del "silenzio testuale", vale a dire l'assenza di parti scritte nelle pubblicità, rappresent[a] nella moda di lusso una strategia di comunicazione fortemente caratterizzante, resa persuasiva attraverso una specifica semantica, generata da segni semiotici alternativi al testo." (Amatulli et al., 2015:8)

Comprendere come agiscono il silenzio e gli elementi visivi è particolarmente cruciale in contesti interculturali, dove la comunicazione verbale può essere ridotta, incompresa o soggetta a forti reinterpretaioni culturali. La pubblicità, in questi casi, si affida a scelte iconografiche precise per raggiungere il pubblico.

Questo sistema visivo e simbolico, tuttavia, non è universale: esso varia a seconda del contesto culturale e si articola in maniera diversa nei diversi spazi

geografici. Di conseguenza, il modo in cui un messaggio visivo viene interpretato in Italia può differire notevolmente da come viene percepito in Giappone, in Brasile o negli Stati Uniti. In quest'ottica, una comunicazione può dirsi realmente efficace solo quando è in grado di adattare i propri contenuti e codici alla pluralità dei pubblici, mantenendo al tempo stesso coerenza con i valori e l'identità complessiva del brand.

È quindi fondamentale sviluppare un approccio *glocal*, ovvero un approccio capace di coniugare la visione globale del brand con le specificità locali, sia in termini simbolici che linguistici. In un mondo dove i messaggi circolano con rapidità attraverso i social media e dove le comunità sono sempre più consapevoli e reattive, il rischio però di incorrere in errori culturali o in rappresentazioni stereotipate è elevato. Proprio per questo motivo è fondamentale considerare un ulteriore aspetto: l'etica della comunicazione interculturale.

La comunicazione interculturale, in questo senso, non è solo una questione di efficacia, ma anche di responsabilità. Un brand che vuole operare a livello globale non può permettersi di ignorare le sensibilità culturali, ma deve impegnarsi nella costruzione di un dialogo autentico e rispettoso.

Tale sensibilità si riflette anche nella crescente attenzione alla diversità e all'inclusione nelle campagne di moda. La rappresentazione di corpi, identità di genere, etnie e culture diverse non è più solo una tendenza, ma una necessità per rispecchiare una società in evoluzione e per costruire relazioni autentiche con i consumatori. È in questo contesto che la comunicazione interculturale, affiancata dalla semiotica e da una visione strategica della reputazione, può rappresentare un vero vantaggio competitivo.

In conclusione, la comunicazione interculturale non è solo un campo teorico di studio, ma una pratica concreta, indispensabile per navigare la complessità del mercato globale. Essa coinvolge aspetti linguistici, simbolici, visivi e relazionali, e richiede competenze specifiche per mediare tra i diversi universi culturali senza tradire l'identità del brand. In settori come quello della moda, dove ogni dettaglio comunica e ogni scelta stilistica è carica di significati, tale mediazione diventa non solo auspicabile, ma necessaria.

1.3 Lingua, localizzazione e mediazione: dal testo alla cultura

La capacità di adattarsi senza perdere riconoscibilità, valorizzando la comunicazione come ponte tra culture, costituisce uno degli aspetti distintivi dei brand globali di successo. Tuttavia, questa capacità non si esaurisce nella scelta delle immagini o dei riferimenti culturali, ma si estende anche alla sfera linguistica, la quale rappresenta un ulteriore livello di complessità.

La lingua, come si è infatti evidenziato finora, non è solo uno strumento di trasmissione, ma un costrutto culturale carico di significati, e può fungere tanto da ponte quanto da barriera tra il brand e il suo pubblico. È proprio in questa dimensione che emergono i concetti fondamentali di localizzazione, transcreazione e mediazione linguistica.

Se, come è stato osservato, la comunicazione interculturale costituisce una leva strategica nella costruzione di relazioni significative con pubblici culturalmente eterogenei, la lingua ne rappresenta al contempo sia il veicolo primario che una potenziale barriera. La lingua, infatti, è ben più che un mezzo tecnico per veicolare contenuti: essa incarna un sistema di valori, simboli, riferimenti culturali e visioni del mondo. Come ha osservato Eco (2013), tradurre è dire quasi la stessa cosa, ma quel “quasi” contiene tutta la complessità del passaggio da un universo culturale all’altro.

Nel contesto della moda globale, questa complessità si amplifica, poiché ciò che viene comunicato, che sia uno stile, un’identità, un’emozione, è spesso fortemente ancorato a codici culturali impliciti, difficilmente trasferibili in modo diretto da una lingua all’altra. In questo senso, la lingua può diventare una barriera invisibile ma potentissima: un termine, un’espressione o una metafora che risultano evocativi in una cultura possono apparire vuoti, fraintendibili o addirittura offensivi in un’altra. Ne derivano da ciò conseguenze non solo in termini di efficacia comunicativa, ma anche di immagine e reputazione per il brand.

Per superare queste barriere, le aziende ricorrono a pratiche di localizzazione, ovvero l’adattamento linguistico, visivo e simbolico dei propri contenuti in funzione del mercato di destinazione. Localizzare un messaggio non significa soltanto tradurre le parole nel corrispettivo linguistico, ma trasformare l’intero

impianto comunicativo per renderlo coerente con le abitudini, le aspettative e la sensibilità del pubblico locale.

"In termini pratici, localizzare significa tradurre i contenuti testuali di un dato prodotto nella lingua d'arrivo, tenendo in considerazione le convenzioni, gli usi e i costumi del target locale e adattando i contenuti non testuali (colori, immagini, simboli, suoni) alla cultura dello stesso".¹ Si tratta, dunque, di un'operazione che coinvolge competenze linguistiche, semiotiche e culturali, in cui il semplice traduttore lascia spazio a una figura più articolata: quella del mediatore linguistico-culturale.

In un contesto in cui l'identità del brand è costruita anche attraverso narrazioni visive, la localizzazione si arricchisce di una dimensione ancora più raffinata, nota come transcreazione (dall'inglese *transcreation*), un termine sempre più utilizzato nell'ambito della comunicazione pubblicitaria e della moda.

La transcreazione consiste nella riscrittura creativa di un messaggio pubblicitario o istituzionale affinché mantenga la sua efficacia comunicativa nel nuovo contesto culturale. Non si tratta, dunque, di restare fedeli al testo di partenza, ma di conservarne l'intento, il tono, lo stile e l'impatto emotivo, reinventandolo all'interno di un altro sistema culturale.

