

A cura di Natascia Leonardi
e Antonella Nardi

**Linguistica e comunicazione d'impresa.
Linguaggi e competenze**

**Linguistics and business communication.
Languages and competences**

**Linguistik und Unternehmenskommunikation.
Sprachen und Kompetenzen**

m eum

Linguistica e comunicazione d'impresa.
Linguaggi e competenze

Linguistics and business communication.
Languages and competences

Linguistik und Unternehmenskommunikation.
Sprachen und Kompetenzen

a cura di Natascia Leonardi
e Antonella Nardi

eum

Volume pubblicato con il contributo della Sezione di Linguistica Letteratura e Filologia del Dipartimento di Studi Umanistici dell'Università degli Studi di Macerata.

ISBN 978-88-6056-579-2

Prima edizione: settembre 2018

©2018 eum edizioni università di macerata

Centro Direzionale, via Carducci snc – 62100 Macerata

info.ceum@unimc.it

<http://eum.unimc.it>

Impaginazione: Alessandra Rossi

Il presente volume è stato sottoposto a *double blind peer review* secondo i criteri di scientificità previsti dal Regolamento delle eum (art. 8) e dal Protocollo UPI (Coordinamento delle University Press Italiane).

Indice

- Francesco Adornato
VII Prefazione
- Natascia Leonardi, Antonella Nardi
1 Linguaggi e competenze nella comunicazione d'impresa.
Una panoramica introduttiva
- Paola Nicolini
13 Quando dire è fare negoziazione: strategie linguistiche
per la conduzione dei conflitti
- Natascia Leonardi
29 Conoscenza e terminologia nella comunicazione d'impresa
- Jan Engberg
53 PR, trust and linguistic methods: How modern approaches
to meaning can help companies assess their presented image
- Markus Nickl
71 Technische Redaktion – Linguistik im Einsatz
- Ulrike Kaunzner
85 Internationale Rhetorik – eine Grundkompetenz erfolg-
reicher Unternehmenskommunikation heute
- Elena Cedrola, Giulia Fantini, Stefania Masè
105 Cultural distances, linguistic differences, and marketing:
what challenges?

- Antonella Nardi
129 Immagine d'impresa e specificità culturale. I *realia* nella biografia di Enrico Loccioni e la loro traducibilità in tedesco
- Maria Paola Palermi, Alexander Rocca Rohm, Francesca Spigarelli
155 Lingua e comunicazione: la prospettiva delle imprese
- Doris Höhmann
169 Strumenti e risorse web per la comunicazione d'impresa bi- e plurilingue
- Eleonora Marasca
187 The strategic role of websites in Business Communication. Examples of two Italian companies aiming to reach the German market
- 203 Note biografiche
- 207 Indice dei nomi

Francesco Adornato
Magnifico Rettore dell'Università di Macerata

Prefazione

Vorrei innanzitutto esprimere il mio apprezzamento per il volume, il suo contenuto di alto livello scientifico, la sua modalità interdisciplinare e, nondimeno, la sua attualità.

Nei mercati globali, infatti, la comunicazione è argomento di primaria importanza e rappresenta insieme alla sicurezza dei prodotti, specialmente di quelli agroalimentari, la colonna portante e la struttura del mercato stesso. Né è diventata un elemento, al tempo stesso, costitutivo e paradigmatico.

Anzi, più esattamente, dal mio versante di giurista del diritto agrario, il trinomio linguaggio-comunicazione-sicurezza esprime una dimensione intrinsecamente connessa alle dinamiche, in particolare, del commercio agroalimentare con riferimento, da un lato, alla omologazione globale degli standard produttivi degli alimenti e, dall'altro, in senso inverso, alla valorizzazione della loro distintività territoriale. Per quanto riguarda il primo aspetto, il nesso profondo tra linguaggio e sicurezza non verrebbe colto nella sua intensità se non si sottolineasse come le “paure alimentari” abbiano rappresentato in Occidente fin da tempo memorabile, secondo Jean Delumeau, un “male della civiltà” e come le vicende e le scelte che accompagnano il percorso, anche comunicativo, della sicurezza alimentare evidenzino “la storia degli sforzi umani per valutare, possibilmente ridurre, controllare i rischi legati all'assunzione del cibo” (Madeleine Ferrières).

Una storia, di cui la comunicazione linguistica costituisce, uno snodo importante, soprattutto se si considera che l'alimen-

tazione, per millenni la più primordiale e privata delle pratiche, è diventata oggetto di preoccupazione e tutela pubblica, nuovo ambito di normazione, punto di controversie nella disciplina del commercio internazionale.

Il diritto e il commercio dei prodotti agroalimentari hanno bisogno dunque di regole linguistiche: in diverse forme espressive (denominazioni, etichette) e in differenti spazi geopolitici (nazionale, internazionale e globale), assegnando in tal modo alla comunicazione una dimensione “distintiva” e, al tempo stesso, una funzione unificante.

È un percorso giuridico-linguistico, questo, partito da lontane dinamiche nazionali fino a giungere ad attuali sviluppi di matrice comunitaria.

In un mercato comunitario così ampio sono necessarie regole linguistiche omogenee per consentire non soltanto la comunicazione tra produttori e consumatori, ma anche per evitare la possibilità di compiere frodi in commercio attraverso l'uso indebito del nome, a cui si aggiunge il bisogno di evidenziare e valorizzare le specificità territoriali.

Si coglie dunque in modo immediato l'importanza della dimensione linguistica necessaria a definire un prodotto, adottando un termine affine nelle diverse lingue degli Stati membri con un'unica denominazione merceologica di tipo comunitario.

La sentenza della Corte di Giustizia, c.d. *Cassis de Dijon*, affermando il principio del c.d. mutuo riconoscimento, secondo il quale “il prodotto agroalimentare può circolare nell'intero territorio dell'Unione europea con il nome legalmente assegnatogli dallo Stato in cui è prodotto, anche se a quel nome nello Stato importatore, corrisponda un prodotto di qualità e di composizione diverse”, ha inciso anche sui profili linguistici.

Se, sul piano economico, la pronuncia ha dato effettivo corso al mercato unico europeo, sul piano linguistico-comunicativo le conseguenze indotte dalla sentenza sono state di doppia natura.

Se, per l'aspetto economico, la sentenza ha avviato il percorso di ‘unificazione’ del mercato comunitario, sul piano della comunicazione linguistica è emerso un fenomeno singolare, ovvero quello di un pluralismo linguistico (delle denominazioni)

che, invece di esaltare le distintività connesse al rapporto nome\ prodotto, ha creato, all'incontrario, un contesto di omologante indistinzione che 'oscura' la specificità, tanto giuridica quanto linguistica, della composizione del prodotto.

In conclusione e in coerenza con gli obiettivi di questo volume sorge anche per la comunicazione delle imprese agroalimentari l'esigenza di affinare ulteriormente la linguistica applicata al fine di promuovere l'ottimizzazione dei processi comunicativi bi- e plurilingui a vari livelli.

È un obiettivo, questo, di straordinario significato, non solo a livello economico, quanto, soprattutto, culturale. La denominazione di un prodotto, infatti, non indica soltanto un dato agroalimentare, ma ha impresso indelebilmente in sé le vicende di un popolo, di un costume, di una storia. La lingua ne è dunque la sua sintesi distintiva e significativa.

Natascia Leonardi, Antonella Nardi

Linguaggi e competenze nella comunicazione d'impresa.
Una panoramica introduttiva

Le relazioni tra discipline differenti e tra conoscenze disciplinari e pratica lavorativa mettono in luce una importante realtà che, soprattutto se calata nella specificità territoriale, può rappresentare una risorsa fondamentale per il mondo imprenditoriale e per quello accademico-scientifico. Nella presente raccolta di saggi i due poli di attività si incontrano, ciascuno con la propria identità, dipendente dal focus della ricerca e/o delle applicazioni. Da questa confluenza di interessi emerge come la sostanziale differenza degli ambiti in questione possa risultare valorizzata nell'interscambio delle competenze che favoriscono un arricchimento reciproco. Il mondo dell'impresa e i suoi interessi specifici risultano così più vicini a quello dell'università e della ricerca che qui si afferma come luogo di una duplice tipologia di competenze, vale a dire quella legata alla gestione d'impresa, calata nel territorio, con particolare attenzione alla sua attività nei nuovi contesti internazionali e globali, e quella più specificatamente correlata alle discipline linguistiche.

Negli ultimi decenni è sempre più evidente come l'avvicinamento di realtà apparentemente diverse tra loro costituisca una necessità ineludibile del mondo imprenditoriale così come di quello accademico-scientifico, che vuole fornire risposte adeguate alle richieste di competenze specifiche in grado di far fronte ai cambiamenti che la realtà socio-economica impone in maniera sempre più incisiva alle imprese. Nei contributi che compongono il volume l'attenzione si incentra in modo particolare sull'interrelazione delle discipline linguistiche con quelle

economico-imprenditoriali. Da qui emerge come l'articolazione delle competenze di natura linguistica vada ben oltre la 'semplice' prospettiva della traduzione per addentrarsi nei domini della linguistica delle singole lingue, dell'analisi e della gestione del lessico degli specifici ambiti applicativi, della costruzione di differenti tipologie testuali anche correlate ai diversi media.

Le sfaccettature della linguistica si intersecano, dunque, con gli aspetti complessi della comunicazione d'impresa che, lungi dall'essere una realtà monolitica, presenta tipologie di interazione che dipendono dalla necessità di comunicare contenuti specifici a riceventi in situazioni e per scopi diversi: dalla pubblicità, alla costruzione di un sito, al rapporto con i vari portatori di interesse, i destinatari esterni e interni.

Se gli assunti di partenza delle discipline qui prese in esame possono implicare conoscenze diverse e quindi distinti tipi di interesse nella costruzione del discorso, è solo dallo sforzo per raggiungere una integrazione che si può ottenere un arricchimento. Ciò al fine di favorire la nascita di una comunicazione specialistica in grado di armonizzare i contenuti collegati alle molteplici attività dell'impresa con gli strumenti linguistici che permettono di esprimerli in maniera adeguata alle esigenze degli specialisti coinvolti nelle singole situazioni. Nei lavori di seguito presentati emerge pienamente come, al di là di una visione puramente 'strumentale' delle discipline linguistiche, queste si prospettino piuttosto come aree di competenza che possono opportunamente integrare le conoscenze degli specifici settori della comunicazione d'impresa offrendo migliori opportunità a coloro che operano nei diversi ambiti.

Il contributo di Paola Nicolini ("Quando dire è fare negoziazione: strategie linguistiche per la conduzione dei conflitti") apre la raccolta rivolgendo lo sguardo alla dimensione pragmatica del linguaggio e alla sua funzione di strumento di negoziazione per la risoluzione dei conflitti, un aspetto di primaria importanza nella comunicazione d'impresa. La negoziazione viene descritta come un'attività complessa che, tra i suoi presupposti, contempla azioni quali l'attento ascolto reciproco tra le parti, un'attenzione distribuita per monitorare il processo in tutte le componenti messe in atto, in particolare quelle lingui-

stiche. Ponendo l'accento sulla negoziazione come scambio comunicativo, l'autrice illustra quindi una serie di indicatori linguistici funzionali a monitorare i diversi aspetti del processo negoziale sottolineando come questi siano strumenti indispensabili che vanno adeguatamente esercitati per il buon fine della negoziazione.

Il lavoro di Natascia Leonardi ("Conoscenza e terminologia nella comunicazione d'impresa") si incentra sugli aspetti teorici e applicativi della terminologia e sul ruolo che questi hanno nell'articolata realtà della comunicazione d'impresa. Sebbene la terminologia sia solo una delle componenti della comunicazione specialistica, ne rappresenta senza dubbio un elemento essenziale, in quanto nei termini si raccordano i diversi saperi specialistici, ovvero quello linguistico-comunicativo, quello referenziale e quello concettuale. La conoscenza della terminologia può essere dunque considerata il fulcro della conoscenza specialistica, che si collega alle specifiche situazioni e ai contesti comunicativi, stabilendo con essi reciproche relazioni di influenza che contribuiscono a delineare la fisionomia della comunicazione specialistica nei diversi domini tecnico/scientifici. In questo contributo particolare attenzione viene dedicata alla conoscenza e ai principi che regolano la sua gestione nei due domini considerati. La gestione della conoscenza viene identificata attraverso l'argomentazione di questo lavoro come il nodo cruciale che accomuna in maniera particolare le due aree settoriali in questione. I criteri che guidano la gestione della conoscenza e le metodologie applicative sono analoghi nel dominio della terminologia e in quello della gestione d'impresa. Inoltre, le modalità con cui viene affrontata la gestione della conoscenza e la sua centralità nelle applicazioni terminologiche consentono anche di stabilire per le discipline linguistico-terminologiche e per le loro applicazioni una posizione che non si delinea come meramente subalterna e strumentale rispetto alla comunicazione specialistica e a quella d'impresa in particolare.

Il contributo di Jan Engberg ("PR, trust and linguistic methods: How modern approaches to meaning can help companies assess their presented image") è improntato alle problematiche legate alla comunicazione della conoscenza, qui esa-

minate in rapporto alla ‘fiducia’ intesa come componente essenziale dell’immagine di un’azienda e presupposto necessario per la sua interazione con i diversi *stakeholder*. La creazione nel cliente della fiducia attraverso i testi viene analizzata dall’autore usando gli strumenti della linguistica del testo: l’accento è posto sulla semantica dei termini, coadiuvata dalla metodologia dell’analisi dei *frame*. Questo approccio consente di tracciare un filo rosso che attraversa il testo di una brochure pubblicitaria, presa come esempio degli strumenti con i quali l’azienda può trasmettere ai potenziali clienti un’immagine di affidabilità.

Markus Nickl (“Technische Redaktion - Linguistik im Einsatz”) indaga il ruolo della linguistica nell’ambito della scrittura tecnica e mostra come la ricerca e la metodologia che caratterizzano questo settore scientifico possano essere d’aiuto per il miglioramento delle competenze professionali. Due campi di sicuro impatto secondo questa prospettiva sono l’ambito traduttologico e quello terminologico; su queste basi si può pensare a un proficuo sviluppo futuro della relazione già esistente tra linguistica e scrittura tecnico-professionale, soprattutto valorizzando l’interazione tra competenze teorico-metodologiche e la loro applicazione alla pratica in funzione di bisogni comunicativi concreti.

Ulrike Kaunzner (“Internationale Rhetorik – eine Grundkompetenz erfolgreicher Unternehmenskommunikation heute”) affronta il tema della retorica a livello internazionale e interlinguistico come competenza imprescindibile per la comunicazione d’impresa. In seguito all’evoluzione del panorama economico e dell’aumento dello spirito concorrenziale verificatisi negli ultimi decenni, per le imprese si è reso necessario un aggiustamento di rotta nella scelta delle competenze professionali necessarie per rimanere attivi sui mercati internazionali. Tra queste, le competenze linguistiche, in particolare quelle retoriche, comunicative e culturali, acquistano un ruolo determinante sia per l’inglese come lingua franca sia per la lingua e cultura specifiche del partner straniero. A questo proposito l’autrice presenta un modello di formazione e perfezionamento che coniuga tre ambiti: retorica, comunicazione interculturale e competenza linguistica nella propria e nella lingua straniera. La si-

nergia necessaria tra questi tre ambiti viene illustrata attraverso esempi pratici.

Nello studio di Elena Cedrola, Giulia Fantini e Stefania Masè (“Cultural distances, linguistic differences, and marketing: what challenges?”) il focus si concentra sulla dimensione interlinguistica della comunicazione d’impresa, su quella di marketing in particolare, e sulle sue implicazioni culturali che operano a diversi livelli della comunicazione. La prospettiva d’analisi in questo lavoro parte dall’internazionalizzazione dell’impresa e dalla globalizzazione dei mercati per dimostrare come le aziende abbiano la necessità di adeguare la loro comunicazione alle diverse esigenze poste dalla natura dei mercati al fine di affermare come punto di forza la specificità ‘locale’ nel panorama internazionale. Ciò avviene attraverso strategie che riflettono la tensione tra la ‘standardizzazione’ dell’immagine del prodotto e la ‘localizzazione’, ovvero l’adattamento di una serie di elementi semiotici alla cultura di destinazione del messaggio pubblicitario. Questa duplice esigenza si riflette chiaramente nella comunicazione pubblicitaria, che passa anche attraverso il *packaging* e le componenti semiotiche e linguistiche in esso contenute, a partire dal *branding* per arrivare alla descrizione del prodotto e delle sue caratteristiche.

Il contributo di Antonella Nardi (“Immagine d’impresa e specificità culturale. I *realia* nella biografia di Enrico Loccioni e loro traducibilità in tedesco”) indaga la rilevanza degli elementi culturo-specifici, o *realia*, nella biografia dell’imprenditore marchigiano Enrico Loccioni e le tecniche più adeguate per la loro trasposizione interlinguistica. I *realia*, in particolar modo quelli etnografici e socio-politici, si rivelano determinanti per l’immagine dell’impresa considerata che risulta caratterizzata da uno stretto legame con il territorio e con il suo ‘colorito locale’. Per trasmettere la forza comunicativa di questi elementi-chiave al lettore d’arrivo, l’autrice focalizza una serie di strategie interlinguistiche: il prestito identico, il mezzo calco e l’equivalente funzionale. Queste soluzioni rimangono vicine al testo di partenza e vengono integrate da esplicitazioni, verbali e non, per rendere accessibili sia il significato sia le connotazioni culturali insite nelle espressioni scelte.

Il lavoro di Maria Paola Palermi, Alexander Rocca Rohm e Francesca Spigarelli (“Linguistica e comunicazione: la prospettiva delle imprese”) costituisce un chiaro esempio di attualizzazione di diverse sfaccettature della comunicazione d’impresa, descritte da una prospettiva che, in questo caso, è interna alla realtà dell’azienda. La peculiarità delle esperienze riportate risiede nella compresenza di un forte radicamento nella dimensione locale, trasmessa anche agli *stakeholder* di culture distanti da quella occidentale in maniera genuina ed efficace attraverso l’apertura internazionale delle imprese qui rappresentate. Il contributo offre la possibilità di esaminare le strategie comunicative scelte dalle aziende in relazione al ruolo e ai fattori culturali che caratterizzano i riceventi, ma anche in base alle esigenze ‘imposte’ dai diversi mezzi utilizzati per attuare la comunicazione.

L’analisi di Doris Höhmann (“Strumenti e risorse web per la comunicazione d’impresa bi- e plurilingue”) si focalizza su una ricognizione delle risorse web dedicate ai linguaggi specialistici. La prospettiva dell’autrice mette in luce l’utilità di tali risorse per lo sviluppo delle competenze che gli esperti della comunicazione d’impresa (anche multilingue) devono avere. Con questo studio si pone l’accento sul ruolo della formazione interlinguistica e interculturale del traduttore, una figura centrale nella comunicazione d’impresa, che deve interagire e raggiungere un buon livello di coesione con gli specialisti del settore aziendale. Da questa panoramica risulta chiaramente la necessità di una solida formazione (inter-)linguistica e metalinguistica per sfruttare in maniera ottimale nell’ambito della comunicazione d’impresa le risorse linguistiche, incluse quelle disponibili online, siano esse di natura terminologica, lessicografica, enciclopedica, o anche testuale.

Il contributo di Eleonora Marasca (“The strategic role of websites in Business Communication. Examples of two Italian companies aiming to reach the German market”) fornisce infine un chiaro esempio dell’attività di formazione del traduttore e dell’esplicitazione delle sue competenze. L’autrice realizza una disamina della comunicazione dell’immagine di due aziende attraverso i loro siti web bilingui. Con questa trattazione emerge

appieno l'importanza che ha l'utilizzo della lingua nel processo di costruzione dell'immagine di un'impresa e della sua 'trasmissione' a destinatari specifici. Infatti, lo studio si focalizza su siti web tradotti in lingue diverse dall'inglese – ampiamente riconosciuta come lingua franca non solo del commercio –, vale a dire nelle lingue del paese col quale si vogliono consolidare e sviluppare le relazioni commerciali. Le strategie comunicative di adeguamento alla lingua e cultura di arrivo non si concretizzano solamente per mezzo degli strumenti propriamente linguistici ma anche con la struttura e la composizione dei testi e dell'organizzazione del sito stesso. In questo modo viene comprovata l'importanza della conoscenza della cultura e delle strategie di comunicazione che sono proprie delle lingue d'arrivo della traduzione.

Nell'ottica dei contributi che compongono questo volume auspichiamo quindi di offrire una risposta convincente alla questione posta all'inizio, cioè alla necessità di un interscambio tra competenze teoriche, linguistiche ed economico-imprenditoriali, e competenze pratiche, esperite sul campo e caratterizzate da peculiarità globali ma anche locali.

Per fornire una chiave di accesso ai principali approcci teorici relativi alle singole discipline qui rappresentate, proponiamo di seguito una bibliografia di riferimento che non si propone come esaustiva delle articolate problematiche multidisciplinari trattate nel volume ma piuttosto come una sintesi indicativa delle opere utili ad aprire ulteriori sviluppi di approfondimento dei temi e delle metodologie che caratterizzano e collegano tra loro i settori qui introdotti.