Come evidenzia Torresi (2010), la transcreazione può comportare la ricostruzione dell'intero testo promozionale affinché risulti naturale e creativo nella lingua e nella cultura di arrivo, distinguendosi così da una semplice traduzione, che si limita invece al trasferimento di concetti da una lingua all'altra. In questo senso, la transcreazione risponde all'esigenza di preservare la funzione persuasiva del messaggio pubblicitario, adattandolo al mercato target senza comprometterne l'efficacia comunicativa.

Un esempio particolarmente efficace di transcreazione nel settore moda è offerto dal lavoro svolto da Claudia Benetello per il marchio statunitense Banana Republic. In occasione di una promozione speciale, il brand utilizzava il titolo pubblicitario "Invest in our best", un gioco di parole conciso e potente, difficilmente riproducibile in italiano. Piuttosto che limitarne la resa alla semplice traduzione, l'adattamento ha seguito una logica di riscrittura creativa, dando vita

¹ Dunne (2006:4), citato in Carletti, M. (2015:5)

allo slogan “In-vesti meglio”. Questa soluzione conserva parzialmente il significato originale (“investi meglio”), ma ne arricchisce l’impatto grazie a un doppio senso costruito sul verbo italiano “vestire”. Lo slogan, infatti, gioca sulla doppia lettura tra “investire” (in senso economico) e “vestire” (in senso estetico), suggerendo al tempo stesso l’idea di un acquisto vantaggioso e di un miglioramento del proprio stile.

Come sottolinea la stessa autrice, questa pratica rompe deliberatamente le convenzioni della traduzione tradizionale, abbracciando un approccio che unisce linguaggio, cultura e strategia persuasiva in un unico messaggio pensato per il pubblico target. In questo caso, la transcreazione si configura non come un semplice adattamento, ma come la creazione di un nuovo testo originale che rispetta l’intento comunicativo pur reinventandolo in chiave locale. (Benetello, 2019)

Alla luce di ciò, il mediatore linguistico-culturale assume un ruolo centrale nel garantire che la comunicazione mantenga coerenza ed efficacia tra i diversi contesti culturali. A differenza del traduttore tradizionale, il mediatore non si limita a trasporre il contenuto da una lingua all’altra, ma svolge una funzione di ponte tra sistemi culturali. La sua attività implica un lavoro di interpretazione dei codici semiotici, di negoziazione del significato e di adattamento strategico dei messaggi.

Nel settore della moda, ciò significa essere in grado di interpretare le simbologie del brand, le tendenze culturali emergenti e le sensibilità locali per costruire un messaggio che risulti autentico e rilevante per il pubblico.

Il mediatore linguistico diventa così un consulente strategico capace di anticipare criticità, suggerire soluzioni creative e preservare la coerenza dell’identità del marchio, evitando fraintendimenti e potenziali crisi reputazionali. Il suo ruolo è tanto più rilevante quanto più i contenuti da veicolare si allontanano dalla dimensione informativa e si avvicinano a quella simbolica, emozionale e identitaria, proprio come accade nella moda.

Alla luce di quanto esposto, si può quindi affermare che lingua, localizzazione e transcreazione rappresentano tre strumenti imprescindibili nella gestione della comunicazione interculturale della moda globale. In un settore in cui ogni

dettaglio, che sia esso verbale, visivo o simbolico, contribuisce a costruire valore ed il successo di una strategia comunicativa dipende dalla capacità di navigare le differenze culturali con intelligenza, sensibilità e competenza.

CAPITOLO SECONDO

L'ADATTAMENTO CULTURALE NEL MARKETING DELLA MODA: PRATICHE, STRATEGIE ED EFFETTI ECONOMICI

2.1 Localizzazione come strategia nel settore moda

Il primo capitolo ha messo in luce come, in un contesto globalizzato e interdipendente, il marketing interculturale rappresenti una risposta strategica alla crescente eterogeneità culturale dei mercati. Esso si basa sull'adattamento delle strategie comunicative e commerciali di un'azienda alle diverse culture in cui essa opera, con l'obiettivo di ridurre i rischi di incomprensione, rafforzare l'identità del brand e costruire relazioni durature con i consumatori locali.

All'interno del marketing interculturale, un ruolo fondamentale è svolto dalla traduzione e, ancor di più, dalla localizzazione dei contenuti. La distinzione tra queste due pratiche è cruciale: mentre la traduzione si concentra sulla semplice resa linguistica del messaggio da una lingua all'altra, la localizzazione implica un adattamento più approfondito, che tenga in considerazione riferimenti culturali, valori, norme sociali e aspettative dei destinatari. (Esselink, 2000)

Trovare il giusto equilibrio tra coerenza identitaria e adattamento culturale rappresenta una sfida complessa, soprattutto per le aziende del settore moda. Qui, la comunicazione assume una valenza fortemente simbolica e si intreccia con codici culturali spesso impliciti. In questo contesto, il concetto di localizzazione acquisisce un peso strategico ancora maggiore, poiché non si tratta solo di rendere comprensibile un messaggio, ma di renderlo culturalmente rilevante e riconoscibile per pubblici differenti.

Per comprendere meglio come l'adattamento culturale si concretizzi nella pratica, analizzeremo di seguito alcuni casi studio riferiti al settore della moda.

Un esempio emblematico è rappresentato dalla maison Burberry, che ha saputo reinterpretare la propria identità storica attraverso strategie digitali innovative e campagne fortemente personalizzate. Tra le sue iniziative più significative è importante considerare il lancio della prima sfilata in live-streaming nel 2010, seguita dall'introduzione del modello "see now, buy now", che ha permesso al pubblico globale di acquistare immediatamente i capi mostrati in passerella,

eliminando il tradizionale divario temporale tra presentazione e disponibilità. Questo approccio ha anticipato il desiderio di immediatezza dei consumatori contemporanei, rafforzando il legame emotivo con il brand e dimostrando la capacità di Burberry di adattarsi alle dinamiche culturali e tecnologiche emergenti. L'analisi di questo caso, proposta da Caputo (2025), evidenzia come l'adozione di strategie di marketing proattivo contribuisca in modo determinante alla costruzione di un'identità di marca coerente, all'avanguardia e culturalmente sensibile.

In modo complementare, anche Gucci ha sviluppato strategie comunicative orientate al dialogo interculturale. La mostra Gucci Cosmos, allestita a Kyoto, costituisce un'esplicita celebrazione del dialogo tra l'heritage del brand e l'arte nipponica, evidenziando una strategia di marketing che, come osservato anche da studi sul consumatore giapponese, deve tener conto delle specificità culturali per stabilire una connessione efficace.