Bibliografia di riferimento

- Abel, Andrea / Zanin, Renata (Hrsg.) 2011. *Korpora in Lehre und Forschung*. Bozen-Bolzano. Bozen-Bolzano University Press.
- Bazzanella, Carla 1994. *Le facce del parlare. Un approccio pragmatico all'italiano parlato*. Firenze. La Nuova Italia.
- Beldad, Ardion / de Jong, Menno / Steehouder, Michael 2010. "How shall I trust the faceless and the intangible? A literature review on the antecedents of online trust". In: *Computers in Human Behavior* 26(5), 857-69.
- Bentele, Günter / Seidenglanz, René 2008. "Vertrauen und Glaubwürdigkeit". In Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter (Hrsg.): *Handbuch der Public Relations*. Wiesbaden. Springer, 346-61.
- Cedrola, Elena / Battaglia, Loretta 2012. *Storia, economia, cultura, modelli di business e di marketing per operare con successo in Cina. La via verso la terra di mezzo*. Padova. Cedam.
- Ditlevsen, Marianne G. 2014. "Building up trust in good times and in bad times. Investor Relations from a communication perspective". In Stumpf, Marcus / Wehmeier, Stefan (Hrsg.): *Communication in Change und Risk. Wirtschaftskommunikation unter Bedingungen von Wandel und Unsicherheiten*. Wiesbaden. Springer, 291-305.
- Engberg, Jan 2012. "Specialized Communication and Culture, Practice, Competence, and Knowledge: Implications and derived insights". In Pon, Leonard / Karabalic, Vladimir / Cimer, Sanja (Hrsg.): *Applied Linguistics Today: Research and Perspectives. Angewandte Linguistik heute: Forschung und Perspektiven*. Frankfurt a.M. [et al.]. Lang, 109-30.
- Galatolo, Renata / Pallotti, Gabriele (a cura di) 1999. *La conversazione. Un'introduzione allo studio delle interazioni verbali*. Milano. Raffaello Cortina.
- Germ, Johannes 2014. *Interkulturelle Kompetenz: Trainingsmöglichkeiten und Erfolgsaussichten*. Hamburg. Diplomica Verlag.

- Guercini, Simone (a cura di) 2010. *Marketing e management interculturale*. Bologna. Il Mulino.
- Hall, Edward Twitchell / Hall, Mildred Reed 1990. *Understanding Cultural Differences: Germans, French and Americans*. Yarmouth. Intercultural Press.
- Höhmann, Doris / Sangiorgi, Simona 2009. "Risorse linguistiche per la comunicazione nel settore del turismo". In: Scanu, Giuseppe (a cura di) *Paesaggi e sviluppo turistico. Atti del convegno Paesaggio e/o Turismo*. (Università di Sassari – Olbia, 15-17 ottobre 2008). Roma. Carocci Editore, 421-433.
- House, Juliane 2004. "Culture-specific elements in translation". In: Kittel, Harald / Frank, Armin Paul / Greiner, Norbert / Hermans, Theo / Koller, Werner / Lambert, José / Paul, Fritz (Hrsg.) *Übersetzung – Translation – Traduction. Ein internationales Handbuch zur Übersetzungsforschung*. Berlin/New York. De Gruyter, 494-504.
- Isaksson, Maria / Jørgensen, Poul Erik Flyvholm 2010. "Communicating Corporate Ethos on the Web". In: *Journal of Business Communication* 47(2), 119-40.
- Jørgensen, Poul Erik Flyvholm / Isaksson, Maria 2008. "Building credibility in international banking and financial markets: A study of how corporate reputations are managed through image advertising". In: *Corporate Communications: An International Journal* 13(4), 365-79.
- Kammhuber, Stefan 2003a. „Interkulturelle Rhetorik“. In: Thomas, Alexander / Kinast, Eva-Ulrike / Schroll-Machl, Sylvia (Hrsg.) *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht, 274-86.
- Kammhuber, Stefan 2003b. „Interkulturelles Konfliktmanagement und Mediation“. In: Thomas, Alexander / Kinast, Eva-Ulrike / Schroll-Machl, Sylvia (Hrsg.) *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht, 297-306.
- Kockaert, Hendrik J. / Steurs, Frieda (eds.) 2015. *Handbook of Terminology* Vol 1. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.
- Kotler, Philip / Armstrong, Gary 1996. *Principles of Marketing*. Englewood Cliffs. Prentice Hall.
- Laing, Ronald 1959. *The Self and Others*. London. Tavistock.
- Luhmann, Niklas 2000. *Vertrauen. Ein Mechanismus zur Reduktion sozialer Komplexität*. Stuttgart. UTB.

- Nash, John F. 2004. *Giocchi non cooperativi e altri scritti*. Bologna. Zanichelli. Ed. originale: Kuhn, Harold W. / Nasar, Sylvia (eds.) 2002. *The Essential John Nash*. Princeton. Princeton University Press.
- Nickl, Markus 2001. *Gebrauchsanleitungen. Ein Beitrag zur Textsortengeschichte seit 1950*. Tübingen. Gunter Narr.
- Nicolini, Paola / Lapucci, Tamara / Moroni, Chiara 2007. "The role of cognitive conflict and peer interaction in conceptual change: a course on child observation practices". In: *Gestalt Theory* 30(4), 447-454.
- Petersen, Margarethe / Engberg, Jan (eds.) 2011. *Current trends in LSP research. Aims and methods*. Bern. Peter Lang.
- Pollach, Irene 2005. "‘Trust Me, I’m an Expert’: The Transmission of Social Cues in Consumer Interactions on the WWW". In: Eid, Mahmoud (Hrsg.): *Cybercultures*. Oxford. Inter-Disciplinary Press.
- Reinart, Sylvia 2009. *Kulturspezifisch in der Fachübersetzung*. Berlin. Frank&Timme.
- Reinke, Uwe 2004. *Translation Memories. Systeme - Konzepte - Linguistische Optimierung*. Sabest - Saarbrücker Beiträge zur Sprach- und Translationswissenschaft, Band 2. Frankfurt am Main. Peter Lang.
- Reinmuth, Marcus 2006. *Vertrauen schaffen durch glaubwürdige Unternehmenskommunikation*. PhD Dissertation. Düsseldorf. Heinrich Heine Universität.
- Rubin, Jeffrey 1999. "Some wise and mistaken assumptions about conflict and negotiation". In: Lewicki, Roy / Saunders, David / Minton, John (eds.) *Negotiation: Readings, Exercises, and Case*. New York. MacGraw-Hill.
- Rumiati, Rino / Pietroni, Davide 2007. *La negoziazione. Psicologia della trattativa: come trasformare un conflitto in opportunità di sviluppo personale, organizzativo, sociale*. Milano. Raffaello Cortina.
- Schwartz, Shalom H. 2008. *Cultural Value Orientations: Nature and Implications of National Differences*. Moscow. Publishing House of SU HSE.
- Schugk, Michael 2004. *Interkulturelle Kommunikation: kulturbedingte Unterschiede in Verkauf und Werbung*. München. Vahlen.
- Thomas, Alexander 2003. "Interkulturelle Wahrnehmung, Kommunikation und Kooperation". In: Thomas, Alexander / Kinast, Eva-Ulrike / Schroll-Machl, Sylvia (Hrsg.) *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht, 94-116.

- Tinsley, Catherine H. 2001. "How Negotiators Get to Yes: Predicting the Constellation of Conflict Management Strategies Used across Cultures". In: *Journal of Applied Psychology* 86(4), 583-93.
- Usunier, Jean-Claude / Lee, Julie Anne 2009. *Marketing Across Cultures* (fifth edition). Harlow. Prentice-Hall.
- Wang, Ye Diana / Emurian, Henry H. 2005. "An overview of online trust: Concepts, elements, and implications". In: *Computers in Human Behavior* 21(1), 105-25.
- Wright, Sue Ellen / Budin, Richard (eds.) *Handbook of terminology management I: Basic aspects of terminology management*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.

Paola Nicolini

Quando dire è fare negoziazione: strategie linguistiche per la conduzione dei conflitti

Studies in the field of linguistics have come to a vision of language as an action (Austin 1955; Searle 1969), giving a fundamental breakthrough to much research in the psychological field, such as on the formation of Self and Identity (Laing 1959), in the study of the aetiology of some psychopathologies (Watzlawick *et al.* 1967), on the communicative interactions in the first years of life (Camaioni *et al.* 1976). Far from being a harmless tool for the description of reality, language assumes a pragmatic power, able to influence the construction of relations and to become their very essence. From this point of view the way in which conflicts are led, the words that are chosen, the expressions that are adopted can produce results of a different nature, ranging from the accentuation of the distance that the conflict produces to the realization of mutual advantages, when adopting interactions aimed at the concretization of a negotiation exchange.

1. *Introduzione*

Gli studi di psicolinguistica che hanno caratterizzato lo scorso secolo sono approdati a una visione del linguaggio come azione performativa (Austin 1955; Searle 1969), dando una svolta fondamentale a molte ricerche in campo psicologico, ad esempio sulla formazione del Sé e dell'identità (Laing 1959), nello studio dell'eziologia di alcune psicopatologie (Watzlawick *et al.* 1967), sulle interazioni comunicative nei primi anni di vita (Camaioni *et al.* 1976), senza contare quanto era già stato prodotto sul potere delle parole nella rielaborazione psicoterapeutica (Freud 1915-17).

Lungi dall'essere un innocuo strumento di descrizione della realtà, il linguaggio assume una forza pragmatica, tale da influire nella costruzione delle relazioni fino a diventarne in qualche modo la loro stessa essenza.

Da questo punto di vista il modo in cui si conducono i conflitti, le parole che si scelgono, le espressioni che si adottano possono produrre risultati di natura diversa, che vanno dall'accentuazione della distanza che il conflitto produce fino alla realizzazione di vantaggi reciproci, se si adottano interazioni tese alla concretizzazione di uno scambio negoziale.

2. *Cos'è la negoziazione?*

'Negoziazione' è un sostantivo neutro di origine latina, *negotium*, che sta a indicare un lavoro, un'attività, un'occupazione, il condurre a termine un'impresa, ma anche un affare, una trattativa, una compravendita. Il termine fin dalla sua genesi ha avuto un ampio spettro di applicazione, dalla vita quotidiana al campo commerciale, dal diritto alla diplomazia. Da queste accezioni tradizionali il significato si è spostato, nel corso del tempo, sul senso dell'*interazione comunicativa di scambio* ed è via via sempre più inteso in senso lato, come *processo consistente nel conferire con uno o più soggetti al fine di raggiungere un accordo*. In particolare, la negoziazione viene intesa come un processo di scambio che ha come prodotto un *reciproco beneficio senza sacrifici da parte dei partecipanti*.

Non una rinuncia sostenibile, come nel caso del compromesso, ma l'acquisizione di un *valore aggiunto* che ha la qualità di poter essere pensato come migliorativo, rispetto alle posizioni iniziali, da parte di tutti i protagonisti dello scambio negoziale. In altri termini una trasformazione delle idee e degli interessi di partenza in un esito finale che può rappresentarne una sintesi, un'integrazione, una rielaborazione, un perfezionamento, un approfondimento e comunque una soluzione differente, e più soddisfacente, per *tutte* le parti in causa. La conclusione della negoziazione è rappresentata da un prodotto che abbia degli aspetti qualitativamente positivi,

chiaramente riconoscibili da tutti i partecipanti. Stabilire pertanto che ha avuto luogo una negoziazione, dopo l'emergere di un conflitto, è possibile esclusivamente *ex-post*, sulla base della soluzione adottata, dei risultati ottenuti e delle dichiarazioni in uscita da parte dei partecipanti. Tuttavia, la soluzione adottata, i risultati ottenuti e le dichiarazioni dei partecipanti dipendono in larga misura dal modo in cui è stato condotto l'intero processo negoziale.

Superando l'approccio esclusivo della distribuzione dei vantaggi, la negoziazione si muove in favore della ricerca di *valori aggiunti*: ciò è possibile se i partecipanti alla contrattazione hanno disponibilità a sospendere almeno momentaneamente la difesa dei propri interessi per considerare, attraverso un attento esercizio di ascolto e almeno provvisoriamente, quelli delle altre parti coinvolte. Non sempre, infatti, la difesa dei propri interessi sfocia nella produzione di soluzioni soddisfacenti. Al contrario: la disponibilità a comprendere quali siano gli interessi degli altri in causa permette, se non altro, di avere una visione più ampia e articolata delle risorse disponibili, come dimostrato in matematica da John Nash nella sua *Teoria dei giochi* (Nash 2004) e molto ben illustrato in una sequenza del film *A beautiful mind*¹ a lui dedicato. Il teorema

¹ Si tratta del film di Ron Howard, *A beautiful mind* (USA, 2001). Una delle scene mostra il giovane Nash con altri quattro studenti compagni di corso in un locale, in cui entrano una ragazza molto bella insieme ad altre quattro amiche, meno belle ma certo non disprezzabili. Immediatamente uno dei ragazzi lancia agli altri la sfida per la conquista della prima e tutti iniziano a darsi da fare in tal senso. Ma a Nash la situazione appare in modo differente e per questo motivo fa osservare che, adottando una tale strategia, alla fine le cose andrebbero probabilmente male per ognuno. Infatti non è detto che la ragazza, dopo essere stata corteggiata da tutti, si concederebbe a uno, senza contare che solo questi godrebbe del vantaggio. Se la ragazza decidesse di non concedersi, tutti allora potrebbero ripiegare sulle amiche ma queste, probabilmente indispettite per essere state prese in considerazione solo come una seconda scelta, se ne andrebbero indignate. In questa immagine è racchiusa l'idea che la competizione ha spesso risultati a somma zero per l'insieme dei partecipanti, dalla quale si deduce che ogni cosa strappata all'avversario costituisce un guadagno o, rovesciando i termini, ogni perdita subita da una delle parti deve costituire necessariamente un guadagno per una delle altre. Nash suggerisce però di vedere il problema da un altro punto di vista e di affrontarlo con una differente strategia, consistente nella cooperazione invece che nella competizione, vale a dire trascurare la più bella e concentrarsi subito ognuno su

matematico che ne deriva è passato alla storia come l'equilibrio di Nash e può essere così sintetizzato: due giocatori sono in una situazione di equilibrio quando nessuno dei due farebbe una mossa diversa da quella che ha fatto al termine di un gioco, quando cioè, conoscendo anche le mosse dell'avversario, può finalmente analizzare l'intera giocata col senno di poi. Il teorema di Nash, ampiamente applicato nelle più attuali visioni economiche, supera la *costrizione mentale* che caratterizza il cosiddetto 'dilemma del prigioniero'. Il dilemma del prigioniero è un esempio di gioco non cooperativo, che ha alle spalle il cosiddetto 'assioma di razionalità' e cioè il presupposto che nessun giocatore sceglierebbe mai una strategia se ne ha a disposizione un'altra che permette di ottenere risultati immediati migliori, qualunque sia il comportamento dell'avversario. In particolare, nel dilemma del prigioniero due persone sono sospettate di aver commesso una rapina insieme. Sono arrestate e imprigionate senza la possibilità di comunicare tra di loro. Non essendoci prove sufficienti per poterli condannare, viene loro offerta la possibilità di fare un accordo, seguendo le seguenti regole: se *solo uno* dei due confessa, implicando anche l'altro, chi ha confessato evita la pena mentre l'altro viene condannato a 7 anni di carcere; se *entrambi* confessano, entrambi sono condannati a 5 anni; se *nessuno* dei due confessa, entrambi sono condannati a 1 anno. In termini individuali, l'opzione della non confessione è immediatamente la più vantaggiosa, ma non tiene conto del fatto che l'altro potrebbe confessare. Considerati tutti i termini del problema, quindi, l'opportunità migliore risulta quella della confessione da parte di entrambi, in cui tutti e due i partecipanti evitano la pena peggiore e al medesimo tempo non corrono i rischi derivanti dalla confessione da parte dell'altro.

una delle altre. In tal modo tutti i ragazzi potrebbero uscire dal locale a fianco di una delle ragazze e tutti godrebbero di una situazione vantaggiosa. Ci si perdoni la citazione, che perpetua una cultura di genere di certo non edificante, che cristallizza i ruoli delle donne e degli uomini in "prede" e "predatori". Si tratta, in questo caso, di mera fedeltà storica all'esempio descritto dall'autore.

Per comprendere la logica che fa da sfondo alla soluzione del dilemma del prigioniero è necessario andare oltre il sistema prevalente di conduzione del conflitto, di norma inteso come un processo in cui *uno vince e uno perde*, laddove il guadagno dell'uno deve necessariamente corrispondere alla privazione da parte dell'altro, cioè come un procedimento a *somma zero*. Si può invece pensare alla opportunità offerta dal conflitto di andare oltre il vantaggio immediato, ma perché questo avvenga l'altro deve poter essere *incluso* nell'orizzonte mentale dell'uno.

Così, per *negoziare*, l'orientamento al sé e all'altro sono due dimensioni che hanno bisogno di decollare congiuntamente. Rubin (1999) parla a questo proposito di 'individualismo illuminato'. Se infatti l'esclusivo orientamento al sé porta all'*indipendenza* e l'esclusivo orientamento all'altro porta alla *dipendenza*, il processo negoziale si fonda sulla capacità delle parti di stare entro rapporti di *interdipendenza*. Possiamo aggiungere, per completezza, che è necessario anche un orientamento attivo al compito, che non va mai perso di vista a rischio di incagliarsi a livello delle sole dinamiche emotivo-affettive di carattere interpersonale.

Le persone che negoziano hanno necessità di muoversi affettivamente e cognitivamente dal sé all'altro, con agilità e flessibilità mentale, al tempo stesso con lucidità e capacità di contenere e differire momentaneamente la soddisfazione dei bisogni, senza mai perdere di vista l'obiettivo in gioco nel processo negoziale o meglio *gli obiettivi*, perché ne possono esistere contemporaneamente più d'uno.

Esistono tuttavia numerosi ostacoli di tipo sociale e culturale che spesso impediscono di costruire soluzioni condivise ai conflitti. Per lo più si è abituati e si preferisce, quasi involontariamente, vedere l'altro come un avversario. Si tende a interpretare le sue mosse come quelle di un contendente da neutralizzare o annullare, anziché di un soggetto con cui cooperare per ottenere un mutuo vantaggio. Questa condotta crea le condizioni per spirali competitive, che si alimentano di distorsioni nella valutazione delle informazioni e di errate stime cognitive, emotive e relazionali. Anche per questo le trattative competitive risultano fre-

quenti, perché facili da rievocare alla memoria. Inoltre, si tende a sovrastimarne l'efficacia rispetto a quelle cooperative, facendosi guidare dal desiderio di vincita e predominio a discapito dell'altro, talvolta persino nelle relazioni familiari e affettive.

Come il dilemma del prigioniero insegna, non è sempre fruttuoso intascare un buon guadagno o un vantaggio immediato, rispetto agli scopi dell'intera contrattazione, se ciò va a discapito della ulteriore possibilità di intrattenere rapporti con le parti in causa, nel futuro, a seguito di una rottura derivante dalla presa di coscienza di un protagonista di un accordo non equilibrato o insoddisfacente. Viceversa, è necessario essere attenti a non perdere di vista gli obiettivi del processo di scambio lasciandosi totalmente assorbire dalla cura della relazione interpersonale, perché in questo caso si possono trascurare inavvertitamente dei vantaggi rispetto alla meta da raggiungere. È necessaria una sorta di attenzione distribuita, che sappia muoversi dalle parti al tutto e viceversa, monitorando costantemente e con consapevolezza il processo in corso e le espressioni linguistiche che lo accompagnano.

Se, infatti, l'attenzione al sé e all'altro costituisce la base per l'avvio di processi negoziali, senza un'adeguata formulazione degli scambi linguistici non è sempre detto che l'obiettivo negoziale possa essere raggiunto. A parte il rischio di fraintendimenti - sempre possibile in ambito comunicativo - a volte anche il ricorso a formule abitudinarie, a espressioni del gergo quotidiano, a parole dal significato ambiguo o intenso, a costruzioni grammaticali che creano asimmetrie relazionali possono costituire un ostacolo ai processi negoziali.

3. *Come avviene la negoziazione*

Il processo negoziale si può scomporre idealmente in diverse fasi. Nella prima i soggetti coinvolti espongono le loro opinioni; nella seconda emergono le differenze e le parti in causa entrano in collisione, esprimendo un conflitto; la terza fase è di solito caratterizzata dalla difesa dei personali punti di vista e consiste prevalentemente nella ricerca di argomentazioni a so-

stegno della propria posizione e/o a sfavore della altrui idea; se nella fase precedente si è manifestata una capacità di *ascolto*, le argomentazioni profuse per convincere l'altra parte della bontà della propria posizione creano le condizioni affinché si delinei una posizione terza, in qualche modo risultante dall'interazione delle parti e a loro comunque favorevole, posizione che non era contemplata all'inizio del processo e che, a buon diritto, può ritenersi il frutto della catena di scambi precedenti.