Approfondire la conoscenza del consumatore giapponese costituisce dunque un punto di partenza fondamentale per comprendere come strutturare e impostare la comunicazione d'impresa in modo efficace. (Ghisalberti, 2018:29)

La forza di questi brand risiede precisamente nella loro abilità di adattarsi ai contesti culturali locali mantenendo al contempo una chiara riconoscibilità, utilizzando e valorizzando la comunicazione come strumento di connessione tra culture. Gli esempi di Burberry e Gucci dimostrano come la localizzazione strategica, pur richiedendo un investimento di risorse, possa generare un forte impatto positivo sull'immagine del brand e sulla sua capacità di dialogare efficacemente con i consumatori locali.

Per riassumere, l'adattamento culturale è un processo complesso e sfaccettato che va oltre la semplice traduzione, richiedendo un'analisi approfondita delle specificità culturali. Questo processo si riflette in modo particolare nella comunicazione di moda, dove l'immagine, la percezione e l'identità del brand sono fortemente influenzate dal contesto culturale.

2.2 Comunicare l'immagine e l'identità del brand

Come discusso finora, la comunicazione riveste un ruolo centrale nella costruzione dell'immagine e della percezione del brand nel settore della moda.

In un contesto globale e culturalmente eterogeneo, in cui i consumatori sono costantemente esposti a una molteplicità di stimoli e messaggi, la capacità di comunicare in modo efficace e coerente la propria identità diviene un fattore critico di successo per differenziarsi dalla concorrenza e stabilire una relazione significativa con il pubblico. (De Mooij, 2010)

L'identità del brand può essere concettualizzata come l'insieme degli elementi distintivi che lo caratterizzano e lo rendono unico agli occhi dei consumatori. Tali elementi costituiscono un sistema complesso e stratificato, che può includere la storia e il patrimonio del brand, i valori fondamentali che ne orientano l'azione, lo stile distintivo che ne connota le creazioni, la filosofia produttiva e creativa che ne guida le scelte, l'estetica peculiare che ne definisce l'immagine e il posizionamento strategico che ne determina la collocazione sul mercato. (Cornelissen, 2017)

Un elemento particolarmente rilevante è la stretta relazione tra l'identità del brand e il valore che essa è in grado di generare per il consumatore.

L'identità del brand, infatti, non è solo un concetto interno all'azienda, ma si manifesta concretamente nel modo in cui il brand viene percepito e vissuto dal pubblico (Keller, 2008). Come sostenuto da Aaker (1996), una brand identity solida e ben articolata contribuisce in modo significativo a orientare le scelte di acquisto dei consumatori e a influenzarne il livello di fedeltà al brand.

Nel mondo della moda, in particolare, questa dinamica assume un'importanza ancora maggiore. I consumatori non acquistano semplicemente capi di abbigliamento o accessori, ma ricercano prodotti che siano in grado di esprimere la propria personalità, il proprio stile di vita e i propri valori (Belk, 1988). L'identità del brand, in questo contesto, diventa quindi un elemento chiave di differenziazione, capace di creare un legame emotivo con il consumatore e di generare un valore che va al di là della mera funzionalità del prodotto.

La comunicazione nella moda, dunque, non coincide con una semplice promozione commerciale, ma contribuisce alla creazione di un immaginario ricco

di significati simbolici e culturali (Sorrentino, 2024). Ogni campagna pubblicitaria, sfilata, evento o contenuto social contribuisce a definire e a rafforzare l'identità del brand, comunicando non solo ciò che il brand offre, ma anche ciò che rappresenta.

In questo processo, la comunicazione visiva assume un ruolo centrale: le immagini, i colori, le forme, i simboli e le atmosfere create dalle campagne pubblicitarie contribuiscono a costruire un immaginario attorno al brand, comunicando i suoi valori e il suo stile in modo immediato ed emozionale (Amatulli et al., 2015). Tuttavia, è importante considerare che questi elementi visivi sono soggetti a interpretazioni culturali, e che ciò che risulta efficace in un contesto può non esserlo in un altro. (Kawamura, 2005)

Oltre alla componente visiva, anche il linguaggio verbale gioca un ruolo essenziale nella definizione della personalità del marchio. Il tono di voce, lo stile narrativo, la scelta delle parole e delle storie veicolate concorrono alla costruzione dell'identità del brand e al consolidamento del legame con il pubblico. Esselink (2000) sostiene che, anche in questo ambito, la sensibilità culturale risulta essere cruciale: ogni messaggio deve essere calibrato sulle specificità linguistiche e socioculturali dei mercati di riferimento.

In una prospettiva globale, quindi, la comunicazione d'impresa richiede un delicato equilibrio tra coerenza identitaria e adattamento culturale (Muscarà & Messina, 2014). I brand di moda devono essere capaci di comunicare la propria identità in modo chiaro e distintivo, ma anche di adattare i propri messaggi e le proprie strategie alle esigenze e alle aspettative dei diversi pubblici.

In sintesi, la comunicazione nella moda rappresenta un potente strumento per generare valore economico e instaurare relazioni durature con i consumatori. Tuttavia, l'impatto dell'adattamento culturale non si esaurisce nella sfera comunicativa, ma si estende trasversalmente ad altre aree dell'attività aziendale, come verrà approfondito nel prossimo sottocapitolo.

2.3 L'impatto economico e i vantaggi dell'adattamento culturale

L'adattamento culturale non rappresenta soltanto uno strumento per migliorare la percezione del brand, ma costituisce anche una leva concreta per accrescere le performance economiche. Numerose ricerche hanno evidenziato come le aziende che investono in strategie di localizzazione e marketing interculturale registrino risultati superiori in termini di conversione, fidelizzazione e penetrazione nei mercati esteri. Singh e Pereira (2005), ad esempio, dimostrano che una comunicazione culturalmente mirata si traduce in una relazione più solida con il cliente, contribuendo in modo significativo al successo commerciale del brand.

Nel contesto della moda, questi effetti si amplificano. La capacità di adattarsi ai codici culturali locali rafforza il legame tra brand e consumatore, generando fiducia e senso di appartenenza. L'interiorizzazione di valori, simboli e abitudini del pubblico locale è percepita come una forma di rispetto e attenzione, elementi che incidono positivamente sulle decisioni d'acquisto.