Il passo essenziale per avviare una negoziazione è, in ogni caso, quello di *attivare l'ascolto*. L'ascolto attento e non prevenuto rende possibile e facilita la comprensione del tema o del problema in questione. Fa risparmiare tempo, in quanto è garanzia di migliore comprensione e contemporaneamente permette di tenere l'altro nell'orizzonte delle proprie rappresentazioni e, in qualche modo, anche dei propri interessi.

Per questa ragione, insieme all'ascolto attivo, il secondo passo essenziale per l'avvio di un vero percorso negoziale è la ridefinizione del concetto stesso di conflitto e del suo significato. Il conflitto va ripensato nella forma *win-win* piuttosto che in quella più tipicamente *win-lose*. Si tratta di passare da una visione basata su ciò che divide a una fondata su ciò che unisce e si può costruire insieme, in base all'identificazione delle uguaglianze, ma anche grazie all'espressione e alla coniugazione delle differenze. In altri termini, riprendendo le considerazioni fatte per il dilemma del prigioniero, c'è bisogno di passare da rappresentazioni dominanti quali 'io faccio il meglio che posso indipendentemente da ciò che fai tu' o 'tu fai il meglio che puoi indipendentemente da ciò che faccio io' a un altro tipo di ragionamento: 'io faccio il meglio che posso *dato* ciò che fai tu' o 'tu fai il meglio che puoi *dato* ciò che faccio io'.

Utilizzare la negoziazione nelle relazioni interpersonali di tipo lavorativo e professionale non è affatto una scelta facile, perché comporta una certa attenzione e fatica, proprio nell'evitare di cadere in vere e proprie 'trappole': le cosiddette "trappole cognitive negoziali" (Rumiati/Pietroni 2007). Alla fine, tuttavia, i benefici prodotti per tutte le parti sembrano poter ripagare gli investimenti effettuati.

4. *La negoziazione come scambio linguistico*

La realizzazione di un processo negoziale è garantita dalla capacità delle parti di condurre una comunicazione in cui si possa percepire la disponibilità all'ascolto e l'accoglienza delle diverse posizioni, processi indispensabili alla trasformazione delle idee e dei conflitti. Articolando il pensiero di Austin (1955) secondo il quale *dire è fare*, si può sostenere che per *fare* una negoziazione bisogna *dire* le cose in un certo modo. Diversamente la negoziazione potrebbe non aver luogo. Per questi motivi, in precedenti ricerche (Nicolini *et al.* 2006; 2007; 2009) abbiamo messo a punto un insieme di indicatori funzionali a monitorare gli aspetti del processo negoziale inteso come scambio linguistico.² Di seguito forniamo un breve elenco commentato.

4.1 *Far uso della ripetizione*

La 'ripetizione' (Galatolo/Pallotti 1999) è un procedimento comunicativo di grande interesse nel processo negoziale, in quanto può essere usata sia per rendere più chiaro il proprio pensiero sia per facilitare la comprensione altrui. Reiterare l'espressione di un concetto precedentemente espresso nel ruolo di parlante può essere d'aiuto nel superare un errore anteriore e può risolvere un fraintendimento o riallineare delle credenze. Non da ultimo, ripetere può essere utile a sottolineare qualcosa che sia ritenuto di una certa importanza dal parlante. A volte la ripetizione può anche essere usata per prendere tempo in una discussione, allocarsi in un turno di parola o per richiamare l'attenzione dell'altro e per coinvolgerlo.

² Gli indicatori linguistici funzionali alla negoziazione sono stati ricavati dall'analisi di un corpus di interazioni online, all'interno di un forum di studenti universitari invitati a discutere un progetto e a trovare un accordo nella presentazione. La discussione online ha infatti caratteristiche simili a quelle della discussione in presenza, essendo in parte sincrona, col vantaggio per il ricercatore di avere un documento in forma scritta. Le forme linguistiche individuate nelle fasi identificate come negoziali sono state discusse nel gruppo di ricerca e successivamente raggruppate in macro-categorie (Nicolini/Moroni 2006).

4.2 *Far uso della citazione*

La ‘citazione’ è una strategia funzionale a manifestare all’altro che è presente alla propria attenzione, che lo si sta ascoltando con attenzione e si sta prendendo in seria considerazione la sua posizione. Mentre la ripetizione è una duplicazione in altre parole di quanto già precedentemente detto dallo stesso soggetto, la citazione consiste in una forma linguistica atta a segnalare il fatto che si stanno usando parole di cui non si è gli autori originari. A volte la citazione è usata in forma interrogativa, con la finalità di chiedere delucidazioni.

4.3 *Far uso di elementi di coesione testuale e di marcatori*

Usare elementi di coesione testuale e marcatori (Bazzanella 1994) *con funzione metatestuale* significa fare buon uso di segnali discorsivi quali ad esempio ‘ecco’, ‘praticamente’, ‘insomma’, ‘in altre parole’, ‘sintetizzando’, ‘infatti’, ‘quindi’ che di solito nel parlato sono inseriti in modo per lo più inconsapevole e appaiono non contribuire significativamente al contenuto della discussione, mentre invece possono divenire un sostegno e sottolineare l’intreccio dei temi discussi, la concatenazione delle idee espresse, soprattutto quando la discussione abbia una certa durata.

4.4 *Far uso della deissi*

Far uso della deissi, dal greco *deîxis* ossia ‘dimostrazione’ (Devoto/Oli 1979), cioè di quella funzione del linguaggio che serve a collocare un enunciato nello spazio e nel tempo, ovvero a collegare il *testo* prodotto sia al *contesto* che al resto del *testo*. Nella lingua italiana la deissi viene espressa principalmente dai dimostrativi (come ad esempio *questo*, *quello*), dai pronomi (*io*, *voi*), dagli avverbi di tempo e di luogo (*oggi*, *là*). Queste particelle sono fondamentali per il processo interpretativo e un loro buon uso aiuta la chiarezza e la coerenza, mentre la loro assenza si può far sentire in modo negativo.

4.5 *Far uso di fatismi*

Usare i fatismi, vale a dire quelle espressioni tipiche del parlato che hanno il solo scopo di stabilire, mantenere, verificare il contatto tra emittente e destinatari. La funzione fatica del linguaggio si realizza in formule convenzionali di saluto e di augurio così come nelle frasi che si usano per rompere il ghiaccio o mantenere in vita la conversazione, come ad esempio *sa com'è, capisce bene, allora... eccoci qui*. Rientrano tra i fatismi anche le richieste di approvazione come *che ne pensa? Si trova d'accordo?* e di partecipazione quali *Congratulazioni! Mi fa piacere sentirglielo dire...* ecc. Ricorrere ai fatismi è uno strumento per creare, consolidare e sottolineare la coesione testuale, che realizza a livello linguistico la prospettiva del *creare contatto*.

4.6 *Prestare attenzione ai turni di parola*

Prestare attenzione ai turni di parola, rispettandone l'andamento, è una regola base dello scambio conversazionale (Grice 1975) che, se non rispettata, può interrompere velocemente e anche drasticamente l'evoluzione positiva del conflitto. Tutte le interruzioni possono infatti fomentare il contrasto e agire sull'innalzamento dell'ostilità, soprattutto se accompagnate dall'aumento dei volumi di conversazione, da lunghi turni di sovrapposizione, da insistenze e persistenza nell'interrompere. È importante quindi cercare di non parlare insieme, anche se nelle situazioni faccia a faccia capita molto di frequente e la casistica dei dibattiti pubblici ne fornisce esempi in sovrabbondanza.

4.7 *Fare riferimento a conoscenze condivise*

Fare riferimento a conoscenze condivise è una buona norma in ogni interazione comunicativa nella prospettiva della chiarezza, in quanto il riferimento a una comune enciclopedia può meglio assicurare che i partecipanti identifichino con relativa facilità i referenti extralinguistici a cui le parole adottate

si riferiscono. Per converso, sarebbe consigliabile evitare il ricorso a linguaggi molto specialistici, a espressioni gergali e tecniche, come ad esempio gli acronimi, se non si è più che sicuri che l'interlocutore possa comprenderli. Usare un linguaggio il più possibile vicino a quello dell'interlocutore, nell'ottica anche della semplificazione, rappresenta certamente uno stimolo verso l'altro a cooperare.

4.8 *Offrire feedback*

La *feedback*, o 'retroazione' nella lingua italiana, è la capacità dei sistemi dinamici di tenere conto dei risultati di un processo per modificare le caratteristiche del sistema stesso. Nel caso della comunicazione il feedback ha il fine di confermare, rafforzare o modificare un atteggiamento o un comportamento dell'interlocutore per migliorare la qualità complessiva della comunicazione. Prestare attenzione a offrire feedback, cioè commenti a qualcosa che è stato detto dall'interlocutore, è un accorgimento molto importante durante una discussione, perché permette di formulare i propri messaggi anche in base alle evidenze che giungono dall'altro.

4.9 *Parlare delle cose, non delle persone*

È importante in un processo negoziale concentrarsi sugli argomenti in discussione, evitando di esprimere valutazioni sulle persone. Si pensi ad esempio a quando si hanno dei precedenti con la persona con la quale si sta parlando. In questi casi si tende a portare avanti motivi non dichiarati e talvolta ad assumere visioni distorte, si è tentati di usare ciò che è accaduto in passato per predire ciò che accadrà nel futuro. Questa è una sorta di scorciatoia cognitiva che non sempre ha molto a che fare con il qui e ora. In altre occasioni si tende a portare il discorso su un piano personale, talvolta in forma ricattatoria, ad esempio con espressioni quali 'io te lo avevo detto' o 'vuoi sempre avere ragione tu'. Queste formulazioni comunicative impediscono di stare sul tema e si spostano dall'argomento del discorso alla

forma del rapporto interpersonale. In questi casi è utile cercare di ristabilire un equilibrio tra aspetti emotivi legati alla relazione e aspetti cognitivi legati al *problem solving* intorno al quale si sta discutendo.

5. Conclusioni

Comunque intesi, i significati della negoziazione sono contrari al senso comune legato alla parola *otium*, vale a dire il tempo libero da ogni occupazione. La negoziazione implica infatti un impegno, uno sforzo di attenzione, una conduzione consapevole e non può essere lasciata al caso, in quanto processo comunicativo con qualità specifiche molto articolate e complesse, che costituisce uno dei possibili processi di *problem solving* del conflitto.

Per questi motivi ci si deve ‘allenare’ alla negoziazione, addirittura ‘formarsi’ a essa, perché la negoziazione presuppone una reale competenza nella sua conduzione, nella scelta accurata delle espressioni tese alla gestione del processo negoziale e alla ricerca di soluzioni condivise.

Una buona *competenza comunicativa*, in campo negoziale ma non solo, non si limita tuttavia alla mera adozione strategica di *tecniche discorsive*, ma richiede un’attitudine interiore profonda e integrale di *dedizione* all’altro. D’altro canto, una gestione ingenua e di senso comune degli scambi verbali, sebbene animata dalle migliori intenzioni, non sempre riesce ad assicurare l’esito desiderato. Il linguaggio, infatti, rappresenta in qualche modo l’espressione pubblica e condivisibile del mondo interno che, per sua natura, resta opaco e non direttamente accessibile se non alla persona che ne è portatrice.

L’acquisizione di competenze nell’uso del linguaggio e una formazione adeguata in questo settore possono supportare l’allineamento delle intenzioni interne con le loro notificazioni all’esterno. Una reale competenza comunicativa, poi, consisterà nella possibilità di scegliere alternativamente tra soluzioni linguistiche diverse, nella capacità di adottare flessibilmente le differenti modalità, nella sagacia nel coniugare coerente-

mente i *testi* e i *contesti*, nonché nel modificare anche in corso d'opera l'interazione intrapresa. La capacità di attenzione a sé, all'altro e all'oggetto del contendere non può in alcun modo essere sostituita da un semplicistico insieme di strategie verbali, ma al contrario l'adozione consapevole di queste ultime può adeguatamente supportarne l'esplicitazione, tanto da farla arrivare coerentemente a tutti i partecipanti alla discussione. La negoziazione è di fatto un insieme di atti di discorso che hanno in sé il potere di formare e performare le relazioni interpersonali, rendendole costruttive e utili.

La competenza negoziale costituisce, in primo luogo, una conoscenza necessaria del sapere professionale e, in secondo luogo, rappresenta la radice da cui muovono altre competenze, come ad esempio quelle relative alla conduzione di gruppi o alla partecipazione a interventi di rete, che vedono coinvolte più figure professionali e che sempre di più sono richiesti nell'attuale organizzazione del lavoro e delle relazioni interpersonali in genere. Solo una gestione competente dello scambio comunicativo e una capacità interpretativa raffinata garantiscono un'equilibrata esplorazione di *mondi possibili* nella comunicazione che, non essendo per definizione un fenomeno soggettivo ma *intersoggettivo*, dovrebbe ogni volta in qualche modo puntare alla co-costruzione e alla condivisione sociale dei significati.

Bibliografia

- Austin, John Langshaw 1955. *How to Do Things with Words*. Cambridge, MA. Harvard University Press.
- Bazzanella, Carla 1994. *Le facce del parlare. Un approccio pragmatico all'italiano parlato*. Firenze. La Nuova Italia.
- Camaioni, Luigia / Volterra, Virginia / Bates, Paul 1976. *La comunicazione nel primo anno di vita*. Torino. Boringhieri.
- Devoto, Giacomo / Oli, Gian Carlo 1981. *Vocabolario illustrato della lingua italiana*. Firenze. Le Monnier.
- Freud, Sigmund 1915-1917. *Introduzione alla Psicoanalisi*. Trad.it. Boringhieri. Torino. 1969.
- Galatolo, Renata / Pallotti, Gabriele (a cura di) 1999. *La conversazione. Un'introduzione allo studio delle interazioni verbali*. Milano. Raffaello Cortina.
- Grice, Paul 1975. "Logic and Conversation". In: Cole, Peter / Morgan, Jerry (eds.) *Syntax and Semantics*, vol. 3: *Speech acts*. New York. Academic Press, 41-58.
- Laing, Ronald 1959. *The Self and Others*. London. Tavistock.
- Nash, John F. 2004. *Giochi non cooperativi e altri scritti*. Bologna. Zanichelli. Ed. originale: Kuhn, Harold W. / Nasar, Sylvia (eds.) 2002. *The Essential John Nash*. Princeton. Princeton University Press.
- Nicolini, Paola / Moroni, Chiara 2006. "Il laboratorio di osservazione del bambino nel contesto scolastico: un'esperienza di formazione a distanza". In: *Annali della Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università di Macerata* 1, 383-418.
- Nicolini, Paola / Lapucci, Tamara / Moroni, Chiara 2007. "The role of cognitive conflict and peer interaction in conceptual change: a course on child observation practices". In: *Gestalt Theory* 30(4), 447-454.

- Nicolini, Paola / Moroni, Chiara / Lapucci, Tamara 2009. "La negoziazione nei processi di insegnamento-apprendimento: il senso e le caratteristiche". In: Coppola, Daria / Nicolini, Paola (a cura di) *Comunicazione e processi di formazione*. Milano. Franco Angeli, 330-369.
- Rubin, Jeffrey 1999. "Some wise and mistaken assumptions about conflict and negotiation". In: Lewicki, Roy / Saunders, David / Minton, John (eds.) *Negotiation: Readings, Exercises, and Case*. New York. McGraw-Hill.
- Rumiati, Rino / Pietroni, Davide 2007. *La negoziazione. Psicologia della trattativa: come trasformare un conflitto in opportunità di sviluppo personale, organizzativo, sociale*. Milano. Raffaello Cortina.
- Searle, John R. 1969. *Speech Acts: An Essay in the Philosophy of Language*. Cambridge, UK. Cambridge University Press.
- Watzlawick, Paul / Beavin, Janet / Jackson, Don 1967. *Pragmatics of Human Communication: A Study of Interactional Patterns, Pathologies, and Paradoxes*. New York/London. Norton & Company.

Nataschia Leonardi

Conoscenza e terminologia nella comunicazione d'impresa

Within technical-scientific domains terminology has the function of representing and communicating specialized knowledge with precision and consistency. But the use of terms is also influenced by the different situations and communicative purposes which coexist in the same specialized domain. An effective terminology management has to take into consideration the tension between the need to regulate the use of terms and the need to provide information on possible variations and irregularities, as these can be functional to knowledge and communicative purposes.

Here the application of terminological theories to the complex reality of business communication is considered from the point of view of linguistics and terminology, with special focus on knowledge management and the way in which it is conceived and organized both in terminological and business practices. The centrality of knowledge management and its principles bridge the two domains and allow an interpretation of terminology not simply as instrumental to business communication but as an integral part of business management.

1. *Introduzione*

La terminologia, ovvero l'insieme delle unità lessicali di un dominio tecnico o scientifico¹, condensa in sé le componenti fondamentali del sapere specialistico: quella linguistica che

¹ I campi applicativi legati alle diverse attività pratiche e quelli appartenenti più precipuamente all'area teorica delle discipline scientifiche e accademiche saranno qui indicati rispettivamente con il binomio utilizzato convenzionalmente, vale a dire 'tecnico' e 'scientifico', quest'ultimo include anche l'ambito spesso designato come 'accademico'.

viene attivata nella comunicazione, la componente concettuale che risulta, a sua volta, dall'astrazione della conoscenza referenziale, incentrata sulla realtà tecnico/scientifica. Sebbene la comunicazione specialistica non coincida con il solo costituente lessicale, quest'ultimo riveste un ruolo fondamentale in relazione sia al piano della trasmissione sia a quello della formazione del sapere, in quanto rappresenta l'aspetto più evidente di correlazione tra lingua e oggetto della conoscenza e del discorso.

La terminologia ha lo scopo di favorire la trasmissione precisa e immediata dei concetti di un dominio specialistico, in prospettiva intra- e interlinguistica. Tuttavia, la presenza di diverse situazioni e finalità comunicative all'interno di uno stesso ambito favorisce la variabilità terminologica e determina la necessità di gestirla in maniera ottimale.

Dunque, l'attenzione che i terminologi dedicano all'elaborazione di teorie di analisi e rappresentazione terminologica è diretta a ottimizzare la coesistenza delle necessità diverse ma complementari di regolamentare l'uso dei termini e di accogliere e descrivere le loro variazioni e irregolarità per organizzare in modo efficace le modalità di gestione terminologica nella pratica comunicativa specialistica. Questi aspetti sono particolarmente rilevanti nell'applicazione delle teorie terminologiche alla realtà articolata della comunicazione d'impresa, nella quale le conoscenze e le applicazioni linguistiche si coniugano con quelle tipiche del contesto aziendale.

In questo lavoro la prospettiva di osservazione è quella linguistica, e terminologica, quindi esso prende avvio da una introduzione delle caratteristiche della terminologia che sono funzionali alla considerazione delle sue applicazioni nella realtà della comunicazione d'impresa. Particolare attenzione viene dedicata alla coesistenza di due approcci distinti ma complementari, quello descrittivo e quello prescrittivo (§ 2.). Nei paragrafi successivi si approfondiscono gli aspetti relativi all'importanza della terminologia nell'impresa (§ 3.) in relazione ai distinti ambiti di applicazione delle competenze dei professionisti del settore. Vengono trattate anche le problematiche relative a una consapevolezza non pervasiva nelle diverse tipologie

di impresa dell'utilità che possono avere i servizi terminologici; a questo scopo vengono esaminati alcuni studi compiuti da organizzazioni che operano nel settore linguistico e terminologico (§ 3.1). Infine, viene affrontata la gestione della conoscenza quale nodo centrale nella relazione tra le discipline linguistiche e quelle aziendali, anche attraverso la considerazione degli strumenti organizzativi che accomunano la Terminologia² e la gestione dell'impresa (§ 3.2).

2. La Terminologia: aspetti teorici e riflessi applicativi

Con 'terminologia' ci si può riferire a realtà differenti (Sager 1990, 3), dunque, un preliminare chiarimento terminologico e metodologico è necessario per specificare che qui il termine viene usato prevalentemente per indicare l'inventario lessicale di uno specifico settore, vale a dire l'insieme dei 'termini' di un dominio tecnico o scientifico. Poiché il presente studio non si incentra su problematiche teoriche relative ai principi della Terminologia come disciplina e per favorire la coerenza terminologica con gran parte delle fonti utilizzate, si preferisce l'uso della designazione 'termine' sebbene ritenuta meno precisa di quella introdotta e argomentata altrove (Leonardi 2009, 40-41; Leonardi 2016, 130-131) come 'Unità di Conoscenza Terminologica (UCT)'/ 'Terminological Knowledge Unit (TKU)'. Pertanto, in questa sede, 'termine' sarà usato come sinonimo di UCT, designazione coniata per sottolineare l'articolazione intrinseca di unità nelle quali confluiscono, in stretta interazione, la componente linguistica, mentale e quella referenziale³.

La triplice articolazione della terminologia, vale a dire la coesistenza delle componenti referenziale, concettuale e linguistica,

² L'iniziale maiuscola verrà utilizzata per distinguere graficamente la 'Terminologia' in quanto disciplina dalla 'terminologia' quale inventario di termini. Questa pratica verrà estesa anche alle altre discipline menzionate.