Inoltre, un brand che comunica in modo culturalmente consapevole è spesso più preparato ad affrontare eventuali controversie o crisi reputazionali, grazie a una relazione empatica più profonda con il mercato di riferimento. (Roth, 1995)

Come abbiamo visto, l'adattamento culturale influenza profondamente la comunicazione nella moda e la percezione del brand. Ma quali sono gli effetti concreti di questo processo in termini di vantaggi competitivi e crescita economica?

L'impatto economico si riflette anche nella capacità di espansione e posizionamento nei mercati internazionali. I brand che adottano strategie di localizzazione culturale risultano spesso più efficaci nell'instaurare un dialogo significativo con il pubblico locale, migliorando la percezione del valore e accrescendo la fedeltà dei consumatori.

In particolare, il mercato asiatico rappresenta un contesto altamente sensibile alla componente culturale del branding. Come sottolineano Ko e Lee (2011), l'integrazione di elementi del patrimonio culturale locale all'interno della comunicazione e della presentazione del prodotto consente ai brand di moda di creare un'identità distintiva e rilevante per il consumatore asiatico. Questo

approccio, secondo gli autori, rafforza la posizione del marchio, incrementa l'engagement e genera vantaggi competitivi tangibili sul piano economico, in particolare nei mercati emergenti.

Questi mercati, caratterizzati da una rapida espansione economica e da una classe media in crescita, rappresentano un'opportunità strategica per i brand di moda. Tuttavia, per intercettare efficacemente tali segmenti, è indispensabile un approccio rispettoso delle specificità culturali locali.

In tal senso, l'adattamento culturale si configura come un investimento a lungo termine, che incide sul posizionamento e sulla capacità di crescere in mercati nuovi e complessi. (De Mooij, 2010)

Tale approccio richiede un coinvolgimento dell'intera organizzazione, superando la dimensione strettamente comunicativa. Le aziende che adottano un approccio interculturale sono in grado di attrarre talenti da tutto il mondo, creando un ambiente di lavoro più dinamico e innovativo.

La diversità culturale all'interno dell'azienda favorisce la creatività, la risoluzione dei problemi e la capacità di adattarsi ai cambiamenti del mercato globale, incentivando una comunicazione interna più efficace e una collaborazione più produttiva. (Jackson, 2011)

Anche la gestione delle risorse umane e della rete di distribuzione beneficia dell'adattamento culturale. Come osservano Craig e Douglas (2012), la localizzazione incide su tutte le fasi della filiera: dalla selezione dei fornitori alla formazione del personale, fino alle strategie di pricing e posizionamento.

In questo senso, l'adattamento culturale si traduce in una maggiore resilienza aziendale e in una capacità di innovazione più sostenibile nel tempo.

La diversità culturale all'interno dell'azienda è pertanto un valore aggiunto, che favorisce la creatività, l'innovazione e la comprensione dei mercati globali. Investire nell'adattamento culturale si traduce difatti in una serie di benefici tangibili per le aziende di moda, tra cui una maggiore fidelizzazione dei clienti, una migliore penetrazione nei mercati emergenti e una maggiore resilienza aziendale.

In un'epoca in cui i mercati sono sempre più interconnessi ma anche culturalmente differenziati, il marketing interculturale e l'adattamento culturale

rappresentano strumenti fondamentali per le aziende di moda che vogliono affermarsi a livello globale. La semplice traduzione linguistica non è più sufficiente: è necessario entrare in dialogo profondo con le culture locali, valorizzarne le specificità e costruire una comunicazione che sia autentica, rispettosa e coerente con i valori del brand.

I casi sopra citati dimostrano come una localizzazione ben strutturata si traduca in vantaggi misurabili, sia in termini di crescita economica che di brand reputation. In questo scenario, la mediazione interculturale emerge come una risorsa strategica indispensabile: non solo un ponte tra codici culturali differenti, ma un fattore chiave per la competitività delle imprese di moda a livello globale.

Si può dunque affermare che l'adattamento culturale non rappresenti solo una necessità comunicativa ed etica, ma una scelta strategica con ricadute economiche evidenti. Le aziende che ne riconoscono il potenziale e lo integrano nella propria visione organizzativa sono meglio equipaggiate per affrontare le sfide del mercato internazionale e per cogliere le opportunità offerte dalla diversità culturale.

CAPITOLO TERZO

ERRORI DI TRADUZIONE E INSENSIBILITÀ CULTURALE: UN'ANALISI CRITICA NEL CONTESTO DELLA MODA GLOBALE

Nel panorama sempre più interconnesso della moda globale, come discusso nei capitoli precedenti, la comunicazione interculturale e la localizzazione strategica si configurano non solo come opportunità di crescita, ma come vere e proprie necessità. I brand, nel loro tentativo di espandersi su scala internazionale, devono confrontarsi con un mosaico di linguaggi, simboli e valori culturali. In tale contesto, il rischio di incorrere in errori di traduzione o, più profondamente, in manifestazioni di insensibilità culturale è elevato. Tali mancanze possono avere conseguenze significative sull'immagine, sulla reputazione e, inoltre, sui risultati economici del brand.

Questo capitolo si propone di analizzare esempi concreti di tali errori nel settore moda, esaminandone le cause, le ripercussioni e proponendo linee guida per un miglioramento. In chiusura, si esplorerà il ruolo cruciale della comunicazione di crisi e le strategie adottate dalle aziende per affrontare e mitigare simili situazioni.

3.1 Errori nella comunicazione verbale

Gli errori di traduzione, seppur talvolta ritenuti marginali, possono costituire gravi sviste comunicative, soprattutto in un settore come quello della moda, dove la dimensione simbolica è centrale. Spesso, questi errori derivano da traduzioni letterali che ignorano sfumature idiomatiche e connotazioni culturali, generando equivoci o messaggi involontariamente offensivi.

Un esempio emblematico e significativo di errore comunicativo e insensibilità culturale è rappresentato dal caso di Dolce & Gabbana nel 2018, analizzato da Ban e Lovari (2021). In preparazione dell'evento "The Great Show" a Shanghai, programmato per il 21 novembre dello stesso anno, il brand diffuse una serie di video promozionali che si rivelarono altamente problematici e generarono notevoli controversie. Questi video ritraevano una modella asiatica in difficoltà nel mangiare cibi italiani tipici come pasta, pizza e cannoli utilizzando le bacchette. La pubblicazione del video provocò immediate proteste da parte del

pubblico cinese, che lo interpretò come una rappresentazione razzista e irrispettosa della cultura locale. L'indignazione aumentò ulteriormente quando furono condivisi screenshot di commenti offensivi sulla Cina attribuiti a Stefano Gabbana, co-fondatore del brand. La pressione delle critiche, diffuse principalmente online e con grande intensità sulle piattaforme cinesi, portò Dolce & Gabbana a cancellare l'evento.

La frase introduttiva della campagna "*Welcome to the first episode of 'Eating with Chopsticks' by Dolce & Gabbana*" fu ampiamente interpretata come razzista e stereotipata. (Xu, 2018)

L'errore principale in questo contesto, come sottolineano Ban e Lovari (2021), non fu tanto una traduzione scorretta, quanto il messaggio implicito che veicolava una visione orientalista e umiliante della cultura cinese.

Le ripercussioni furono immediate e significative: si registrarono boicottaggi del marchio, il ritiro di numerose celebrità cinesi dalle collaborazioni, la cancellazione dell'evento e la rimozione dei prodotti Dolce & Gabbana dalle piattaforme di e-commerce asiatiche. Il danno reputazionale subito dal brand fu considerevole, quantificabile in milioni di euro, e il processo di riconquista della fiducia del pubblico cinese richiese diversi anni. (Ban & Lovari, 2021)

Questo episodio sottolinea la delicata complessità della gestione della sensibilità culturale all'interno della pubblicità globale, specialmente in un settore come quello della moda.

Per prevenire tali errori, è necessario adottare un approccio rigoroso alla traduzione e alla localizzazione. L'impiego di traduttori madrelingua con competenze settoriali, processi di revisione multipla e il coinvolgimento di revisori locali sono elementi imprescindibili.

Singh e Pereira (2005) sottolineano l'importanza dell'adattamento olistico del messaggio, che comprenda aspetti linguistici, visivi, simbolici e strutturali.

De Mooij (2010), invece, insiste sulla necessità di comprendere le dimensioni culturali profonde, come valori, credenze e stili comunicativi.

In definitiva, la gestione della comunicazione verbale richiede una sensibilità che va oltre la mera correttezza linguistica. È fondamentale che i brand si impegnino attivamente a evitare espressioni che, anche involontariamente, possano

richiamare stereotipi, discriminazioni o incorrere in appropriazioni culturali indebite. Un linguaggio culturalmente consapevole non solo promuove inclusione e rispetto, ma si rivela anche una scelta strategica per tutelare la credibilità e l'immagine del brand nel complesso panorama multiculturale del mercato globale.

3.2 Insensibilità culturale nella comunicazione visiva

Nel settore moda, la comunicazione visiva è un potente veicolo di significati, ma proprio per la sua immediatezza, è anche terreno fertile per fraintendimenti e offese. Immagini, colori, simboli e scelte stilistiche possono essere interpretati in modi radicalmente diversi a seconda del contesto culturale.

Il caso di H&M del 2018, che mostrava un bambino di colore indossare una felpa con la scritta "*Coollest Monkey in the Jungle*", è uno degli esempi più noti.

Bjerre (2018) racconta che, il 7 gennaio 2018, il rivenditore svedese Hennes and Mauritz, noto come H&M, fu al centro di aspre critiche per una sua campagna pubblicitaria. La controversia nacque dalla diffusione di un'immagine che ritraeva un bambino di colore indossante una felpa verde con la scritta "*Coollest Monkey in the Jungle*". Questa rappresentazione fu immediatamente percepita come razzista, in quanto suggeriva un paragone tra il bambino e una scimmia. Le reazioni negative si manifestarono rapidamente sui social media e furono amplificate con grande risonanza dai media di tutto il mondo nel giorno successivo, nonostante la pubblicità fosse stata inizialmente limitata ai siti web statunitense e britannico. La forte attenzione mediatica costrinse H&M a presentare pubblicamente delle scuse. In seguito, la pubblicità "incriminata" fu rimossa e sostituita con un'immagine neutra della felpa. Inoltre, il prodotto fu ritirato dalla vendita in diversi paesi, tra cui gli Stati Uniti, a causa della polemica generata. Nonostante ciò, i media continuarono a trattare l'evento come una vera e propria crisi, prospettando un possibile allontanamento dei consumatori dal marchio. Come evidenziato da Bjerre (2018), l'impatto mediatico della crisi fu significativamente aumentato dalla rapida diffusione della protesta sui social media, che in poche ore rese virale la vicenda, portando il brand a ritirare il capo d'abbigliamento e ad annunciare la nomina di un responsabile per la diversità.

Un ulteriore caso di notevole rilevanza è quello che coinvolse Gucci nel 2019. La maison fu oggetto di accuse di razzismo in seguito alla commercializzazione di un maglione nero caratterizzato da un'apertura rossa intorno alla bocca, un dettaglio che ricordava le offensive caricature del "blackface".

Il capo in questione, appartenente alla collezione Autunno/Inverno, generò un'ampia ondata di indignazione a causa della sua marcata somiglianza con le rappresentazioni teatrali ottocentesche in cui attori bianchi utilizzavano il trucco nero per impersonare stereotipi razziali. (Sádaba et al., 2020)

Sulla stessa linea di problematiche legate alla rappresentazione razziale, nel 2018 anche Prada si trovò al centro di una controversia, come descritto da Zanotti (2022). La linea del brand "Pradamalia" includeva una serie di accessori, come portachiavi e statuette, raffiguranti creature immaginarie con labbra rosse spesse e facce nere. Tali immagini richiamavano inequivocabilmente le caricature razziste del "blackface", storicamente utilizzate per denigrare le persone di origine africana. Nonostante la dichiarazione di Prada che si trattava di figure fantastiche senza alcuna intenzione razzista, le critiche furono immediate e diffuse, specialmente sui social media.

La somiglianza con le rappresentazioni del "blackface" era troppo evidente per essere ignorata, portando il brand ad essere accusato di insensibilità culturale e razzismo. In risposta alle proteste, Prada ritirò i prodotti incriminati e si scusò pubblicamente, riconoscendo l'errore e impegnandosi a migliorare la propria consapevolezza culturale. (Zanotti, 2022)

Le critiche, analogamente al caso precedente, si propagarono rapidamente attraverso i social media, alimentando un acceso dibattito sulla responsabilità dei marchi di moda nel comprendere e rispettare le implicazioni culturali dei propri prodotti. Le scuse del brand e il ritiro del prodotto giunsero solo in seguito a una considerevole reazione negativa sui social media.