³ Queste unità possono subire variazioni e modificazioni sia nella forma linguistica che nel contenuto concettuale, ad esempio in relazione alla dimensione spaziale, cronologica, di paradigmi e correnti teoriche di riferimento, stilistica, cognitiva, etc.

stica, stabilisce a un tempo un legame diretto rispettivamente con le realtà specialistiche (teoriche e applicative), la conoscenza tecnico/scientifica e il piano linguistico, che interagisce con quello della realtà esperienziale e dell'acquisizione e comunicazione del sapere. Poiché la *facies* linguistica ha anche profonde implicazioni pragmatiche e culturali, la natura della terminologia appartiene a pieno titolo alla dimensione della complessità dei fatti di lingua (Gotti 1991; Cabré 1999; Temmerman 2000; Faber 2012; Gualdo/Telve 2012).

Questa interpretazione della terminologia, che pone il lessico specialistico sullo stesso piano di quello generale delle lingue naturali, coesiste con una visione più 'tradizionale', orientata alla sistematizzazione della terminologia con la finalità di migliorare la comunicazione tra specialisti attraverso la precisione e l'univocità dei termini (Wüster 1991). Tale intento è all'origine della Terminologia come disciplina e a lungo ha favorito la considerazione degli inventari terminologici quali meri componenti del segmento prettamente 'tecnico' della comunicazione, ritenuto un ambito della lingua sottoposto a una rigida regolamentazione, o perfino a una sostanziale formalizzazione, in quanto la comunicazione tecnica e quella specialistica sarebbero legate esclusivamente alla funzione referenziale (o informativa) dei testi (Korning Zethsen 1999, 66-68).

Una interpretazione classica della terminologia la identifica, infatti, con le nomenclature, ovvero con l'inventario di quelle che sono considerate delle costruzioni lessicali pressoché artificiali, in quanto hanno origine da una semplificazione del rapporto tra contenuto ed espressione delle unità linguistiche dedicate a comunicare i concetti specializzati tra 'addetti ai lavori'. Questa visione della terminologia può essere ricondotta a una considerazione parziale delle problematiche articolate del lessico specialistico, orientata al raggiungimento di un ideale perfezionamento della trasmissione di conoscenza e ispirata alla normalizzazione terminologica. Infatti, da un lato, è vero che i termini mirano a soddisfare l'ideale di una comunicazione chiara e non ambigua dei concetti di un dominio specialistico e, per ottenere questo scopo, le unità di conoscenza dovrebbero essere strutturate in modo da permettere una corri-

spondenza precisa e univoca tra il piano dell'espressione linguistica e quello del contenuto concettuale, assunto come condiviso dalla comunità degli specialisti (Felber 1984; Picht/Draskau 1985). Questi assunti orientano la Terminologia verso un'impostazione normalizzatrice, volta a regolamentare in maniera precisa il rapporto che altrimenti è tendenzialmente fluido e instabile tra designazione e contenuto semantico/concettuale (Wüster 1991). D'altro canto, è un dato di fatto che l'esigenza di una normalizzazione linguistica ha origine proprio dalla constatazione che la lingua, anche quella in uso nella comunicazione specialistica, non si presenta come una entità rigidamente regolata ma piuttosto come una realtà soggetta a naturali variazioni dovute alla relazione che ha con l'articolata struttura extralinguistica, che ne influenza le caratteristiche anche nei contesti specialistici. L'approfondimento e la valorizzazione di questa dimensione dei linguaggi specialistici sono alla base degli studi e delle applicazioni elaborate dai più recenti filoni di ricerca sulla Terminologia, specialmente quelli orientati alla comunicazione interlinguistica (Cabré 1999; Temmerman 2000; Faber 2012).

Infatti, nello studio e nell'elaborazione di modelli di rappresentazione della terminologia, la finalità che li guida è un aspetto rilevante ai livelli teorico e metodologico. La tensione tra due aspetti opposti e complementari della Terminologia – cioè l'esigenza di regolamentazione terminologica e quella di descrizione dell'inventario lessicale effettivamente usato dagli specialisti – rappresenta un punto centrale anche nella riflessione sulla realtà e le modalità di rappresentazione del lessico nei diversi contesti tecnico/scientifici, e lo è anche in quello della comunicazione specialistica correlata al suo uso nelle attività dell'impresa che qui viene presa in esame (cfr. § 3.).

3. La terminologia tra conoscenza linguistica e conoscenza di dominio

Nel quadro della comunicazione specialistica alla terminologia è stato tradizionalmente riconosciuto un ruolo primario

rispetto alle altre componenti della lingua e dell'interazione comunicativa, quali la costruzione del testo e del discorso (Schubert 2011). Questo avviene come conseguenza del fatto che le funzioni di rappresentazione e trasmissione della conoscenza vengono attribuite principalmente alla terminologia (Cabr  1997, 54-55; cfr. § 3.2). Infatti, il lessico detiene questo ruolo in maniera immediata e diretta, quale esito della sua relazione privilegiata con gli elementi che costituiscono la realt  e la sua strutturazione nelle rappresentazioni mentali e dunque in quelle linguistiche.

Le diverse realt  specialistiche necessitano di corrispettivi linguistici che consentano alla comunit  interessata di trasferirle sul piano verbale affin  vengano comunicate in modo chiaro, diretto e privo di possibili ambiguit . Gli specialisti che operano a vario titolo nei diversi settori disciplinari e/o in quelli tecnico/applicativi acquisiscono e utilizzano il linguaggio e le modalit  comunicative che caratterizzano il proprio ambito, e ci  avviene spesso grazie alla pratica e, dunque, anche in assenza di una preparazione specificamente orientata alle problematiche linguistiche (cfr. Chiocchetti 2011, 12)⁴. Tuttavia, l'uso dei linguaggi specialistici appresi esclusivamente attraverso la pratica lavorativa non rappresenta una base in grado di favorire la corretta comunicazione dei contenuti, se   privo di un solido supporto di formazione specialistica che garantisca la consapevolezza relativa alle lingue e al loro utilizzo specialistico e la conseguente sistematizzazione delle competenze comunicative da parte degli utenti. D'altro canto, gli specialisti della comunicazione – tra questi possiamo citare i traduttori, i terminologi, i redattori tecnici – possiedono specifiche competenze linguistiche che possono tradursi in efficaci strategie per il trasferimento di informazioni e della conoscenza, ma queste figu-

⁴ Il crescente bisogno di formazione nel settore della comunicazione da parte delle figure professionali che operano in diversi settori dell'impresa (Schnurr 2013, 21), pu  essere letto come un indice della mancanza nei professionisti di una preparazione specifica in ambito linguistico. In diversi studi sui linguaggi specialistici viene rilevata la correlazione tra una formazione mirata e l'acquisizione e l'uso dei linguaggi specialistici (Warburton 2015, 372).

re non necessariamente detengono appieno anche il sapere tecnico/scientifico dei vari settori nei quali operano⁵.

Dunque, nei contesti tecnico/scientifici la comunicazione risulta dall'unione del sapere specialistico – che ne costituisce in maniera prevalente i contenuti – e di quello linguistico-comunicativo, che li articola e li trasmette in una forma adeguata al contesto e ai partecipanti all'azione comunicativa⁶. Una condizione ideale sarebbe quella che vede la collaborazione di figure con specializzazioni differenti o la formazione di specialisti dotati di competenze sia linguistico-comunicative sia referenziali e concettuali nell'ambito tecnico/scientifico in cui operano. Infatti, da un lato, la conoscenza delle diverse sfaccettature della comunicazione specialistica consente una migliore gestione delle competenze referenziali che caratterizzano i diversi domini e, dall'altro, solo una profonda padronanza del settore tecnico/scientifico d'interesse garantisce allo specialista della comunicazione una piena attualizzazione del suo sapere linguistico.

3.1 La terminologia come componente della comunicazione d'impresa

Nella delineazione del ruolo della terminologia nelle attività dell'impresa le diverse e articolate sfaccettature della comunicazione specialistica in questo settore verranno considerate solo in maniera unitaria al fine di offrire una visione d'insieme. La comunicazione d'impresa viene tradizionalmente distin-

⁵ Agli specialisti della comunicazione, di norma, è richiesta una conoscenza di base del settore del quale si occupano (cfr. Cabré 1999, 117-118 per quanto riguarda la figura del terminologo), ma spesso essi si trovano a operare con materiali e in condizioni che non favoriscono una acquisizione ottimale della competenza relativa alla realtà del dominio specialistico (cfr. Wright/Wright, 147-151 sulla gestione terminologica nella traduzione tecnica).

⁶ Convenzionalmente in Linguistica si distinguono le competenze prettamente relative al piano del codice linguistico da quelle comunicative, che comprendono i fattori legati alla situazione e ai suoi partecipanti. Tradizionalmente si fa riferimento alla contrapposizione delle teorie e alla terminologia introdotte rispettivamente da Chomsky (1965, 4) e Hymes (1972). Qui anche gli aspetti pragmatici e socio-culturali vengono considerati parte delle competenze comunicative alle quali, in ultima analisi, sono intrinsecamente legate le competenze linguistiche.

ta in comunicazione di marketing, istituzionale, economico-finanziaria e gestionale. L'attività di comunicazione nell'impresa ha luogo a diversi livelli e in distinti ambiti; dunque, si articola in differenti tipologie, a seconda dei partecipanti all'azione comunicativa e delle loro modalità di interazione (Pastore 2006, 18-21). In ogni caso, è finalizzata a stabilire relazioni all'interno e/o all'esterno dell'impresa allo scopo di determinarne il successo o consolidarne i vantaggi competitivi. Pertanto, negli studi relativi a questo settore, l'accento è posto prevalentemente sulle strategie e sulle finalità aziendali, mentre gli aspetti più propriamente linguistici sono lasciati in secondo piano o sono solo marginalmente menzionati (Pastore *et al.* 2006; Pastore/Vernuccio 2006b). Ciò non significa che le imprese ignorino la funzione specifica delle discipline linguistiche e dei vantaggi che potrebbero apportare alle loro attività attraverso un miglioramento della comunicazione. Tuttavia, appare fondata l'idea che le aziende, focalizzate principalmente nel perseguire il successo delle proprie attività, non considerino appieno le diverse sfaccettature della comunicazione e la interpretino come una generica sfera di pratiche legate prevalentemente alla traduzione e, ancor più, all'attività di marketing (Pastore/Vernuccio 2006b; Chiochetti 2011; Nickl 2018, § 2.). Invece, i diversi aspetti nei quali si articola la comunicazione specialistica si delineano come componenti fondamentali di tutte quelle attività dell'impresa che implicano uno scambio comunicativo.

In questa logica, la gestione della comunicazione d'impresa non dovrebbe essere limitata agli aspetti che si incentrano esclusivamente sul raggiungimento del successo attraverso le pratiche di gestione. Per uno svolgimento efficace delle diverse attività comunicative è importante che l'impresa acquisisca consapevolezza – riflettendola anche nei risvolti applicativi – del ruolo che ha nelle sue pratiche la padronanza della lingua come strumento fondamentale, corredata però anche dai suoi componenti specialistici, ovvero gli elementi più 'tecnici' della comunicazione, quali la strutturazione di diverse tipologie di testo o l'utilizzo coerente dei termini appropriati, o ancora i fattori pragmatici, culturali e cognitivi insiti nella lingua. Infatti, come sottolinea Cabré (1999, 23), tutti gli aspetti linguisti-

stici e terminologici sono fondamentali nelle diverse attività di un'impresa: "The language services of private businesses address all language-related issues (text writing, translation, terminology) in the company and deal with the specialised terminology necessary for the activities of the company".

L'importanza della gestione linguistica e terminologica nell'attività aziendale è sottolineata e riconosciuta soprattutto dai professionisti della Linguistica e della comunicazione e viene evidenziata da studi legati al campo professionale, accademico e istituzionale, incentrati in particolare sui diversi aspetti della gestione (inter)linguistica (BFM 2008; Schmitz/Straub 2010; Chiocchetti 2011; COTANCE 2011; CELAN 2011; CELAN 2013; INFOTERM 2013a; INFOTERM 2013b). Il quadro appare particolarmente problematico nell'ambito della piccola e media impresa, mentre nelle realtà aziendali di più ampie dimensioni il ruolo della terminologia e dei professionisti che la gestiscono ha un riconoscimento più evidente, con la conseguente attuazione di azioni specifiche per potenziare l'integrazione delle competenze linguistiche nelle strategie imprenditoriali (COTANCE 2011, 25 e 54-56).

Poiché la componente linguistica è strettamente legata a quella della conoscenza, il suo ruolo è pervasivo nelle diverse attività dell'impresa e coinvolge l'ideazione, la produzione, la commercializzazione, il marketing, fino alla consegna del prodotto/fruizione dei servizi (RaDT 2009 in Chiocchetti 2011, 6; Schmitz/Straub 2010, 33). In questo quadro, la terminologia ha una posizione centrale sia nella gestione della conoscenza sia in quella delle procedure di garanzia della qualità degli aspetti linguistici dell'impresa (Schmitz/Straub 2010, 20)⁷. Il collegamento tra la gestione della conoscenza e la gestione terminologica può essere considerato diretto e biunivoco (cfr. § 3.2). Infatti, la terminologia consente di rappresentare in ma-

⁷ "Quality management and multilingualism has contributed to the growing demand for terminology tools in industry&business [sic]. Compared to the positive effects of an appropriate terminology management in view of an enterprise-wide corporate language (CL) or in non-linguistic applications (such as in parts administration) clearly makes up for the cost of TMS [Terminology Management Systems] and terminology work in an enterprise" (INFOTERM 2013b, 22).

niera rigorosa la conoscenza specialistica e garantisce la sua corretta comunicazione ai diversi livelli e nelle differenti tipologie nell'ambito dell'impresa, come evidenziano sia gli studi accademici sia quelli delle aziende che costituiscono il mondo della cosiddetta 'industria linguistica':

Terminology plays a crucial role in all fields, but in the corporate environment, in particular, it lies at the heart of many organisational aspects: [i]t enables and promotes communication and knowledge sharing between people working in the same scientific or business field, it helps to build and maintain a company's image, it ensures brand consistency, improves the quality of offerings and enhances customer trust and satisfaction (Orco S.A. s.d. <http://www.orco.gr/page.aspx?id=57>).

Una corretta gestione terminologica nell'ambito delle attività dell'impresa può fornire una serie di vantaggi, che sono sicuramente indicativi dell'importanza che andrebbe riconosciuta diffusamente alla cura di questo settore della pratica linguistica (Schmitz/Straub 2010, 22-23; Warburton 2015, 366-367). Gli elenchi stilati dalle agenzie per descrivere il nucleo dei servizi linguistici da esse offerti possono rappresentare un'esemplificazione efficace dei benefici apportati dalla gestione terminologica. Infatti, è specialmente nei settori professionali legati alla Linguistica che si riscontra la principale spinta al potenziamento dell'attività terminologica nelle imprese, in particolare in quelle di piccole e medie dimensioni nelle quali si rileva una minore consapevolezza dell'importanza della terminologia (Warburton 2001, 5 e 28; Warburton 2015, 367)⁸.

This [Terminology Management] is the key to a successful knowledge management and ensures that a clear and consistent language is used within and across all products and services of a company.

Effective terminology management:

Builds a standardized, corporate "language", which in turn leads to consistent branding and global image shaping

Reinforces customer trust and loyalty

Leads to improved quality of localized content

⁸ Per analoghe schematizzazioni si vedano anche *Termologic* (<http://termologic.com/terminology-management>); Warburton (2014); Gust (2007); Schmitz/Straub (2010, 14); Cerrella Bauer (2014).

Enables recycling of content and terminology, leading to translation savings

Ensures consistency within and across products

Ensures consistency among multiple translators working in parallel

Leads to substantial time and cost reductions through a shorter localization cycle, the reduction of review and QA [Quality Assurance] steps and the prevention of re-work

Enables a smoother communication among all team members, gives them a common “language” to express themselves

Enables sharing with third-parties that may ultimately lead to term standardization (Orco S.A. s.d. <http://www.orco.gr/page.aspx?id=57>).

Se, da un lato, prospetti di questo genere potrebbero apparire come messaggi pubblicitari stilati dalle aziende che offrono servizi linguistici, dall'altro, i vantaggi della gestione terminologica – considerati anche a fronte dei costi che implicano e dei risparmi che determinano – risultano evidenti nei diversi studi di cui sono oggetto⁹. Tali analisi sono in gran parte il frutto dell'osservazione di professionisti del settore e sono corroborati anche da indagini sul campo finalizzate a rilevare le specifiche necessità di gestione linguistica delle imprese (Champagne 2004; Grosjean 2009, 57-68; Schmitz/Straub 2010; Warburton 2014; Warburton 2015; Cerrella Bauer 2015, 331; Nickl 2018, § 3.).

3.2 *Gestione della conoscenza nella Terminologia e nell'impresa*

Il controllo e la corretta gestione della terminologia a livello intra- e interlinguistico rappresentano un punto di forza per le aziende e per la loro comunicazione sia interna che esterna, come evidenziano Steurs *at al.* (2015, 222), “[t]erminology work plays a key role both in monolingual knowledge management processes as in multilingual document management and translation work”. Infatti, quello tra terminologia e gestione della

⁹ È possibile riscontrare nei business case di aziende di servizi linguistici e/o terminologici dati interessanti sulla convenienza nell'utilizzo di una valida gestione terminologica (cfr. ad esempio Gust 2007; Cerrella Bauer 2009; Hurst 2009; Muegg 2010; Schmitz/Straub 2010; Muzii 2011; Cerrella Bauer 2015).

conoscenza può essere considerato un rapporto ‘naturale’, poiché il lessico specialistico incorpora la connessione fondamentale tra la lingua e la materia oggetto del discorso, quindi rappresenta un condensato della conoscenza che caratterizza ciascun dominio del sapere e questo determina anche la centralità del lessico nel quadro della comunicazione specialistica discussa sopra (cfr. § 2.).

Tra le funzioni principali della terminologia vengono indicate quelle di rappresentazione e di trasmissione della conoscenza (Cabr  1997, 54-55). La prima di queste funzioni consiste nell’organizzazione, descrizione e, a seconda delle specifiche esigenze, anche nella normalizzazione dei termini; queste procedure costituiscono una modalit  di formalizzazione dei sistemi terminologici, dalle pi  comuni basi di dati alle pi  avanzate e strutturate basi di conoscenza. La funzione comunicativa   principalmente orientata alla considerazione della poliedricit  dei termini e alla loro potenziale variazione dovuta alla correlazione con elementi testuali, contestuali e all’adattamento alle diverse situazioni comunicative¹⁰. In ambedue i casi ci troviamo di fronte alla strutturazione di *sistemi terminologici*, vale a dire a una analisi e descrizione di termini che si basa sulla correlazione dei concetti ad essi corrispondenti, articolati in *sistemi concettuali* (ISO 704:2000, § 5.5; cfr. Magris 2002). Questo modello relazionale di termini e concetti   fondamentale per la loro gestione e caratterizza sia le basi di dati terminologiche sia quelle di conoscenza, le prime sono prevalentemente strutturate in relazioni gerarchiche (di tipo generico e partitivo; ISO 704:2000, § 5.4.2.1), mentre nelle basi di conoscen-

¹⁰ Cabr  (1997 e 2000) considera quella tra terminologia rappresentativa e comunicativa come una dicotomia conseguente a diversi scopi per i quali la terminologia   utilizzata e descritta: “Both modalities of terminology have different goals. On the one hand, representational terminology serves: to standardise international communication [...] and documentation (information retrieval on the basis of terms collected in thesauri and classifications); to develop strict language policies and assist knowledge engineering, both of which are aimed at simplifying and controlling terminological variations. On the other hand, communicative terminology serves translation, specialised modes of expression and standardisation of language in sociolinguistic contexts regulated by policies that presuppose variation [...]” (Cabr  2000, 45).

za maggiore enfasi viene data ad altri tipi di relazioni non gerarchiche (cioè quelle associative; ISO 704:2000, § 5.4.3) che completano e arricchiscono le precedenti mettendo pienamente in luce l'articolazione delle unità che costituiscono il sistema concettuale di un dominio anche in rapporto a fattori pragmatici, contestuali e culturali (Faber *et al.* 2009, 4). Steurs *et al.* (2015) evidenziano le proprietà fondamentali di quelli che vengono comunemente identificati come 'term base':

A term base provides a structured repository of linguistic data, enriched with metadata and structured according to particular classification schemes and concept based analysis (Steurs *et al.* 2015, 222).

A term base can be defined as a computer data base containing information of domain specific concepts and the terms that designate them [...]. Term bases can be monolingual or can be set up from a translation perspective as bilingual or multilingual (Steurs *et al.* 2015, 224).