Dall'analisi di Sádaba et al. (2020) emerge come, nel contesto attuale, l'appropriazione culturale nel settore moda possa innescare significative crisi reputazionali. Questo fenomeno deriva dalla crescente consapevolezza ed esigenze delle varie parti interessate verso le aziende del settore, sollecitate a dimostrare maggiore sensibilità verso questioni controverse, come per esempio

la rappresentazione inadeguata di una cultura. Viene inoltre evidenziato come, in questi ultimi anni, la comunicazione digitale ponga nuove sfide nella gestione di simili crisi.

Anche il marchio spagnolo Zara si trovò al centro di una controversia, documentata dalla CNN (2014), a causa della messa in vendita di una t-shirt a righe con una stella gialla cucita sul petto.

Il capo, descritto online come “*sheriff T-shirt*” e la cui ispirazione, secondo l'azienda, era stata tratta dalle stelle degli sceriffi del cinema western, fu invece percepito dal pubblico come una dolorosa rievocazione delle uniformi indossate dai prigionieri ebrei nei campi di concentramento nazisti. Questa associazione con l'Olocausto generò un'ondata di indignazione, in particolare sui social media, dove utenti e organizzazioni ebraiche denunciarono il prodotto, descrivendolo come profondamente offensivo. Il Congresso ebraico mondiale ricordò che per Zara non era la prima volta in cui riceveva critiche per l'uso di simboli controversi: già nel 2007 il brand aveva ritirato una linea di borse nel Regno Unito, accusate di riprodurre svastiche, un simbolo che, pur avendo significati culturali diversi in Asia, evoca con forza l'immaginario nazista in Europa.

Anche la Lega Antidiffamazione (ADL) condannò duramente il capo d'abbigliamento, affermando che una simile iconografia avrebbe dovuto essere considerata inaccettabile e fuori dai limiti del buon gusto, sottolineando la necessità di una maggiore educazione sul significato storico della Shoah e dell'antisemitismo. Zara ritirò la maglietta nel giro di poche ore, precisando in un comunicato che le vendite erano state “marginali” e che gli articoli rimanenti sarebbero stati distrutti. L'azienda pubblicò scuse ufficiali su Twitter e, attraverso la casa madre Inditex, ribadì il proprio rispetto per tutte le culture e religioni, sottolineando l'impegno del gruppo per la diversità, la dignità e l'inclusione all'interno della propria identità aziendale. (CNN, 2014)

Similmente, la rappresentazione impropria di simboli religiosi o politici può generare crisi reputazionali. Il caso che vide la casa di moda Burberry presentare nel 2019 una felpa con cappio, è un chiaro esempio di superficialità progettuale che ha urtato la sensibilità collettiva. Il capo, presentato durante la London

Fashion Week, includeva un cappio come dettaglio decorativo, evocando immagini di suicidio e linciaggi.

La modella Liz Kennedy, che partecipò alla sfilata, criticò pubblicamente il design, affermando tramite un post sul suo profilo Instagram che "*suicide is not fashion*" e sottolineando la mancanza di sensibilità del brand. Burberry si scusò ufficialmente, ritirò il prodotto e annunciò di mettere in atto tutte le azioni necessarie per garantire che ciò non accadesse di nuovo. (BBC, 2019)

Gli errori riportati hanno tutti condotto a conseguenze sia etiche che economiche per i vari brand, tra le quali: perdita di fiducia, esclusione di comunità offese e calo delle vendite. Per evitare questi rischi, è essenziale promuovere la diversità nei team creativi e coinvolgere persone delle culture rappresentate, come raccomandato da Sádaba et al. (2020) e sottolineato anche da Zanotti (2022). Un'attenta analisi semiotica e iconografica, la consultazione di esperti e la redazione di linee guida interne possono contribuire a evitare appropriazioni o stereotipi. Barthes (2006) ricorda poi come il settore della moda si visto come sistema di segni, il cui significato varia in base al contesto socioculturale.

In conclusione, la comunicazione visiva nella moda richiede una profonda consapevolezza delle implicazioni culturali. I brand devono andare oltre l'estetica, considerando attentamente come le immagini, i simboli e le scelte stilistiche possono essere percepiti da un pubblico diversificato.

Solo attraverso un approccio che valorizza la sensibilità culturale e promuove la rappresentazione inclusiva è possibile costruire una comunicazione visiva efficace e rispettosa nel contesto globale.

3.3 Gestione delle crisi: strategie e resilienza dei brand

Errori di comunicazione, specialmente in contesti di insensibilità culturale come quelli analizzati in precedenza, possono innescare crisi significative per i brand globali. La gestione efficace di tali eventi è cruciale per limitare i danni reputazionali e preservare la resilienza aziendale.

La Teoria della Comunicazione di Crisi Situazionale (SCCT) offre un quadro analitico fondamentale per comprendere queste dinamiche. Essa permette di anticipare le reazioni delle parti interessate di fronte a una crisi e di pianificare

strategie di risposta adeguate (Barton, 2001; Dowling, 2002). La SCCT di Coombs (2007) categorizza tali strategie in base alla percezione di responsabilità attribuita all'organizzazione.

La comunicazione di crisi è un campo di studio consolidato nelle pubbliche relazioni (Fearn-Banks, 2017), evolvendo da un focus sugli strumenti comunicativi a una comprensione più complessa e dinamica delle risposte necessarie. I modelli lineari, che presuppongono una sequenza fissa tra evento e reazione, si sono dimostrati inadeguati a catturare la fluidità e la complessità delle crisi reali.

In caso di insensibilità culturale, l'adozione di strategie di ricostruzione è essenziale. Queste includono l'assunzione di responsabilità, scuse pubbliche sincere e l'implementazione di azioni correttive concrete.

Il caso di Dolce & Gabbana rappresenta un esempio di gestione fallimentare, caratterizzata da iniziale negazione, commenti offensivi e scuse tardive e percepite come insincere. La gestione inefficace ha aggravato la crisi e reso più lungo il processo di riconquista della fiducia del pubblico cinese da parte della maison. (Ban & Lovari, 2021)

Al contrario, la risposta di Gucci alla propria crisi si è dimostrata più efficace, con il ritiro del prodotto incriminato, scuse pubbliche e l'avvio di iniziative concrete per l'inclusione (Sádaba et al., 2020). Secondo Coombs (2015), strategie di ricostruzione che dimostrano un reale impegno al cambiamento si rivelano cruciali, specialmente quando l'errore è evidente.

Coombs e Holladay (2010) definiscono una crisi come la percezione di un evento inatteso che minaccia le aspettative degli stakeholder e può avere gravi ripercussioni sull'organizzazione. Un approccio trasparente e responsabile, unito a misure tangibili, è quindi essenziale per ricostruire la reputazione.

Nel settore moda, dove immagine e simbolismo giocano un ruolo centrale, una comunicazione empatica e tempestiva è fondamentale. Ciò implica l'assunzione di responsabilità, scuse autentiche, programmi di formazione interculturale interni e un dialogo aperto con il pubblico. La prevenzione, tuttavia, rimane la strategia più efficace, attraverso la promozione della diversità nei team decisionali,

l'implementazione di procedure di controllo culturale e un costante monitoraggio delle sensibilità sociali emergenti. (Sádaba et al., 2020)

In conclusione, gli errori di traduzione e l'insensibilità culturale costituiscono sfide rilevanti per i brand globali. L'analisi dei vari casi evidenzia le gravi ripercussioni potenziali, ma anche come una gestione della crisi efficace e responsabile possa limitare i danni e rafforzare la resilienza del brand. In questo contesto, una comunicazione interculturale consapevole, supportata da strategie preventive e reattive ben calibrate, rappresenta un imperativo etico e strategico per la sostenibilità a lungo termine dei marchi di moda.

CONCLUSIONI

Nel corso di questo lavoro è emersa l'importanza della comunicazione interculturale, vista come strumento strategico per affrontare le sfide del mercato globale della moda. In un settore fortemente legato alla dimensione visiva e simbolica, la capacità di costruire messaggi efficaci, inclusivi e culturalmente rilevanti è determinante per la reputazione, la competitività e la sostenibilità di un brand. La moda, infatti, comunica non solo con le parole, ma soprattutto attraverso immagini, forme, tessuti e colori, veicolando valori identitari e visioni del mondo.

L'analisi svolta ha permesso di mettere in evidenza tre punti focali.

Il primo riguarda il valore strategico della mediazione linguistico-culturale, grazie alla quale, attraverso la messa in pratica di localizzazione e transcreazione, i brand possono adattare i propri messaggi a pubblici culturalmente differenti, evitando semplificazioni e mantenendo coerenza con la propria identità. Come dimostrato nei casi analizzati, l'adattamento creativo non snatura il messaggio originale, ma ne preserva intento, forza comunicativa e impatto emozionale, rafforzando il posizionamento del brand e costruendo relazioni autentiche con il pubblico.

Un secondo aspetto centrale è l'impatto economico dell'adattamento culturale. Numerose ricerche e casi aziendali mostrano che i brand che investono in strategie di localizzazione e comunicazione interculturale ottengono performance migliori in termini di fidelizzazione, penetrazione dei mercati e reputazione. La capacità di parlare la "lingua", sia verbale sia simbolica, del proprio target si traduce in una percezione più favorevole del brand, maggiore coinvolgimento e un vantaggio competitivo sostenibile. Mercati come quelli asiatici, in particolare, richiedono strategie mirate e rispettose delle specificità culturali locali, pena l'incomprensione o il rifiuto da parte dei consumatori.

Il terzo punto, di cruciale importanza, riflette sui rischi di una comunicazione culturalmente insensibile. Gli esempi analizzati, tra i quali quelli di Dolce & Gabbana, H&M, Zara e Gucci, mostrano come errori basati su stereotipi, simboli fraintendibili o appropriazioni culturali possano innescare crisi reputazionali devastanti. In un mondo sempre più interdipendente, dove la reazione del

pubblico è immediata e amplificata dai social media, la mancanza di consapevolezza culturale può trasformarsi in un pericoloso boomerang.

La gestione di tali crisi richiede quindi tempestività, trasparenza, un'autentica assunzione di responsabilità e un impegno concreto verso il cambiamento.

In questa direzione si colloca la riflessione conclusiva: la comunicazione interculturale nella moda non è più una semplice opzione strategica, ma una responsabilità etica e una necessità imprescindibile. Nel mercato globale, le aziende non si limitano a vendere prodotti: esse costruiscono immaginari e influenzano profondamente il modo in cui le persone si vedono e si rappresentano. Ne consegue che ogni messaggio, immagine o parola scelta ha un peso, un significato e una potenziale ricaduta culturale.

La figura del mediatore linguistico-culturale, in questo contesto, assume pertanto un ruolo sempre più centrale. Egli non è solo un esperto di lingue, ma un interprete di culture, un costruttore di senso e un garante dell'equilibrio tra fedeltà identitaria e apertura alla diversità. La sua competenza non si esaurisce nella correttezza linguistica, ma si estende alla sensibilità per le sfumature culturali e all'abilità di anticipare e mitigare criticità comunicative.

In sintesi, questo elaborato ha evidenziato come l'adattamento culturale nella moda sia un processo articolato, che coinvolge le sfere linguistica, simbolica, strategica ed etica. Comunicare nel mondo contemporaneo significa abbracciare la complessità culturale, riconoscerne il valore e saperla trasformare in uno strumento di relazione e innovazione.

L'adattamento culturale non è dunque una semplice strategia operativa né una moda passeggera, ma un presupposto fondamentale per costruire comunicazioni che siano efficaci, sostenibili e legittime nel panorama globale della moda contemporanea.

BIBLIOGRAFIA

- Barthes, R. (2006). *Il senso della moda. Forme e significati dell'abbigliamento* (a cura di G. Marrone). Torino: Einaudi.
- Barton, L. (2001). *Crisis leadership now: A real-world guide to preparing for, managing, and profiting from inevitable crises*. New York: McGraw-Hill.
- Chadha, R. e Husband, P. (2006). *The cult of the luxury brand: Inside Asia's love affair with luxury*. New York: Currency.
- Coombs, W. T. e Holladay, S. J. (2009). *PR strategy and application: Managing influence*. Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Coombs, W. T. (2015). "Parameters for crisis communication". In C. Carroll ed. *The handbook of communication and corporate reputation* (pp. 349–364). Hoboken: Wiley.
- Cornelissen, J. (2017). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. London: SAGE Publications.
- Dowling, G. R. (2002). *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance*. Oxford: Oxford University Press.
- Eco, U. (2013). *Dire quasi la stessa cosa. Esperienze di traduzione*. Milano: Bompiani.
- Esselink, B. (2000). *A Practical Guide to Localization*. Amsterdam: John Benjamins Publishing.
- Fearn-Banks, K. (2017). *Crisis communications: A strategic approach* (5a ed.). New York: Routledge.
- Kawamura, Y. (2005). *Fashion-ology: An Introduction to Fashion Studies*. Oxford: Berg Publishers.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management*. Delhi: Eastern Economy Edition.
- Mair, C. (2018). *The Psychology of Fashion*. London: Taylor & Francis.
- Singh, N. e Pereira, A. (2005). *The culturally customized web site*. London: Routledge.
- Torresi, I. (2010). *Translating Promotional and Advertising Texts*. Manchester: St. Jerome Publishing.