Dunque, nel quadro della comunicazione d'impresa qui in esame le risorse terminologiche mono-, bi-, o multilingui sono strutture relazionali nelle quali vengono organizzati termini e concetti che consentono ai professionisti della comunicazione una gestione più agevole e accurata della grande quantità di dati linguistici e concettuali che vengono trattati nell'ambito delle attività di gestione per la redazione e/o la traduzione delle diverse tipologie di testi specialistici. Queste risorse – spesso integrate anche nei programmi per la traduzione assistita – rappresentano uno strumento fondamentale per garantire una efficace gestione d'impresa che faciliti il raggiungimento dello scopo primario di questa attività, vale a dire il successo dell'impresa stessa. Infatti, la rappresentazione di termini e concetti attraverso strumenti come le basi di dati o di conoscenza terminologiche consente sia il controllo dei termini e delle loro eventuali varianti comunemente utilizzate dagli specialisti sia la descrizione puntuale dei concetti ad essi corrispondenti all'interno del dominio definito dalle attività aziendali.

Nella comunicazione d'impresa così come nella teoria terminologica si riscontra una dicotomia tra la necessità di regolamentare l'inventario terminologico e quella di accogliere e descrivere l'irregolarità che caratterizza l'utilizzo della lingua, anche di quella specialistica. Se, da un lato, i terminologi evi-

denziano come nella gestione del lessico specialistico all'interno dell'impresa si presenti frequentemente l'esigenza di utilizzare una terminologia prescrittiva – quando non addirittura standardizzata (Cerrella Bauer 2009; Muegge 2010, 18) –, dall'altro, segnalano anche l'opportunità di tenere in considerazione la ricchezza e la varietà della lingua in uso nelle diverse tipologie di comunicazione aziendale (Warburton 2015, 376-377). Questi aspetti rispecchiano le esigenze della gestione della conoscenza e della sua comunicazione nei vari ambiti specialistici, inclusa la realtà dell'impresa. Dunque, anche nella strutturazione delle risorse per la gestione terminologica emerge il rapporto dinamico tra la tendenza alla regolamentazione del lessico e quella alla descrizione del suo effettivo utilizzo.

Convenzionalmente viene operata una distinzione tra risorse terminologiche normative, prescrittive e descrittive. Queste sono riconducibili a tre modalità operative della terminologia, volte a soddisfare esigenze diverse della pratica terminografica: la terminologia normativa viene utilizzata per la gestione dei termini in contesti che richiedono l'applicazione di uno standard; la terminologia prescrittiva – pur tenendo conto della realtà comunicativa del lessico specialistico e del suo possibile dinamismo (che comprende, oltre alla variazione, anche la presenza di forme sinonimiche) – fornisce indicazioni sui termini raccomandati e su quelli deprecati; la terminologia descrittiva dà informazioni sui termini effettivamente utilizzati nella comunicazione specialistica senza determinare imposizioni nel loro utilizzo¹¹.

¹¹ Riprendendo le indicazioni fornite dallo standard ISO 26162:2012 (§ 3.4.2, § 3.4.3, § 3.4.4) per i sistemi di gestione terminologica Karsch (2015, 293) sintetizza come segue le differenti tipologie di terminologia: “1. Descriptive terminology – ‘approach for managing terminology that documents the way that terms are used in contexts without indicated preferred usage’; 2. Prescriptive terminology – ‘approach for managing terminology that indicates preferred usage’; 3. Normative terminology – ‘approach for managing terminology that is used in standards work or governmental regulation’”. Dobrina (2015, 182 n. 3) opera una analoga sintesi focalizzandola sui tipi di risorse prodotte da questi approcci teorici: “Normative resources (e.g. terminology standards) contain standardized terminology. Prescriptive resources contain terminology, which meets some specific criteria, for example, that it should not include jargon or that it should be restricted to some geographical area. Descriptive resources are intended to give a comprehensive view of terminology used in a domain or a subdomain, which implies that no particular restrictions have been used”.

Nella realtà della ricerca e della pratica terminografica anche l'approccio descrittivo non è scevro di indicazioni utili all'utente per selezionare i termini ritenuti dagli specialisti più corretti rispetto alle corrispondenti forme alternative, siano esse varianti o sinonimi. Questo trova conferma, ad esempio, nella risorsa terminologica multilingue *Ecolexicon* (<http://ecolexicon.ugr.es/en/index.htm>) basata su un approccio descrittivo ispirato alle teorie linguistiche di matrice cognitivista e, in particolare, alla *semantica dei frame*, ma dotata di indicazioni prescrittive (cfr. Faber 2012). Questo tipo di strutturazione rende tale risorsa funzionale a una esplicitazione ottimale da parte dell'utente sia delle competenze passive – per una corretta e completa comprensione di diversi tipi di testi specialistici – sia di quelle attive – consentendo un uso rigoroso e coerente dei termini appropriati nella produzione di testi.

Dunque, nei settori specialistici, le risorse per la gestione terminologica possono trovare un equilibrio tra quelle che potremmo definire le funzioni 'informativa' e 'orientativa': la prima costituisce una risorsa esaustiva di informazioni sui termini e i concetti da essi designati così come sono utilizzati nel discorso specialistico, e dunque risulta utile soprattutto per la ricezione e l'interpretazione dei testi; la seconda è volta a fornire una fonte di riferimento per la codifica di testi specialistici, in una o più lingue, utilizzando termini convenzionalmente accettati dalla comunità degli specialisti come 'corretti/preferibili'.

La chiarezza e l'univocità delle indicazioni terminologico-concettuali sono una risorsa importante per la corretta organizzazione e trasmissione delle informazioni e della conoscenza anche per le imprese. Tra gli altri, Schmitz/Straub (2010, 14-19), Warburton (2015, 377) e Nickl (2018, § 3.2) sottolineano come le incongruenze terminologiche siano una fonte di errori comunicativi e quindi, in ultima analisi, di spesa per l'azienda; di conseguenza le imprese, anche quando non ricorrono all'approccio normativo che potrebbe eliminare del tutto la ridondanza terminologica, hanno la necessità di regolamentarne il dinamismo e la variazione, che pur rappresentano una importante fonte di informazione concettuale e linguistica (Temmerman 2000, 10-14). La regolamentazione terminologica avviene non

solo in funzione degli utenti umani ma anche delle applicazioni informatiche di elaborazione del linguaggio naturale – in particolare, di quelle finalizzate alla scrittura controllata e alla traduzione assistita –, nonché dei sistemi informativi finalizzati alla gestione della conoscenza nelle attività dell'impresa.

La necessità di correlare la gestione della conoscenza e della terminologia in azienda è resa ancora più pressante dalla crescente articolazione delle realtà imprenditoriali e dalla necessità di archiviare e sistematizzare una grande quantità di dati linguistici e concettuali affinché possano essere utilizzati proficuamente, come evidenziano Steurs *at al.* (2015, 23):

The role of terminology work is crucial in information management and knowledge engineering. Information and knowledge volumes are growing constantly. Knowledge management implies a number of actions, such as creating information, using and re-using knowledge and disseminating information [...]. There are many risks involved in knowledge management for most companies and one of these is the storage and retrieval of critical information, together with the confusion which can arise as a result of fuzzy concepts and multiple terminology.

Quelli individuati come punti centrali della gestione della conoscenza d'impresa (Heghe 2011, 19) rappresentano il fulcro anche della conoscenza terminologica, vale a dire creare e utilizzare l'informazione per produrre e diffondere conoscenza. Infatti, per quanto riguarda l'impresa, come evidenzia Heghe (2011, 59): “knowledge management is [...] the most important cornerstone of our knowledge economy, sustained entrepreneurship, intellectual challenges, good management and innovation”. Nella terminologia la conoscenza concettuale condensata e veicolata attraverso le unità lessicali ne rappresenta la natura essenziale:

Terminology is multidisciplinary and draws support from a number of disciplines (e.g., logic, epistemology, philosophy of science, linguistics, information science and cognitive sciences) in its study of concepts and their representations in special language. It combines elements from many theoretical approaches that deal with the description, ordering and transfer of knowledge (ISO 704:2000, § 0.1).

Per questa ragione, nei diversi aspetti della comunicazione e dell'attività d'impresa la terminologia ha una posizione centrale, come sintetizzano Steurs/Kockaert (2014, 1): “Terminology is omnipresent: it ranges from marketing and sales, technical writing and training to translation and localization. It plays a crucial role in ontology building and classifying domains in particular applications”.

I modelli e gli strumenti di organizzazione della conoscenza rappresentano sicuramente un importante punto di contatto tra le attività e le discipline coinvolte a diverso titolo e con scopi differenti nella gestione della conoscenza. Infatti, è anche attraverso queste modalità che la teoria e le applicazioni della Linguistica specialistica convergono con quelle necessarie alla gestione d'impresa, potenziandone gli aspetti del recupero, della definizione, dell'organizzazione e della trasmissione coerente ed efficace della conoscenza concettuale e linguistica, sia nelle attività interne sia in quelle esterne all'impresa.

4. *Conclusioni*

L'organizzazione e la trasmissione della conoscenza attraverso i linguaggi specialistici e, in particolare, la loro componente lessicale, rappresentano il terreno comune di tutte le discipline che, seppure con modalità e per scopi differenti, sono interessate alla gestione della conoscenza. Quest'ultima presenta numerosi aspetti di complessità, tra i quali emerge il tentativo di stabilire un equilibrio tra due esigenze contrastanti: da un lato, il raggiungimento del rigore organizzativo volto alla semplificazione nelle pratiche di strutturazione dei dati e, dall'altro, la possibilità di avvalersi appieno della ricchezza e del dinamismo linguistico e concettuale.

L'individuazione dei principi che accomunano la Terminologia e la gestione dell'impresa sono di centrale importanza in quanto mettono in luce il punto di contatto essenziale tra questi ambiti e quindi possono rappresentare la premessa per una piena apertura dell'impresa a un connubio con le attività della Terminologia. Infatti, emergono le difficoltà che hanno, in par-

ticolare, alcuni tipi di imprese a prendere piena consapevolezza delle potenzialità rappresentate da una accurata gestione terminologica. Eppure, dagli studi condotti, risultano evidenti anche i vantaggi che la Terminologia e le sue applicazioni possono portare alle diverse attività di comunicazione delle imprese. Quello che nella realtà professionale si presenta come un *contrasto* tra le pratiche comunicative dell'impresa e i servizi prospettati dall'industria linguistica, sembra non sussistere quando si considera la sostanziale convergenza delle metodologie e delle procedure che caratterizzano la prassi organizzativa e gestionale di questi domini specialistici.

Dunque, se l'assunto di partenza è incentrato sulla congruenza dei principi che accomunano i due ambiti, la Terminologia si delinea come una disciplina che non ha esclusivamente una funzione strumentale rispetto alla comunicazione d'impresa ma, piuttosto, si apre a interazioni che possono favorire lo sviluppo di entrambi i settori specialistici, delle loro procedure organizzative e dei loro 'prodotti'.

Con questa disamina si è inteso mettere in luce come da parte di settori in apparenza anche molto diversi tra loro, per impostazioni e scopi, possa riscontrarsi una sostanziale condivisione dei paradigmi fondanti che sono relativi all'organizzazione concettuale e alla comunicazione verbale della conoscenza specialistica dei rispettivi settori. Quelli considerati sono paradigmi che si applicano in contesti caratterizzati sia da un costante dinamismo linguistico-concettuale sia dal bisogno di regolamentarlo con precisione per ottimizzare l'acquisizione e la trasmissione della conoscenza. Questo si propone come un avvio all'ulteriore approfondimento delle possibilità di interazione che le teorie e le metodologie delle discipline linguistiche – prima ancora delle loro applicazioni – possono avere con ambienti specialistici diversi.

Bibliografia¹²

- BFM – Business Forum sul Multilinguismo 2008. *Più lingue più affari. Le conoscenze linguistiche migliorano l'efficienza delle imprese. Raccomandazioni del Business Forum sul multilinguismo a cura della Commissione Europea*. Lussemburgo. Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee. http://www.competenzechiave.eu/documenti_pdf/comunicazione_madrelingua/le_conoscenze_linguistiche_migliorano.pdf.
- Cabré, Maria Teresa 1997. “Standardization and interference in terminology”. In: Labrum, Maria B. (ed.) *The Changing Scene in World Languages: Issues and Challenges*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company, 49-64.
- 1999. *Terminology: Theory, Methods, and Applications*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.
- 2000. “Elements for a theory of terminology: Towards an alternative paradigm”. In: *Terminology* 6(1), 35-57.
- CELAN – Language Strategies for Competitiveness and Employability 2011. *Report on Language Needs in Business – Companies' Linguistic & Language related Needs in Europe*. https://www.eurashe.eu/library/modernising-phe/CELAN_report_Business_Needs.pdf.
- CELAN – Language Strategies for Competitiveness and Employability 2013. *Vademecum*. CELAN. http://www.celan-platform.eu/assets/files/D_5.1_Vademecum.pdf.
- Cerrella Bauer, Silvia 2009. “Professional Corporate Terminology Management: Tips and Tricks for a Successful Introduction”. *GALaxy, Newsletter of the Globalisation and Localisation Association (GALA)*, Q1 2009. <https://www.gala-global.org/publications/professional-corporate-terminology-management-tips-and-tricks-successful-introduction-0>.

¹² Per tutte le risorse elettroniche riportate qui e i siti citati nel testo la data dell'ultimo accesso è agosto 2018.

- 2014 “Terminology and consistency: an inseparable pair”. In: *Blog SDL Language Technologies*. <https://blog.sdl.com/digital-experience/terminology-consistency-inseparable-pair/>.
 - 2015 “Managing terminology projects: Concepts, tools and methods”. In: Kockaert, Hendrik J. / Steurs, Frieda (eds.) 2015, 324-340.
- Champagne, Guy 2004. “The Economic Value of Terminology: An Exploratory Study”. Report submitted to the Translation Bureau of Canada. Public Works and Government Services Canada, 1-36. <https://www.danterm.dk/docs/EconomicValueTerminology-1.pdf>.
- Chiocchetti, Elena 2011. *Resoconto progetto di ricerca “Terminologia e gestione della conoscenza nelle aziende”*. Bolzano. EURAC, 1-16. http://www.eurac.edu/en/research/autonomies/commul/Documents/CoGeCo/Bericht_Chiocchetti2011_anonym.pdf.
- Chomsky, Noam 1965. *Aspects of the Theory of Syntax*. Cambridge (Mass.). The MIT Press.
- COTANCE 2011. *Report on language needs in business – companies’ linguistic & language related needs in Europe*. CELAN. http://www.celan-platform.eu/assets/files/D1.3-Business_Needs_Report-Final.pdf.
- Dobrina, Claudia 2015. “Getting to the core of a terminological project”. In: Kockaert, Hendrik J. / Steurs, Frieda (eds.) 2015, 180-199.
- Faber, Pamela (ed.) 2012. *A Cognitive Linguistics View of Terminology and Specialized Language*. Berlin/Boston. De Gruyter/Mouton.
- Faber, Pamela / León, Pilar / Prieto, Juan Antonio 2009. “Semantic relations, dynamicity, and terminological knowledge bases”. In: *Current Issues in Language Studies* 1, 1-23.
- Felber, Helmut 1984. *Terminology Manual*. PGI-84/WS/21. Paris. Unesco/Infoterm.
- Gotti, Maurizio 1991. *I linguaggi specialistici. Caratteristiche linguistiche e criteri pragmatici*. Scandicci. La Nuova Italia.
- Großjean, Ariane 2009. “Corporate Terminology Management. An approach in theory and practice”. Saarbrücken. Vdm Verlag Dr. Müller.
- Gualdo, Riccardo / Telve, Stefano 2012. *Linguaggi specialistici dell’italiano*. Roma. Carocci.
- Gust, Dieter 2007. “Wirtschaftlichkeit von Terminologearbeit. Terminologie – (k)eine Kostenfrage?”. In: *Produkt Global* 6, 32-34.
- Heghe, Hans Van 2011. *Knowledge Centric Management*. St. Albans (UK). Ecademy Press.

- Hurst, Sophie 2009. "Terminology Survey". In: *Information Management News* 9(2). <https://www.infomanagementcenter.com/publications/e-newsletter/february-2009/terminology-survey-both-businesses-and-translators-recognize-the-importance-of-terminology-management-and-its-relationship-with-consistent-branding-but-are-they-managing-their-terms-effectively/>.
- Hymes, Dell H. 1972. "On communicative competence". In: Pride, John Bernard / Holmes, Janet (eds.) *Sociolinguistics. Selected readings*. Harmondsworth. Penguin Books, 269-293.
- INFOTERM – International Information Centre for Terminology 2013a. *Language policy/strategy management toolkit for solving language problems*. CELAN. http://www.celan-platform.eu/assets/files/CELAN_D3-4_fv1-1.pdf.
- INFOTERM – International Information Centre for Terminology 2013b. *Annotated catalogue of business-relevant services, tools, resources, policies and strategies and their current uptake in the business community*. http://www.celan-platform.eu/assets/files/CELAN_D2-1_fv1.1.pdf.
- ISO 704:2000. *Terminology work. Principles and methods*. Geneva. International Standards Organization.
- ISO 26162:2012. *Systems to manage terminology, knowledge and content – Design, implementation and maintenance of terminology management systems*. Geneva. International Standards Organization.
- Karsch, Barbara Inge 2015. "Terminology work and crowdsourcing. Coming to terms with the crowd". In: Kockaert, Hendrik J. / Steurs, Frieda (eds.) 2015, 291-302.
- Kockaert, Hendrik J. / Steurs, Frieda (eds.) 2015. *Handbook of Terminology* Vol. 1. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.
- Korning Zethsen, Karen 1999. "The Dogmas of Technical Translation – Are They Still Valid?". In: *Hermes, Journal of Linguistics* 23, 65-75.
- Leonardi, Natascia 2009. "Terminology as a system of knowledge representation: An overview". In: Cavagnoli, Stefania / Di Giovanni, Elena / Merlini, Raffaella (a cura di) *La ricerca nella comunicazione interlinguistica: modelli teorici e metodologici*. Milano. Franco Angeli, 37-52.
- 2016. "Dynamics of terminology translation. The approach of Functional Pragmatics to multilingual terminology". In: *Fachsprache. International Journal of Specialized Communication* 38(3-4), 129-142.

- Magris, Marella 2002. “Le relazioni concettuali”. In: Magris, Marella / Musacchio, Maria Teresa / Rega, Lorenza / Scarpa, Federica (a cura di) *Manuale di Terminologia*. Milano. Hoepli, 151-166.
- Muegge, Uwe 2010. “Terminology Management. Neglect It At Your Own Peril”. In: *BioProcess International*, 16-20. http://www.bioprocessintl.com/wp-content/uploads/bpi-content/BPI_A_100804AR02_O_90751a.pdf.
- Muzii, Luigi 2011. “Il ROI della terminologia”. In: Muzii, Luigi. *Taccuino barbaro*. <http://www.lulu.com/it/it/shop/luigi-muzii/taccuino-barbaro/ebook/product-17501799.html>.
- Nickl, Markus 2018. “Technische Redaktion – Linguistik im Einsatz”. In: Leonardi, Natascia / Nardi, Antonella (eds.) *Linguistica e comunicazione d'impresa. Linguaggi e competenze – Linguistics and Business Communication. Languages and competences – Linguistik und Unternehmenskommunikation. Sprachen und Kompetenzen*. Macerata. EUM, 71-83.
- Orco S.A. s.d. *Terminology Management*. <http://www.orco.gr/page.aspx?id=57>.
- Pastore, Alberto 2006. “La comunicazione nel governo dell'impresa”. In: Pastore, Alberto / Vernuccio, Maria (a cura di) 2006a, 1-32.
- Pastore, Alberto / Vernuccio, Maria (a cura di) 2006a. *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. Milano. Apogeo.
- Pastore, Alberto / Vernuccio, Maria 2006b. “Il piano di comunicazione”. In: Pastore, Alberto / Vernuccio, Maria (a cura di) 2006a, 410-425.
- Pastore, Alberto / Petrocelli, Michele / Vernuccio, Maria 2006. “Le competenze e i presidi organizzativi”. In: Pastore, Alberto / Vernuccio, Maria (a cura di) 2006a, 363-378.
- Picht, Heribert / Draskau, Jennifer 1985. *Terminology: an introduction*. Guildford. University of Surrey. Department of Linguistic and International Studies.
- RaDT – Rat für Deutschsprachige Terminologie 2009. *Strategien zur Aufwertung immaterieller Vermögenswerte* (documento non pubblicato).
- Sager, Juan C. 1990. *A Practical Course in Terminology Processing*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.
- Schmitz, Klaus D. / Straub, Daniela 2010. *Successful Terminology Management in Companies: Practical tips and guidelines: Principles, implementation, cost-benefits analyses*. Stuttgart. TC and More.
- Schnurr, Stephanie 2013. *Exploring professional communication. Language in action*. London/New York. Routledge.