SITOGRAFIA

- Amatulli, C., Guido, G., Iaia, P. e Aquaro, S. (2015). "Il linguaggio del silenzio nella comunicazione pubblicitaria della moda e del lusso: un'indagine semiotica". *Lingue e Linguaggi*, 13: 7–22. Disponibile all'indirizzo web <http://siba-ese.unisalento.it/index.php/lingue/linguaggi/article/view/14735/13045>
- Ban, Y. e Lovari, A. (2021). "Crisis Communication Efforts of Dolce & Gabbana in the Face of the 2018 China Backlash". *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 4(1): 1–21. Disponibile all'indirizzo web <https://doi.org/10.30658/jicrcr.4.1.1>
- Battaglia, S. (2022). "L'estraneo inseparabile da me: comunicazione interculturale ed educazione letteraria". *Sponde. Rivista di lingue, letterature e culture tra le due sponde dell'Adriatico*. Disponibile all'indirizzo web <https://www.researchgate.net/publication/364064875>
- BBC News. <https://www.bbc.com/news/newsbeat-47302587> (Visitato il 27 maggio 2025)
- Belk, R. W. (1988). "Possessions and the Extended Self". *The Journal of Consumer Research*, 15(2): 139–168. Disponibile all'indirizzo web https://criticalmanagement.uniud.it/fileadmin/user_upload/Belk_1988.pdf
- Benetello, C. (2019). *The transcreation of advertisements: Exploring the space between translation and copywriting*. Disponibile all'indirizzo web <https://www.dropinka.com/en/focus-transcreation-en/transcreation-translation-and-copywriting-combined/>
- Bjerre, M. (2018). "Coolest Monkey in the Jungle" – A study on correlations between crisis communication and intentional consumer behavior. Disponibile all'indirizzo web <https://www.researchgate.net/publication/326271422>
- Caputo, E. (2025). *Tra Reattività e Proattività: Strategie di Marketing nel Mondo della Moda*. LUISS Guido Carli. Disponibile all'indirizzo web <https://tesi.luiss.it/41232/>
- Carletti, M. (2015). *Revisione, Localizzazione e Traduzione del materiale dell'azienda Graziani Packaging*. Alma Mater Studiorum – Università di Bologna. Disponibile all'indirizzo web <https://amslaurea.unibo.it/id/eprint/8155>
- CNN. <https://edition.cnn.com/2014/08/27/living/zara-pulls-sheriff-star-shirt> (Visitato il 27 maggio 2025)
- Coombs, W. T. (2007). "Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory". *Corporate Reputation Review*, 10(3): 163–176. Disponibile all'indirizzo web <https://www.researchgate.net/publication/247478499>
- Craig, S. e Douglas, S. P. (2012). *International marketing research*. Disponibile all'indirizzo web <https://it.scribd.com/document/736686815/International-Marketing-Research>

- De Mooij, M. (2010). *Consumer Behavior and Culture: Consequences for Global Marketing and Advertising*. Thousand Oaks, CA: Sage. Disponibile all'indirizzo web <https://it.scribd.com/document/430782941/Consumer-Behavior-and-Culture-pdf>
- Ghisalberti, M. (2018). *La comunicazione di marketing nel mercato giapponese. Il caso di Barilla Japan*. Venezia: Università Ca' Foscari. Disponibile all'indirizzo web <https://unitesi.unive.it/retrieve/eac489af-746c-489d-9389-799dd3243c3b/846088-1224348.pdf>
- IFITALIA (2002). *Capitolo 1: Il fenomeno globalizzazione*. it Consult. Disponibile all'indirizzo web https://www.itconsult.it/contrib/uploads/itc_WP_Globalizzazione_Cap1.pdf
- Jackson, T. (2011). "Societal transformations for a sustainable economy". *Sustainable Development*, 19(6): 415–425. Disponibile all'indirizzo web <https://doi.org/10.1111/j.1477-8947.2011.01395.x>
- Muscarà, M. e Messina, R. (2014). "Globalizzazione e nuovi profili identitari tra i giovani". *Giornale Italiano della Ricerca Educativa*. Disponibile all'indirizzo web <https://ojs.pensamultimedia.it/index.php/sird/article/view/175>
- Pezzini, I. (2005). "Greimas e la semiotica della moda". *Rivista on-line dell'AISS*. Disponibile all'indirizzo web https://iris.uniroma1.it/retrieve/e3835319-a566-15e8-e053-a505fe0a3de9/Pezzini_Greimas_2018.pdf
- Roth, M. S. (1995). "The effects of culture and socioeconomics on the performance of global brand image strategies". *Journal of Marketing Research*, 32(2): 163–175. Disponibile all'indirizzo web <https://doi.org/10.2307/3152045>
- Sádaba, T., LaFata, V. e Torres, A. (2020). "Cultural Appropriation in the Digital Context: A Comparative Study Between Two Fashion Cases". *Lecture Notes in Computer Science*, 10. Disponibile all'indirizzo web <https://www.researchgate.net/publication/342825344>
- Sorrentino, P. (2024). "Metamoda: interazioni riflessivo performative". *Acta Semiotica*. Disponibile all'indirizzo web <https://www.researchgate.net/publication/382832983>
- Treccani, Istituto della Enciclopedia Italiana. <https://www.treccani.it/vocabolario/comunicazione/> (Visitato il 21 marzo 2025)
- Xu, Y. (2018). *Dolce & Gabbana Ad (With Chopsticks) Provokes Public Outrage in China*. Disponibile all'indirizzo web <https://www.npr.org/sections/goatsandsoda/2018/12/01/671891818>
- Zanotti, B. (2022). *Balancing the Paradox of Inclusivity and Exclusivity: How Luxury Fashion Brands Use Communications to Address Diversity and Inclusion* (Master's research paper). Toronto: Ryerson University. Disponibile all'indirizzo web <https://doi.org/10.32920/25417171.v1>