- Schubert, Klaus 2011. "Specialized Communication Studies: An Expanding Discipline". In: Petersen, Margarethe / Engberg, Jan (eds.) *Current trends in LSP research. Aims and methods*. Bern [et al.]. Peter Lang, 19-58.
- Steurs, Frieda / Kockaert, Hendrik J. 2014. "Language planning and domain dynamics: challenges in term creation". In: *Dragoman. Journal of Translation Studies* 4, 1-14.
- Steurs, Frieda / De Wachter, Ken / De Malsche, Evy 2015. "Terminology tools". In: Kockaert, Hendrik J. / Steurs, Frieda (eds.) 2015, 222-249.
- Temmerman, Rita 2000. *Towards New Ways of Terminology Description. The Sociocognitive-Approach*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.
- Warburton, Kara 2001. "Terminology Management in the Localization Industry. Results of the LISA Terminology Survey". Geneva. Localization Industry Standards Association. <http://www.terminorgs.net/downloads/LISAtermsurveyanalysis.pdf>.
- 2014. *Narrowing the Gap Between Termbases and Corpora in Commercial Environments*. PhD Dissertation. City University of Hong Kong. <http://termologic.com/wp-content/uploads/2014/07/warburton-PhD-thesis.zip>.
- 2015. "Managing terminology in commercial environments". In: Kockaert, Hendrik J. / Steurs, Frieda (eds.) 2015, 361-392.
- Wright, Sue Ellen / Wright, Leland D. 1997. "Terminology management for technical translation". In: Wright, Sue Ellen / Budin, Richard (eds.) *Handbook of terminology management I: Basic aspects of terminology management*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company, 147-159.
- Wüster, Eugen 1991. *Einführung in die allgemeine Terminologielehre und terminologische Lexikographie*. 3^a ed. Bonn. Romanistischer Verlag.

Jan Engberg

PR, trust and linguistic methods: How modern approaches to meaning can help companies assess their presented image

In this paper, I investigate from the point of view of Knowledge Communication the role of specialized knowledge and expertise demonstrated in the communication of a corporation in engendering trust with its stakeholders. Object is an excerpt from a brochure presenting the application of products of a company. For the analysis, text-oriented approaches to the analysis of trustworthy communication are combined with a frame-approach to the description of textual content, thus presenting a novel analytical approach to the study of corporate communication. The analysis shows the mixture of presented and presupposed knowledge, indicating a specific level of expertise on the side of the sender as well as of the receivers, and presents possible trust implications.

1. *Introduction*

One of the absolutely central aims of successful PR work and of other types of strategic communication in business settings today is to present an image of the company or the organisation being promoted as being a trustworthy partner (Bentele/Seidenglanz 2008, 346; Holtzhausen/Zerfass 2015, 12; Reinmuth 2006, 13, 27). It is important, among many other things, for establishing as well as for maintaining relations to the public in the form of different stakeholders.

Trust may be the result of long-term cooperation, where trust is built through experience (Beldad *et al.* 2010, 868). In this context, the behaviour of a corporation in its interaction with its stakeholders (does the corporation treat its partners in a way that demonstrates that it may be trusted?) is may-

be the most central source for trust (cf. the importance of Corporate Behaviour in the creation of Corporate Identity). The image (understood as the impression held by outsiders of the characteristics of a company or an organisation) is a function of long-term experience. This image is important as it functions as a basis for inferences by stakeholders, that again are crucial for decisions on the side of the stakeholders concerning the continuation of the relations with a corporation.

However, trust also plays a role when new stakeholders have to be convinced, e.g., when a cooperation with new customers has to begin. Here, the trust relation cannot be based upon experience. Instead, (interpersonal) communication acquires a decisive role. Communicational behaviour is always a central part of the behaviour of a corporation and thus part of the basis for the development of trust. However, there are situations in which the creation of trust relies mainly upon communication. Thus, the study of how trust is built through (interpersonal) communication has a special role to play (Reinmuth 2006, 12). This is the topic of the present paper.

The aim of the study is to analyse specific textual aspects of a corporation's quest for trust. In order to comply with the space limitations, it is, however, necessary to choose among the variety of possible detailed aspects that may be studied. Therefore, special emphasis will here be on how a corporation intends to build trust through demonstrating expertise in its field. I have chosen to concentrate upon this aspect as it is a central part of the identity of many corporations to show that they are good at what they do and should therefore be chosen as partners. For instance, Reinmuth (2006, 110-111) indicates perceived competence as a central aspect of being trustworthy (*Glaubwürdigkeit*). Furthermore Pollach (2005) states that an important aspect in relating to each other in an advisory relation is to present oneself as knowledgeable and trustworthy, which is difficult in situations without face-to-face interaction and therefore has to be done in specific ways according to the medium used. Thus, she also emphasises the importance of expertise.

Pollach focuses upon online interaction on a consumer-to-consumer product review site. However, her observations apply equally to text-mediated communication in a corporate setting. Also, in many specialised companies acting in a B2B context, competence has to do with showing expertise through a high level of knowledge about the object of the corporation. The pilot case study that I will be looking at is that of a German corporation specialised in the production of tools for grooving and milling in hard metal objects in industrial production. Here, trust must be built by showing the reliability of the tools, but also through demonstrating that the corporation knows so much about the fields of use that it may be trusted as supplier of the exactly right tools for specific purposes. In other words, the corporation has to show that it holds relevant specialised knowledge.

With this focus, the concept of Knowledge Communication becomes relevant (Engberg 2012; Kastberg 2010). Interest in this research approach is upon specialised knowledge and its (mental) construction, (textual) representation and (sociological) communication in different settings. One basic tenet is that knowledge is empirically present only in thinking individuals (and thus dependent upon the affordances (Gibson 1979, 127) of the human cognitive system) and that this presence is furthermore dependent (although not exclusively) upon communicative interaction with other individuals (and the affordances of such human communicative interaction). However, interest is not so much in the personal characteristics of the individuals, but in the institutional role that individuals play, e.g., in B2B communication systems.

The typical study of PR communication aiming at engendering trust investigates texts with a focus upon explicitly presenting the company. Examples of such texts are advertisements for financial institutions (Jørgensen/Isaksson 2008), webpages presenting the corporation (Isaksson/Jørgensen 2010), parts of annual reports, especially letters to shareholders (Reinmuth 2006), or other genres related to financial reporting such as webcast conference calls presenting financial results (Ditlevsen 2014). The focus is justified by the fact that these genres are

very important for corporations building trust communicatively, among other things because these genres are directly involved in the part of the communication directed towards the investors of the company. However, this part of communication is not the only contact the company has with its stakeholders. Furthermore, it is less relevant for the core activity of a corporation, viz., the acquisition of customers and clients and the selling of products. In order to shed light upon the interaction between concepts like 'image', 'expertise' and 'trust' in situations that are more directly involved in the actual daily life of a corporation, I suggest widening the scope to genres that are less frequently studied in the field of business communication like catalogues, product descriptions and similar types of material.

To sum up: the aim of the study is the traditional one from studies of business communication, viz., to investigate the ways in which and the extent to which a concrete corporation which depends upon having the image of an expert in its field uses the demonstration of expertise and specialised knowledge as a factor in engendering trust in the relation to its immediate stakeholders. However, I want to focus upon the customers and will therefore focus upon a text with special relevance for that type of stakeholder. In the example analysis I will analyse an excerpt from a brochure presenting some of the products that are produced with the tools of the investigated company.

Concerning the structure of the paper, I will start out by presenting some of the trust concepts applied in the context of PR communication with special interest for the object of study. On this basis, the central aspects of the concept of trust with relevance for the analysis of attempts to mediate trust via communication in a specialised and professional setting are elaborated. Thirdly, I will present a pilot study of an excerpt from relevant material of a German company.

2. Concepts of trust behind the work

Trust is a concept elaborated upon in psychology and in sociology as a characteristic of relations between human actors.

As a central example from the point of view of sociology, we may look at the following citation from Luhmann:

Wo es Vertrauen gibt, gibt es mehr Möglichkeiten des Erlebens und Handelns, steigt die Komplexität des sozialen Systems, also die Zahl der Möglichkeiten, die es mit seiner Struktur vereinbaren kann, weil im Vertrauen eine wirksame Form der Reduktion von Komplexität zur Verfügung steht (Luhmann 2000, 8-9)¹.

This underlines not only the emotional, but also the rational advantage of trust: a relation characterised by trust is actually a very rational way to cooperate with others. Consequently, in the literature it is often seen as the result of a rational evaluation of a situation followed by a choice to trust someone, although there is more to it than pure rationality (Beldad *et al.* 2010, 860). From a contextual and pragmatic point of view, trust is an emerging characteristic in relations between people and thus of social systems based upon antecedents, i.e., determinants in the situation surrounding a relationship (Beldad *et al.* 2010, 857). Trust is an attitude of the trustor, one which is based upon the specific act of showing trust. In this paper, I will work on the basis of the definition by Reinmuth (2006), developed for the investigation of trust in a PR context and combining sociological and psychological aspects:

Vertrauen beschreibt sowohl eine bestimmte Einstellung zu einem Vertrauensobjekt (Imagedimension), als auch einen Akt in Form einer Vertrauensentscheidung/-Handlung unter risikohaften Umständen. Auch zur Beschreibung eben jener Situation kann der Vertrauensbegriff herangezogen werden. Vertrauen reduziert Komplexität, senkt Kosten und macht Entscheidungen in Situationen unvollständigen Wissens möglich. Vertrauen beinhaltet darüber hinaus eine emotionale Komponente. Vertrauen ist keine fixe Größe, sondern kann durch Verhalten und Kommunikation beeinflusst werden, wobei schon die Kommunikation selbst eine Vertrauenssituation darstellt (Reinmuth 2006, 62)².

¹ Where there is trust, there are more opportunities of experience and action, the complexity of the social system rises, i.e., the number of opportunities that are compatible with its structure, because with trust an efficient form of reducing complexity is available (my translation).

² Trust describes a certain attitude towards an object of trust (image dimension) as well as an act in the form of a trust decision / action under conditions of

Especially in online settings, the creation of trust is a challenge to an extent that it is seen as “a crucial factor for the success of an online enterprise or initiative” (Beldad *et al.* 2010, 857). This is because potential trustors in such situations lack access to an immediate interpersonal experience of the other party in the relation. Therefore, they must rely upon other cues or types of antecedents than what they typically use in interpersonal relationships of different kinds. The growth of e-commerce, which depends upon creating a sufficient level of trust in the B2C-relation despite the difficulties grounded in the online medium, has engendered much interest in the concept of trust as an object of study (Wang/Emurian 2005, 106). I will not look here at online communication, but at communication in the context of fairs and exhibitions. However, we are talking about a text to be taken home by the future customer and read after meeting the company at a fair. So, there are relevant overlaps between the situation studied here and online trust building, where much of the recent research is situated.

Although I talk about trust building as the activity the company wants to engage in, the wording actually does not fully catch the characteristics of the relevant process. It is more relevant to talk about trust as an emerging quality happening at a scene consisting of five elements (Bentele/Seidenglanz 2008, 355):

- *Trust subjects*: The people who actively exert trust; in our case the potential customers
- *Trust objects*: The publicly perceived entity (person, organization, etc.) that subjects exert trust towards (the German company)
- *Trust mediators*: Actors (media, PR professionals) communicating publicly and thus enabling or hindering the trust process
- *Facts and events*: Elements which the public communication relates to

risk. The concept of trust may also be applied for the description of that situation. Trust reduces complexity, lowers costs and enables decisions in situations of incomplete knowledge. Furthermore, trust contains an emotional component. Trust is no fixed entity, but may be influenced through behavior and communication; already communication itself constitutes a trust situation (my translation).

- *Texts and messages*: Carriers of content (about facts and events) that influences the trust process

The first conclusion to be drawn from this description of the pragmatic conditions of trust is that it is a process, in which the subject and thus the primary actor is the receiver of the communication. Neither the entity as such nor the mediators on the side of the persons or organizations are the decisive factors. Trust cannot be created or built from the side of the trust object. Instead, trust emerges in a cooperative setting. At the same time, the description shows us that the process may be influenced by mediators. The trust object can try to create antecedents that may lead the trust subject to actually trust the other in the relation and therefore go on with establishing relations that end up in a commercial agreement. To this purpose, the trust object may, among other things, apply texts and messages about facts and events.

3. *Analytical approaches*

3.1 *Factors and indicators of trust*

In his approach to the analysis of trust-engendering communication in annual reports, Reinmuth (2006) investigates the trustworthiness (*Glaubwürdigkeit*) that a company may achieve based on its texts. In this context, he suggests the following definition:

Glaubwürdigkeit entsteht erst als Zuschreibungsprodukt eines Rezipienten. Durch die Zuschreibung von Glaubwürdigkeit kann ein Rezipient eine kommunizierte Information als wahr annehmen; Resultat ist eine Einstellungsänderung die in einer vertrauensvollen Handlung gipfeln kann. Dieser Prozess findet allerdings nur teilweise bewusst statt und basiert auf allen Signalen, Informationen und Images, die dem Rezipienten bei der Beurteilung eines Kommunikats bzw. eines Kommunikators zur Verfügung stehen (Reinmuth 2006, 111)³.

³ Trustworthiness emerges only as a product of ascription by a recipient. Through the ascription of trustworthiness, a recipient may assume a communicated

The special characteristic of Reinmuth's approach is that it intends to describe the process through a close textual analysis based upon linguistic categories. I will therefore in the following concentrate upon the role that texts may play in this respect and upon what may be said about positive and negative characteristics of texts in this context.

In his analytical approach, Reinmuth works with a distinction between *factors* influencing trust in business communication settings directly, on the one hand, and *indicators* giving rise to the factors and thus only indirectly influencing trust, on the other. Indicators are in principle directly assessable in texts. In other words: indicators are linguistic phenomena, influencing pragmatic factors influencing trust. He works with the following factors (Reinmuth 2006, 220):

- Likeability / Attractiveness
- (perceived) objectivity
- (perceived) credibility of communicator
- Competence
- Intelligibility

All factors are perceived characteristics of the communicative situation and/or of the communicator. It is for instance not important whether a communicator objectively possesses the competence. The important aspect is the perception by participants in the communication.

At the next level of description, Reinmuth (2006, 223-233) works with indicators of trust divided into three groups:

- 1) Indicators related to a behaviouristic evaluation of trust
- 2) Indicators related to a forensically-inspired evaluation of trust
- 3) Indicators related to (textual) source and context of the communication

information to be true; the result is a change of attitude that may result in a trusting action. However, this process happens only partly in a conscious manner and is based upon all signals, information and images available to the recipient when evaluating the communicated or the communicator, respectively (my translation).

This gives him a total of 22 indicators that point towards the existence of one or more of the factors of trust and thus contribute to the emergence of trust in a communicative setting (Reinmuth 2006, 233-293). In this paper, where focus is upon the role of expertise in the creation of trust in business communication, indicators demonstrating thorough knowledge and thus pointing to the competence of the sender of the text are of special interest. From Reinmuth's complete list I have chosen to focus upon the following indicators, as I see them as most prominently connected to the study of knowledge as part of expertise and competence:

- Appropriate choice of words (technical terms, emotional wording)
- Similarity and solidarity between sender and receiver
- (No) obvious vested interest
- References
- Appropriate level of detail
- Appropriate length of message

To sum up, the chosen indicators contribute to the factor 'Competence' by demonstrating a high level of knowledge on the side of the German company. This is done especially through the choice of words and the level of detail for an object presented in texts intended for communicative interaction with potential subjects of trust. The first aspect may be studied straightforwardly by assessing the degree of specialization of terms in the text. Concerning the indicators "appropriate level of detail" and "appropriate length of message", the mainly formal linguistic indicators of Reinmuth's approach are not efficient. In order to be able to assess these indicators I propose to supplement them with an analysis based upon the concept of conceptual frames. Before presenting the pilot study, I will therefore briefly summarize the basics of this type of analysis.

3.2 *Conceptual frame analysis*

As stated above, the Knowledge Communication approach emphasises the fact that knowledge is only empirically present in individuals holding and expressing the knowledge. This focus makes it relevant to apply the concept of conceptual frames in the description of the process of engendering trust in a professional communicative situation (Busse 2012; Konerding 1993; Ziem 2014). The frame approach established by the mentioned authors uses structured (= textualized) linguistic material as input in order to assess presumed cognitive structures underlying the formulation of texts. It thus combines a study of textual representations with a study of the cognitive structures of individuals involved in communicative interaction. In this way, the analysis of conceptual frames in texts may be seen as an attempt to link traditional text linguistic categories with categories from cognitive studies.

In the following pilot study, I work with an analytical approach developed in previous work (Engberg 2009). The approach is based upon Konerding (1993). The basic idea is to analyse texts by classifying textual content according to frames understood as structured units of knowledge. Konerding (1993) established a set of basic concepts expressed by nouns that resembles a top-level ontology. Examples of such concepts are Artefact, Organism and Acting Person. On the basis of an analysis of valency relations questions with relevance for describing the category were established. In a frame approach, the frame as such is a concept and the aspects or characteristics of the concept are called slots. The slots form a network of knowledge that in its entirety constitutes the knowledge about the concept. The link to cognitive studies is established through this network structure: knowledge in the mind is seen as having a network structure; when understanding texts, we insert received information in slots that we perceive as relevant and thus achieve a structured understanding to a large extent on the basis of our previous knowledge. These assumptions allow us to analyse texts in order to see what aspects of a concept (= slots of a frame) are explicitly mentioned in a text and thus establish where the focus of the author is located.

Following this brief description, I will present an example of this type of analysis in the following section.

4. *A pilot study: analysing a corporate text*

The pilot study is performed as a single case study following a qualitative approach. Consequently, quantitative and strictly formal arguments are not the most central type of arguments. Instead, the study relies mainly upon argued interpretations by the investigator.

The object of this pilot study is an excerpt from a brochure presenting applications for the tools of an anonymous German producer X. The text stems from a magazine-like publication, which was part of a package of material distributed at exhibitions to interested visitors in the spring of 2014. The magazine is relatively short (31 pages) and presents the application of X's tools in four general fields, of which car industry is one. It does not present full ranges of products but gives examples of types of tools and their application.

A prominent part of the profile of X is its commitment to technological progress. This is prominently visible in its motto, indicated at the top of their website and in much of its marketing and PR material: "X – Excellence in technology" or "Technologievorsprung ist X". Thus, being technological experts is a central part of the identity it intends to construct through its website and other material. In the following, I will investigate to what extent the characteristics of this identity are also prominent in an excerpt from the publication more oriented towards conveying information and less towards conveying the image.

Wenn Metall auf Kunststoff trifft

Ein Entwicklungstrend im Automobilbau sind elektrische Lenksysteme. Sie kommen ohne Hydraulikpumpe aus, was zu einer Senkung des Kraftstoffverbrauchs beiträgt und damit die Schadstoffemissionen eines Fahrzeugs nachhaltig senkt. Die konstruktive Besonderheit ist ein Ritzel aus Spezialkunststoff, welches auf eine Schnecke aus hochfestem Spezialstahl trifft. Da sich bei dieser Werkstoffkombination kein gegenseitiges „Einlaufen“ an den Flanken ergibt, kommt es darauf an, eine besonders präzise Geometrie und eine genau definierte Rauheit zu gewährleisten. X liefert

dafür hochpräzise Fräser mit Wendeplatten, die zum einen die geometrisch perfekte Form sicherstellen und zum anderen genau die Oberflächenqualität liefern, die für eine dauerhaft einwandfreie Funktion entscheidend ist. Dazu kommt eine Verbesserung der Standzeit um 250 Prozent gegenüber bisher bekannten Bearbeitungsmethoden (Source text, 16).

Based on the choice of indicators from Reinmuth (2006) above, I start out by investigating the choice of words and their adequacy. The result is the following list of specialized terms in the excerpt:

Elektrische Lenksysteme, Hydraulikpumpe, Kraftstoffverbrauch, Schadstoffemission, Ritzel, Spezialkunststoff, Schnecke, Hochfester Spezialstahl, Flanken, Geometrie, Rauheit, Fräser, Wendeplatten, Oberflächenqualität, Standzeit.

These 15 terms appear once each, so there is no repetition of terms. Furthermore, the proportion of terms is considerable – they make up 58% of all nouns and 13 % of all words in the excerpt. Finally, there are no explanations of any term. All these characteristics point towards a high level of presupposed expertise on the side of the receiver. Thus, it also indicates expertise of the sender, provided the terminology is used correctly, which I assume here.

On the basis of textual and contextual cues I consider the intended receiver of the magazine to be people in the industry making general decisions concerning partners to cooperate with, rather than technicians making the detailed decisions as to which specific products have to be bought. On this basis, I see the level of expertise indicated through the choice of terms and the way they are used as an attempt to demonstrate similarity and solidarity between sender and receiver: the sender demonstrates a high level of expertise and presupposes that the receiver has the same level, as it is not seen as necessary to explain or repeat any aspects.

The next indicator of trustworthiness through expertise suggested by Reinmuth (2006) is absence of a clear vested interest. This indicator signals the factor of objectivity. The excerpt contains the following examples of promotional wording:

- Hochpräzise
- Geometrisch perfekt

- Einwandfreie Funktion
- Verbesserung

Thus, wording indicating a vested interest in promoting the products of the company is present here. Furthermore, the promotional wording is only used for the company product, not for the other artefact described in the excerpt. Consequently, if expertise contributes to trust through demonstrating objectivity rather than evaluation, this wording is not especially helpful.

Reinmuth (2006) also mentions that a way of indicating expertise through objectivity is to refer to sources outside the immediate context of the text. I find no examples of this in the excerpt (nor in the rest of the magazine). Thus, this also points less towards the position of objective experts and more towards experts that rely upon their own subjective knowledge in their evaluation.

In order to evaluate the appropriateness of the level of detail and the length of the message, I want to revert to the conceptual analysis in the form of the conceptual frame analysis (cf. above). The excerpt contains the description of two artefacts: one artefact being produced by X's customers (*steering system in modern cars*), one artefact being X's tool for producing the first-mentioned artefact (*cutter with cutting inserts*). In order to evaluate the level of detail and the length of the message, I will apply the conceptual frame analysis in order to give a structured picture of the knowledge implied to be necessary for understanding the excerpt.

As a basis, I will use a coarse version of the frame "Artefact" from Konerding's set (Konerding 1993, 309-314). Instead of applying the detailed slots suggested by Konerding, I use his headings for main groups of slots as slots in my analysis due to the low level of delicacy needed here. The coarse frame thus consists of four slots:

- Slot 1: Characteristics
- Slot 2: Phases of existence
- Slot 3: Aspects of constitution
- Slot 4: Importance for the user (function)

Slot 2 is not represented in the excerpt. For the *first artefact*, the following knowledge elements belonging to the other slots are represented:

Aspects of constitution

- No hydraulic pump (“ohne Hydraulikpumpe”)
- Specialty of construction (“konstruktive Besonderheit”)
- Consists of sprocket made of special plastic that meets worm of high-strength steel (“Ritzel aus Spezialkunststoff, welches auf eine Schnecke aus hochfestem Spezialstahl trifft”)

Characteristics

- No “mutual ‘shake-down’” (“kein gegenseitiges ‘Einlaufen’”)
- Precise geometry necessary (“besonders präzise Geometrie”)
- Precisely defined roughness necessary (“genau definierte Rauheit”)

Importance for the user (function)

- Lower fuel consumption (“Senkung des Kraftstoffverbrauchs”)
- Lower level of emissions (“senkt Schadstoffemissionen eines Fahrzeugs nachhaltig”)

In the text, these elements are tied together textually in such a way that readers are told about some aspects of the constitution of the artefact (*no hydraulic pump, special plastic [...] meets [...] high-strength steel*) together with the causal consequences of these aspects in the form of functions as well as necessary characteristics of form and quality (*precise geometry, precise defined roughness*). Importantly, there is no focus upon characteristics about the mechanics of the artefact (how does it work?) or upon explaining the terms used. Instead, focus is upon specific constructive details and characteristics that lead to a problem which the tool may help to solve. And this problem is stated expressly as such.

Concerning the *second artefact*, the following knowledge elements are represented:

Aspects of constitution

- Cutter with cutting insert (“Fräser mit Wendeplatten”)

Characteristics (of cutter)

- Highly precise (“hochpräzise”)

Characteristics (of insert)

- Improved endurance (“Verbesserung der Standzeit”)

Importance for the user (of insert)

- Guarantees geometrically perfect form (“die geometrisch perfekte Form sicherstellen”)
- Creates required surface quality (“liefert genau die Oberflächenqualität”)

Focus is upon aspects of the artefact that help the tool perform its function and solve the problem and thus makes it useful for the user. These are indicated as positive, signalling them as parts of the solution. However, here there is no focus upon the exact mechanical characteristics either. This knowledge is presupposed and probably seen as irrelevant. Instead, focus is upon contributions to the intended and wanted consequences.

So, the descriptions of both artefacts seem to convey the knowledge necessary to sustain the argumentation of the sender, giving grounds for the quality of the presented tool. They can thus be said to convey an adequate level of knowledge for the situation at hand: the reader is being informed at a level of detail sufficient for a technically experienced person to understand the problem, the wanted development from which the problem emerges, and the solution offered by X’s tool. And this is done without repetitions. Thus, level of detail and length of the text may be said to be adequate in the context of the purpose of the text.

Summing up the analysis, these are the findings:

- Indication of expertise (terminology not explicitly indicated as such, no explanations, non-central knowledge presupposed, information to the point) → Trust!

- Promotional language used (not only objective information)
→ Trust?
- Some presupposed concepts, but low degree of presupposed complexity necessary for understanding the text (as no focus upon mechanics) → Adaption to intended corporate receiver group?

5. Concluding remarks

Based on the above results, I can conclude that the analysed text contains a number of indicators pointing towards the trust factor of competence in the form of specialised knowledge within the field of the company. Therefore, I consider it safe to say that indicators of expertise are used here for PR purposes. Consequently, it is relevant to analyse also this type of less prototypically PR oriented texts from the point of view of PR. In a next step it will be relevant to include in the study also texts with an even clearer information-oriented intention and texts aimed more narrowly at prototypical technicians in order to see whether ways of demonstrating expertise and thus supporting the construction of a specific identity are present in similar or different ways in such texts.

References

- Beldad, Ardion / de Jong, Menno / Steehouder, Michaël 2010. "How shall I trust the faceless and the intangible? A literature review on the antecedents of online trust". In: *Computers in Human Behavior* 26(5), 857-869.
- Bentele, Günter / Seidenglanz, René 2008. "Vertrauen und Glaubwürdigkeit". In: Bentele, Günter / Fröhlich, Romy / Szyszka, Peter (Hrsg.) *Handbuch der Public Relations*. Wiesbaden. Springer, 346-361.
- Busse, Dietrich 2012. *Frame-Semantik. Ein Kompendium*. Berlin. de Gruyter.
- Ditlevsen, Marianne G. 2014. "Building up trust in good times and in bad times. Investor Relations from a communication perspective". In: Stumpf, Marcus / Wehmeier, Stefan (Hrsg.) *Communication in Change and Risk. Wirtschaftskommunikation unter Bedingungen von Wandel und Unsicherheiten*. Wiesbaden. Springer, 291-305.
- Engberg, Jan 2009. "Methodological aspects of the dynamic character of legal terms". In: *Fachsprache. International Journal of Specialized Communication* 31(3-4), 126-138.
- 2012. "Specialized Communication and Culture, Practice, Competence, and Knowledge: Implications and derived insights". In: Pon, Leonard / Karabalic, Vladimir / Cimer, Sanja (Hrsg.) *Applied Linguistics Today: Research and Perspectives. Angewandte Linguistik heute: Forschung und Perspektiven*. Frankfurt a.M. [et al.]. Lang, 109-130.
- Gibson, James Jerome 1979. *The Ecological Approach to Visual Perception*. Boston. HMMH.
- Holtzhausen, Derina R. / Zerfass, Ansgar 2015. "Strategic communication: Opportunities and Challenges of the Research Area". In: Holtzhausen, Derina R. / Zerfass, Ansgar (eds.) *The Routledge Handbook of Strategic Communication*. New York. Routledge, 3-17.
- Isaksson, Maria / Jørgensen, Poul Erik Flyvholm 2010. "Communicating Corporate Ethos on the Web". In: *Journal of Business Communication* 47(2), 119-140.

- Jørgensen, Poul Erik Flyvholm / Isaksson, Maria 2008. "Building credibility in international banking and financial markets: A study of how corporate reputations are managed through image advertising". In: *Corporate Communications: An International Journal* 13(4), 365-379.
- Kastberg, Peter 2010. "Knowledge Communication. Formative Ideas and Research Impetus". In: *Pragmatic Perspectives* 2(1), 59-71.
- Konerding, Klaus-Peter 1993. *Frames und lexikalisches Bedeutungswissen*. Tübingen. Niemeyer.
- Luhmann, Niklas 2000. *Vertrauen. Ein Mechanismus zur Reduktion sozialer Komplexität*. Stuttgart. UTB.
- Pollach, Irene 2005. "'Trust Me, I'm an Expert': The Transmission of Social Cues in Consumer Interactions on the WWW". In: Eid, Mahmoud (Hrsg.) *Cybercultures*. Oxford. Inter-Disciplinary Press.
- Reinmuth, Marcus 2006. *Vertrauen schaffen durch glaubwürdige Unternehmenskommunikation*. PhD Dissertation. Düsseldorf. Heinrich Heine Universität.
- Wang, Ye Diana / Emurian, Henry H. 2005. "An overview of online trust: Concepts, elements, and implications". In: *Computers in Human Behavior* 21(1), 105-125.
- Ziem, Alexander 2014. *Frames of Understanding in Text and Discourse*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.

Markus Nickl

Technische Redaktion – Linguistik im Einsatz

Linguistics is widely perceived as one of the humanities, stuck in their ivory tower. This article explores the role of linguistics for the professional field of technical writing. It shows how linguistic methods (and research) became a valuable resource for practitioners in the field. Translation and terminology are identified as an important basis for acceptance of linguistic contributions to the professional field. Today linguistics and technical writing have established a mutually beneficent relationship, offering well-founded and structured language methods for the practitioners' work and the chance to apply and test linguistic theories in a well-established field of practice.

1. *Linguistik – brotlose Kunst?*

Linguistik, so liest man immer wieder, ist eine Wissenschaft aus dem „Elfenbeinturm“, eine brotlose Kunst (Bär/Niehr 2012). Doch auch durch ständige Wiederholung wird dieser Vorwurf nicht richtiger. Schon nach kurzem Überlegen drängen sich eine Fülle von Praxisfeldern und Berufen auf, die im Kern ihrer Tätigkeit linguistisch orientiert sind. Sprachunterricht und Sprachverarbeitung; Übersetzung und Sprachtherapie sind etablierte Praxisfelder, bei denen ohne Linguistik nichts geht.

Problematisch ist dabei weniger die Rolle, die die Linguistik für das Praxisfeld spielt, als vielmehr die Sichtbarkeit der Linguistik als Basis für den jeweiligen Beruf. Die entsprechenden Arbeitsstellen sind halt meist als ‚Sprachtherapeut/in‘ oder ‚Deutschlehrer (m/w)‘ ausgeschrieben und nicht als ‚Klinische Linguistik‘ oder ‚Computerlinguist/in‘. Dementsprechend sel-

ten wird Linguistik als praxisrelevante Wissenschaft erkannt und in der Öffentlichkeit wirksam.

Tatsächlich denke ich, dass es für die Linguistik (einmal abgesehen von der im Prinzip erstrebenswerten Öffentlichkeitswirkung) auch gar nicht wünschenswert wäre, als eigenständiges berufliches Profil wahrgenommen zu werden. Linguistik ist in der heutigen Form extrem breit aufgestellt in ihren Fragestellungen, in ihrer interdisziplinären Vernetzung und in ihrer Anwendungsorientierung (oder Theorieorientierung). Es würde der Linguistik viel von ihrer Erkenntniskraft nehmen, wenn sie sich auf ein einzelnes Berufsfeld einengen lassen müsste. Viele spannende Fragestellungen würden unter diesen Bedingungen außen vor bleiben und gar nicht in den Blick geraten.

Wenn Linguistik nun aber nicht als eigenständiges Berufsfeld öffentlich wird und vielleicht auch gar nicht werden soll, dann stellt sich zumindest die Frage, ob es ihr gelingt, neue Anwendungsgebiete und Praxisfelder zu erschließen. Im Folgenden möchte ich mit dem Beruf der Technischen Redaktion zeigen wie dies in einem Praxisfeld gelungen ist, das mittlerweile in Deutschland einen Karriereweg für viele Linguisten und Linguistinnen stellt. Und ich möchte diskutieren, welche Erkenntnisse sich daraus ableiten lassen, damit Linguistik ein erfolgreiches Fach jenseits des Elfenbeinturms bleiben kann.

2. *Technische Redaktion – ein Blick zurück*

Mittlerweile bin ich seit knapp 25 Jahren in der Technischen Redaktion tätig, zunächst als Forscher und seit 1998 als Gründer und Geschäftsführer der doctima GmbH. 25 Jahre, das ist in manchen Berufen gar nicht so viel. In der Technischen Redaktion kann man in diesem Zeitraum aber durchaus von einer Zeitenwende sprechen¹.

Um einzuschätzen, wie sehr sich dieser Beruf in der Zwischenzeit verändert hat, lohnt es sich noch einmal die Situation

¹ Im Folgenden beziehe ich mich auf meine Darstellung des Berufsfelds „Technische Redaktion“ in Nickl (2001, 108-123).

Anfang der Neunziger vor Augen zu führen. Durch die zunehmende Komplexität der technischen Geräte wurde es ab den fünfziger Jahren notwendig, dass Produkte durch mehr oder weniger umfangreiche Gebrauchsanleitungen ergänzt wurden. Noch Anfang der Neunziger Jahre wurde dies von Mitarbeitern erledigt, die als Quereinsteiger eher zufällig zu der Aufgabe gekommen waren.

Aus unterschiedlichen Gründen waren diese Mitarbeiter oft nur unzureichend auf die Anforderungen der Technischen Redaktion vorbereitet. Entwickler, die zur Erstellung von Anleitungen abgestellt wurden, hatten oft mit den sprachlichen Aspekten der Aufgabe zu kämpfen. Textsortenvorbilder zur Bewältigung der Aufgabe waren für sie meist naturwissenschaftliche Fachtexte und technische Lehrbücher. Beides keine wirklich geeigneten Modelle, um Kunden schnell und zielführend zur sicheren Benutzung eines Produkts zu befähigen. Bei der Auswahl der Inhalte hatten viele Entwickler ebenfalls Probleme sich auf die Bedürfnisse der Kunden einzustellen. Ironischerweise stand ihnen dort gerade ihre intensive Produktkenntnis im Weg. Dies verführt dazu sich bei den inhaltlichen Entscheidungen auf die Erklärung der Produktbestandteile zu fokussieren. Tatsächlich ist aber der technische Aufbau des Produkts für die Benutzer nachrangig. Wichtig ist, die Funktionen des Produkts kennenzulernen, zu erfahren, wie man mit dem Produkt welche Aufgaben bewältigt. Ein handlungsorientierter Ansatz ist hier gefragt, im Gegensatz zu dem objektorientierten, den Entwickler oft wählen.

Umgekehrt taten sich aber auch Mitarbeiter aus dem Marketing oft nicht leicht mit der Bewältigung der Aufgabe ‚Gebrauchsanleitung‘. Und erstaunlicherweise gab es auch bei dieser eigentlich eher sprachaffinen Produzentengruppe Probleme mit der inhaltlichen Aufbereitung und Formulierung der Anleitungen. Denn in vielerlei Hinsicht unterscheiden sich die sprachlichen Anforderungen von Produktdokumentation von denen des Marketings: Dokumentationen sind kurz, eindeutig und wenig variiert, nüchtern, leicht auffindbar. In vielen Belangen entsprechen sich stilistische Anforderungen des Marketings und der Technischen Redaktion eben gerade nicht. Dies

kann so weit gehen, dass ‚Marketing-sozialisierte‘ Textproduzenten (und -innen) versuchen, Sicherheitshinweise möglichst abzumildern und unauffällig zu halten, um keine Negativbotschaften über das Produkt zu senden. Aus Sicht der Technischen Redaktion ist das natürlich eine Kardinalsünde, die eine Anleitung für den Kunden unbrauchbar und für den Hersteller auch im strafrechtlichen Sinne gefährlich macht.

Denn man darf in dieser Situation nicht vergessen: Sogar in den achtziger Jahren des 20. Jahrhunderts waren Gebrauchsanleitungen als Massentextsorte noch ein vergleichsweise junges Phänomen. Die Elektrifizierung des Haushalts setzte im breiten Umfang erst in den fünfziger Jahren ein; zunächst noch mit vergleichsweise einfachen Produkten und vergleichsweise geringem Erklärungsbedarf. Mit steigender Komplexität konnten die bestehenden Textsortenmodelle die Instruktionaufgabe der Produktdokumentation nicht mehr erfüllen. Dementsprechend bildete sich dann eine starke Kritik an Gebrauchsanleitungen heraus. Sie wurden als Hindernis bei der Produktnutzung wahrgenommen und standen dadurch öffentlich stark unter Kritik.

Es galt also, zunächst einmal die fachlichen Grundlagen für die Erstellung von Gebrauchsanleitungen zu schaffen. Problematisch dafür war jedoch, dass sich die Ersteller der Gebrauchsanleitungen nicht als Vertreter eines neuen Berufs empfanden, sondern als Mitarbeiter unterschiedlicher Berufe, die eine bestimmte Aufgabe zu bewältigen hatten. Entsprechend schwierig war es deshalb, Best Practices und Problemlösungen zu entwickeln und bei den Autoren und Autorinnen der Gebrauchsanleitungen bekannt zu machen.

Eine wichtige Rolle für dieses Selbstverständnis hat in Deutschland die *tekom* – Gesellschaft für technische Kommunikation² – gespielt. In ihr begannen sich ab den frühen achtziger Jahren Technische Redakteure zu organisieren, zunächst als ein kleiner Verein für Leute, die eine ähnliche Aufgabe zu erledigen haben. Mit der Zeit wuchs bei den Mitgliedern die-

² <http://www.tekom.de>.

ses Vereins das Bewusstsein, dass die Komplexität der Aufgabe ‚Produktdokumentation‘ weit höher ist, als man ursprünglich denken würde. Und dass es sinnvoll ist, dies nicht als Aufgabe, sondern als Berufsfeld zu verstehen.

Der nächste Schritt war nun entscheidend für die Technische Redaktion in Deutschland. Gemeinsam mit der Arbeitsagentur entwickelte die tekom ein Leitbild für den Beruf des ‚Technischen Redakteurs‘ bzw. der ‚Technischen Redakteurin‘. Dieses Leitbild listete fachliche Qualifikationen und Fertigkeiten auf, die Technische Redakteure besitzen sollten. In dem Verständigungsprozess, der diesem Leitbild vorausging, wurden wichtige Punkte für das Selbstverständnis in der Technischen Redaktion (und für die Abgrenzung zu anderen Berufsfeldern) gelegt. Das Leitbild selbst war dann die Basis für diverse Bildungs- und Weiterbildungsangebote. In der Folge entstanden Hochschulstudiengänge, Fortbildungsangebote und Ausbildungskonzepte, so dass ein breites Spektrum an Qualifikationsmöglichkeiten für Technische Redakteure geschaffen wurde.

Gleichzeitig kam der Entstehung des Berufs ‚Technische Redaktion‘ zu Gute, dass im Laufe der Jahre die Produkthaftung zum Schutz der Verbraucher stark verschärft wurde. Bereits in früheren Jahren gab es immer wieder gerichtliche Entscheidungen auf der Basis des §823 BGB, die strengere Anforderungen an die produktbegleitende Dokumentation stellten. Spätestens mit der Verabschiedung des europäischen Produkthaftungsgesetzes wurde dann endgültig geklärt, dass die Instruktionspflicht eine wesentliche Verantwortung des Geräteherstellers ist und nach welchen Maßstäben Hersteller diese zu erfüllen haben.

Letztlich wurde so aus einer betrieblichen Aufgabe ein umfangreiches und professionelles Berufsfeld, im weiteren Sinn sogar eine eigene Branche. Neben etablierten Verfahrensweisen und Standards, die eine professionelle Erledigung der Aufgabe im Unternehmen erlaubten, entstand eine komplette Industrie mit eigener Wertschöpfung. Mittlerweile gibt es beispielsweise spezialisierte Software-Angebote für Anforderungen der Technischen Redaktion. Dienstleistungs-Unternehmen bieten ein breites Spektrum an Beratungsleistungen an: zum Aufbau

von Redaktionsprozessen, zur Contentgestaltung, für die Einführung von Terminologie-Management-Prozessen oder die Bewertung der Normkonformität von Anleitungen. Es existieren Prüfsiegel für die Qualität von Anleitungen, Preise zur Förderung des Nachwuchses und Arbeitsgruppen zur Erforschung neuer Themen. Alles in allem ist Technische Redaktion in Deutschland heute ein vernetztes System mit vielen Akteuren und Beziehungen.

Zugegeben: Auch im Jahr 2018 ist Technische Redaktion in der deutschen Öffentlichkeit bei weitem nicht so bekannt, wie es der Größe der Branche entspricht. Immer wieder treffe ich auf Leute, die mir dazu gratulieren „eine Nische gefunden zu haben“. Tatsächlich arbeiten aber in Deutschland inzwischen mehr Technische Redakteure als beispielsweise Journalisten. Die tekomp ist mittlerweile zu einem Fachverband mit etwa 8000 Mitgliedern herangewachsen (tekomp: 2016), die alljährlich stattfindende tekomp-Messe zieht regelmäßig über 4.000 Besucher an und ist damit die größte Branchenveranstaltung der Welt.

3. *Technische Redaktion und Linguistik*

Was hat aber die Erfolgsgeschichte der Branche Technische Redaktion mit Linguistik zu tun? Eigentlich sollte eine solche Frage überflüssig sein bei einer Tätigkeit, bei der es im Kern um sprachliche Kommunikation geht. Allerdings gibt es zu viele Beispiele für Bereiche, in denen Linguistik und ihre Ergebnisse eben nicht als Ressource wahrgenommen werden und Kommunikationsprobleme oftmals hemdsärmelig gelöst werden. Ich denke hier zum Beispiel an Marketing oder Onlinekommunikation.

Wo wird Linguistik also wirksam in der Technischen Redaktion? Was macht den Unterschied zu anderen Berufsfeldern aus? Und was lässt sich daraus für die Zukunft lernen? Beantworten wir zunächst einmal die Frage nach dem ‚Wo?‘ um uns im nächsten Kapitel dann die Konsequenzen für die weitere Entwicklung des Fachs Linguistik anzusehen.

Grob gesprochen gibt es drei Themenfelder bei denen linguistische Ansätze in der Technischen Redaktion wirksam werden. Schon vor der Entstehung des Berufsfelds war die Erstellung von Gebrauchsanleitungen immer auch in Übersetzungszusammenhänge eingebettet. Darüber hinaus hat sich in der Industrie ganz allgemein früh ein Bedarf an terminologischer Aufbereitung des Unternehmenswortschatzes gezeigt. Und zu guter Letzt stellte sich die Frage, wie eine adäquate Stilistik für Gebrauchsanleitungen und andere instruktive Produktkommunikation aussehen kann.

3.1 Übersetzungen

Übersetzungen spielen in einer globalisierten Welt, in der Produkte in die unterschiedlichsten Sprachräume verkauft werden, eine große Rolle. Aus Sicht des Unternehmens sind Übersetzungen zunächst einmal eine Eintrittsbarriere bzw. eine Zugangsvoraussetzung für den Markteintritt. Das heißt: Ohne übersetzte Anleitung lässt sich das Produkt in dem ausgewählten Markt (im Allgemeinen) nicht verkaufen. Und erst wenn die Übersetzung vorliegt gilt die Ware als (termingerecht) geliefert. Im schlimmsten Fall kann dies zu Konventionalstrafen wegen verzögerter Auslieferung führen.

Aus monetärer Sicht sind Übersetzungen dadurch ein Kostenblock, der sich zwar nicht vermeiden lässt, aber möglichst klein gehalten werden soll. Die Übersetzungskosten für Produkte übersteigen die Erstellungskosten für die Produktdokumentation oft um ein Mehrfaches. Durch die Straffung der Einkaufsbedingungen lassen sich Einsparungen bei Übersetzungen allerdings nur bis zu einem gewissen Punkt erreichen. Da Übersetzer nicht ein Produkt verkaufen, sondern letzten Endes ihre Arbeitszeit, existiert für sie eine Preisuntergrenze, ab der die Tätigkeit nicht mehr wirtschaftlich erledigt werden kann. Anders als bei Produkten können Übersetzer Skaleneffekte (je mehr ich von einem Produkt produziere, desto geringer werden die Kosten pro Produkt) nur in sehr geringem Umfang nutzen. Billige Übersetzungen sind deshalb meist auch schlechte bzw. falsche Übersetzungen.

Aus Sicht der Unternehmensprozesse schließlich sind Übersetzungen ein ‚Flaschenhals‘, das heißt eine Stelle im Prozess, bei der es häufig und erwartbar zu Verzögerungen und Störungen kommt. Das liegt zum einen daran, dass die Übersetzung der Produktdokumentation am Ende der Prozesskette steht und damit Verzögerungen in vorgelagerten Prozessschritten erbt. Zum anderen ist der Prozessschritt ‚Übersetzung‘ aber in sich selbst von hoher Komplexität, so dass insbesondere fachfremde Prozessbeteiligte die Dauer und die möglichen Fehlerquellen leicht unterschätzen.

Diese Ausgangslage zeigt, wie zentral die Lösung von Problemen im Übersetzungsprozess für die Unternehmen war und immer noch ist. Anfängliche Versuche, Produktivitätsgewinne und Kosteneinsparungen durch maschinelle Übersetzung zu erzielen, scheiterten weitgehend an der Komplexität der Texte und der (bisher noch) geringen Leistungsfähigkeit der Systeme. Schnell zeigte sich, dass andere Softwarewerkzeuge erfolversprechender waren. Statt Texte automatisch zu übersetzen, nutzt man heute Translation Memory Systeme (Reinke, 2004), um schnell und kostengünstig Passagen zu identifizieren, die bereits in einem anderen Kontext oder Dokument übersetzt wurden. Gerade für den Textbestand in der Technischen Redaktion boten sich diese Systeme an, da viele Dokumente sich nur auf unterschiedliche Baureihen bezogen und ähnliche Passagen enthielten. Auch innerhalb der Texte ließ sich ein hoher Wiederverwendungsgrad erreichen, da z. B. Sicherheitswarnungen in identischer Form an unterschiedlichen Stellen des Dokuments immer wieder auftauchen.

Als Anforderung an die Redakteure ergab sich dadurch, ähnliche Inhalte zu identifizieren und dann standardisiert zu formulieren, damit Translation Memory Systeme möglichst viele *exact matches* auffinden können. Die stilistischen Leitlinien, anhand derer diese Standardisierung vorgenommen wurde, machten eine linguistische Klärung notwendig.

3.2 Terminologie

Auch bei der Terminologie als Unternehmensaufgabe (Arntz u. a. 2009) war die Situation ähnlich gelagert. Schon vor dem Entstehen der Technischen Redaktion als eigener Unternehmenseinheit war der Aufbau und Umgang mit Terminologie eine wichtige Funktion im Unternehmensprozess. Durch unzureichende terminologische Konsistenz gehen in Unternehmen Millionenwerte verloren. Denn zum einen kommt es durch uneinheitliche Terminologie natürlich zu erhöhten Übersetzungskosten. Mindestens ebenso problematisch ist aber: Durch uneinheitliche Terminologie steigt der Arbeitsaufwand auch im Unternehmen selbst. Dies kann so weit gehen, dass in unterschiedlichen Abteilungen desselben Unternehmens ähnliche Forschungsprojekte stattfinden, weil durch unterschiedliche Terminologien die gemeinsamen Interessen nicht sichtbar werden.

Terminologiarbeit hat deshalb in Deutschland eine lange Tradition. Allerdings war sie oft in den Unternehmen nicht sehr sichtbar aufgestellt. Im Prinzip gab es keine Abteilung, zu deren Profil terminologische Entscheidungen so recht passen wollten. Die Entwicklungsabteilungen sind dafür im allgemeinen zu wenig sprachaffin, das Marketing wiederum beschäftigt sich tendenziell eher mit der Frage, wie sich Sprache kreativ anwenden lässt, als mit der Frage, wie ein möglichst verbindlicher Standard geschaffen werden kann. In diese Lücke konnte nun die Technische Redaktion stoßen. Mittlerweile wird in vielen Unternehmen die Terminologiarbeit durch die Technische Redaktion koordiniert.

Terminologie und die dabei zu klärenden Fragen sind nur auf den ersten Blick trivial. Laien vermuten meist, dass es bei dem Umgang mit Terminologie lediglich darum geht festzulegen, welches Wort das richtige ist und wie das in anderen Sprachen heißt. Linguisten wissen natürlich, dass es eine Vielzahl von Teilsynonymen gibt, dass oft der Kontext über die Wortwahl entscheidet und dass sich Wörter zwischen Sprachen in den seltensten Fällen 1:1 entsprechen. Grund genug also für die Terminologen, sich mit linguistischem Wissen auseinanderzusetzen.

3.3 *Sprachstandards und Stilistik*

In den beiden vorhergehenden Bereichen gab es bereits etablierte Einsatzfelder, bei denen linguistische Kenntnisse wirksam wurden. Anders sah es bei der Frage der Content-Erstellung aus. Ausgangspunkt war eine Situation, in der Gebrauchsanleitungen unter starker öffentlicher Kritik standen. Der immer wieder geäußerte Vorwurf war, dass die Texte zu unverständlich seien und die Produkte dadurch für die Kunden unbenutzbar wären.

Doch welche sprachliche Gestaltung führt eigentlich zu höherer Verständlichkeit? Hilfe erhofften sich die frühen Technischen Redakteure zunächst von normativen Stilratgebern wie Wolf Schneider (2007) oder Ludwig Reiners (2007). Allerdings wurde schnell deutlich, dass diese Ratgeber für die Anforderungen der Gebrauchsanleitungen nur bedingt zu gebrauchen sind. So fordern zum Beispiel viele Ratgeber einen ausdrucksstarken Stil, der Wortwiederholungen vermeidet. In Anleitungen kann es aber zu Verständnisproblemen führen, wenn dieselbe Tätigkeit mit unterschiedlichen Verben bezeichnet wird.

Hinzu kam ein zweites Problem, das die Stilratgeber nicht lösen konnten. Bei den Produktionszyklen für typische Produkthandbücher bleibt oft schlicht nicht die Zeit für die Suche nach dem ‚treffenden‘ Ausdruck. Gesucht war eine Lösung, die nicht nur die sprachliche Qualität gezielt für die Bedürfnisse der Textsorte ‚Anleitung‘ verbessert, sondern auch den Schreibprozess deutlich beschleunigt.

Die Lösung bestand darin, ähnlich wie bei Translation Memory Systemen, auch die Produktion der Anleitungen dadurch zu beschleunigen, dass die einzelnen Textpassagen möglichst standardisiert werden. Allerdings zeigte sich, dass eine rein inhaltsbezogene Standardisierung wenig praktikabel ist, da die Unterschiede von Unternehmen zu Unternehmen und Baureihe zu Baureihe zu groß sind und die Zahl der standardisierten Einheiten schnell unübersichtlich wird. Einen Ausweg bot hier die Standardisierung der Texterstellung anhand von Sprechhandlungen. Dadurch konnte die Zahl der Sprachstandards auf wenige funktionale Einheiten beschränkt werden (Warn-

hinweis, Handlungsschritt, Produktbeschreibung etc.). Sprachnormierungsmodelle dieser Art werden mittlerweile mit großem Erfolg in der Technischen Redaktion eingesetzt.

4. *Konsequenzen für die Linguistik*

Was lässt sich nun aus diesen Einsatzszenarien für die Wirksamkeit von linguistischen Inhalten lernen? Zunächst einmal, dass in der Technischen Redaktion der Boden für die Linguistik durch Übersetzung und Terminologie bereits gut bereitet war. Linguistische Anwendungsfelder waren dadurch den Akteuren in dem Berufsfeld bereits bekannt. Wenngleich sie selbst nicht unbedingt über linguistische Kenntnisse verfügten, war doch zumindest ein Bewusstsein vorhanden, dass Linguisten nicht „Schöngeister“ sind, deren Forschung im besten Fall interessante Ergebnisse hervorbringt, sondern objektiv überprüfbare Fakten, ermitteln, die sich mit nachvollziehbaren Methoden im Unternehmensalltag einsetzen lassen.

Und tatsächlich war der Bedarf an ‚tragfähigen‘ und ‚objektivierbaren‘ Lösungen hoch. Nichts überzeugt in einem Unternehmen mehr als der Nachweis, dass durch eine Maßnahme Kosten eingespart werden konnten. Linguistische Inhalte hätten vermutlich wesentlich weniger Wirkung gezeigt, wenn sie primär darauf gezielt hätten, den Kunden ‚bessere‘ Anleitungen zur Verfügung zu stellen oder die Texte irgendwie ‚verständlicher‘ zu machen. Gerade dadurch, dass sich Linguistik hier dem Kernproblem eines Unternehmensprozesses gestellt hat, dass man sich auf die – für Geisteswissenschaftler oft fremde – Mentalität der Kennzahlen und Messgrößen eingelassen hat, liegt der Erfolg begründet: Nutzenargumentation statt Qualitätsdiskussion.

Gleichzeitig zeigt sich aber auch: Linguistische Inhalte – so wie sie in der Forschung entstehen – reichen allein nicht aus, um praxiswirksam zu werden. Das gilt auch für angewandte linguistische Forschungsergebnisse. Stattdessen ist regelmäßig ein Schritt nötig, der die wissenschaftlichen Ergebnisse zu praxisrelevanten Methoden transformiert. Dies ist wichtig zu wis-

sen, um sich als Wissenschaftler einerseits vor überhöhten Erwartungen seitens der Praxis zu schützen. Und um andererseits zu erkennen, dass mit der Entwicklung praxisrelevanter Ergebnisse erst der halbe Schritt getan ist. Aus diesem Grund braucht es enge und kooperative Kontakte zwischen Theorie und Praxis, damit Linguistik nicht im „Elfenbeinturm“ verharrt.

Literatur

- Arntz, Reiner / Picht, Heribert / Mayer, Felix 2009⁶. *Einführung in die Terminologearbeit*. Hildesheim/Zürich/New York. Olms.
- Bär, Jochen A. / Niehr, Thomas 2013. “Aachener Erklärung zur Rolle der Sprachwissenschaft in der Gesellschaft”. <https://spraachenblog.wordpress.com/2013/03/08/386/> (letzter Zugriff August 2018).
- Nickl, Markus 2001. *Gebrauchsanleitungen. Ein Beitrag zur Textsortengeschichte seit 1950*. Tübingen. Gunter Narr.
- Reiners, Ludwig 2007. *Stilfibel: Der sichere Weg zum guten Deutsch*. München. Dtv.
- Reinke, Uwe 2004. *Translation Memories. Systeme - Konzepte - Linguistische Optimierung. Sabest - Saarbrücker Beiträge zur Sprach- und Translationswissenschaft, Band 2*. Frankfurt am Main. Peter Lang.
- Schneider, Wolf 2007. *Deutsch! Das Handbuch für attraktive Texte*. Reinbek. Rowohlt.
- tekom 2016. “Die tekom” <http://www.tekom.de/ueber-die-tekom/die-tekom.html> (letzter Zugriff August 2018).

Ulrike Kaunzner

Internationale Rhetorik – eine Grundkompetenz erfolgreicher Unternehmenskommunikation heute

As a result of a changing economic situation and international competition, companies are modifying strategies in order to survive in European and non-European markets. The language applied in business, or English as a lingua franca, is being analyzed and developed in training courses more and more frequently. Here it is not only a question of foreign-language competence or adapting a product to the target market; it rather concerns rhetorical skills and the ability to communicate these changes, which must take cultural specificities into account.

The paper wants to encourage a training model which combines three areas of competence: rhetoric, intercultural communication and (foreign) language competence. This interaction will be shown through selected examples taken from corporate communication contexts.

1. *Vorbemerkung*

Man stelle sich folgende Situation vor: Ein chinesischer Mitarbeiter eines großen internationalen Unternehmens hält vor einem europäischen Publikum eine Präsentation (beispielsweise in englischer Sprache). Er spricht leise, entschuldigt sich dafür, dass er sicher nicht alles wissen könne und es viel kompetentere Leute gebe, die an seiner Stelle sprechen könnten, und er weist schließlich auf die Unvollkommenheit seiner Präsentation hin. Die Reaktion des europäischen Publikums ist vorhersehbar: Empörung, Langeweile, Desinteresse. Wer jemals einen Rhetorikkurs besucht hat, wird sich erinnern: Man solle nämlich zu Beginn des Vortrags, neben der Hinführung zum Thema, zwei weitere Ziele im Auge haben, um die sogenannte

captatio benevolentiae, die Gewinnung des Wohlwollens der Zuhörerschaft, zu erzielen. Das sind die Erweckung der Aufmerksamkeit und das Eingehen auf die Erwartungen der Zuhörer. Was im oben geschilderten Fall passierte, ist jedoch weniger eine Frage schlechten Rhetoriktrainings als vielmehr eine Frage kulturell geprägter Rezeption. Was in einem Kulturkreis, in diesem Fall China, als ‚normal‘ angesehen und sogar erwartet wird, kann in einem anderen, hier Westeuropa, das Gegenteil bedeuten.

Die rhetorische Kompetenz, wie sie in unserer europäischen bzw. westlichen Tradition begriffen und vermittelt wird, gilt es also anzureichern mit interkulturellem Wissen und Fremdsprachenkompetenz, um interkulturelle Handlungsfähigkeiten zu erzielen. In diesem Sinne soll im vorliegenden Beitrag ‚Internationale Rhetorik‘ verstanden werden; Beispiele aus der Praxis werden das Thema erhellen.

Die Situation in Unternehmen hat sich geändert; man hat seit geraumer Zeit erkannt, dass „das Erschließen neuer Märkte im Ausland und die Geschäftstätigkeit mit Angehörigen anderer Kulturen nicht unbedingt problemlos verlaufen und eine mangelnde Berücksichtigung kultureller Denk- und Arbeitsweisen häufig zum Scheitern internationaler/interkultureller Projekte führt“ (Bannenbergs 2011, 1-2).

Werden die Mitarbeiter internationaler Unternehmen im Bereich der sogenannten Soft Skills¹ auf den internationalen Markt vorbereitet? Wenn ja, wie? Der Themenkomplex wirft eine Reihe an weiteren Fragen auf, die hier zur Sprache kommen sollen:

- Welche Kompetenzbereiche sind angesprochen, wenn es um Internationale Rhetorik geht? (Kapitel 2)

¹ Unter ‚Soft Skills‘ versteht man in der Regel persönliche und soziale Kompetenzen, die außerfachlich und fächerübergreifend sind. Auch methodische Kompetenzen und emotionale Intelligenz werden unter Soft Skills subsummiert. Im Gegensatz hierzu versteht man unter ‚Hard Skills‘ berufstypische, fachliche Fähigkeiten, die Teil der Ausbildung sind. Vgl. hierzu die österreichische Arbeitsmarktstudie mit einer Reihe an Aufsätzen zum Thema Kompetenzbegrifflichkeit und Kompetenzorientierung (Egger-Subotitsch/Sturm 2009).

- Wie sollte eine Fortbildung für ein international tätiges Unternehmen aussehen? (Das Beispiel des Automobil-Konzerns Audi) (Kapitel 3)
- Wie können die Universitäten die Studierenden eines Sprachenstudiums (potenzielle zukünftige Mitarbeiter in international tätigen Unternehmen) auf die damit zusammenhängenden Aufgabenfelder vorbereiten? (Kapitel 4)

2. *Internationale Rhetorik in Aus- und Weiterbildungsprogrammen*

Das Wachstum des Welthandels vom lokalen zum globalen Markt und die steigende Zahl an internationalen Unternehmenskooperationen sind Indikatoren wirtschaftlicher Globalisierung und technischen Fortschritts, der Hand in Hand mit der Liberalisierung des Weltmarkts geht. Das hat enormen Konkurrenzdruck zur Folge und stellt die Unternehmen vor die Aufgabe, internationale Marketing- und Werbestrategien anzuwenden und entsprechende Soft Skills bei ihren Mitarbeitern zu verlangen. Diese Fähigkeiten betreffen also sowohl die Kommunikation *im* Unternehmen als auch die Kommunikation *nach* außen und *mit* außen.

2.1 *Welche Kompetenzen umfasst Internationale Rhetorik?*

Der Vielschichtigkeit von zwischenmenschlicher Kommunikation allgemein, internationaler Kommunikation und interkultureller Kommunikation versucht der Begriff ‚Internationale Rhetorik‘ im vorliegenden Beitrag gerecht zu werden, wobei international und interkulturell wie folgt unterschieden werden:

Bei der internationalen Kommunikation kommt es zur Kommunikation über nationale Grenzen von Staaten hinweg. Bei der interkulturellen Kommunikation hingegen handelt es sich um Akte der Kommunikation zwischen Vertretern unterschiedlicher Kulturen (Schugk 2004, 53).

Die entsprechende Sprachkompetenz ist hierbei Voraussetzung, die Fremdsprache schließlich auch Reflexionsgegenstand.

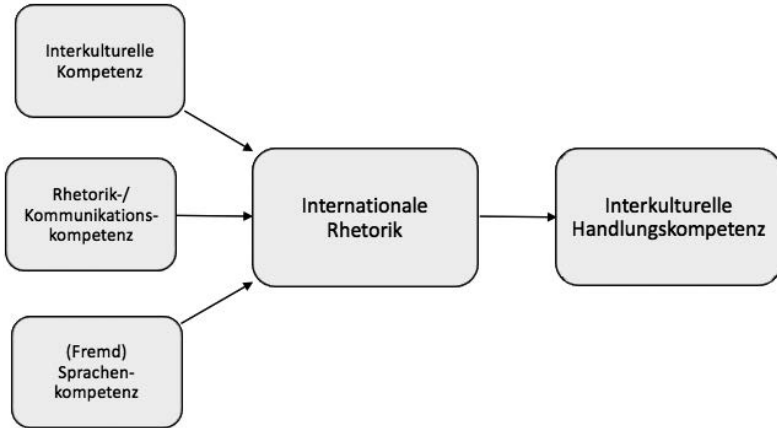


Abb. 1: Kompetenzbereiche interkultureller Handlungskompetenz

Bei der Kommunikation nach außen und mit außen (in diesem Fall über die Landesgrenze hinweg) stehen folglich neben Fremdsprachenkenntnissen vor allem interkulturelle Kompetenzen im Vordergrund², so dass sich Internationale Rhetorik aus drei Kompetenzbereichen zusammensetzt, die im jeweiligen Fachgebiet ihre Anwendung finden und die Voraussetzung für interkulturelle Handlungskompetenz darstellen.

Interkulturelle Kompetenz: Der Blick auf (die) andere Kultur(en) involviert nicht nur unterschiedliche Wissenschaftsdisziplinen³, er hat sich auch im Laufe der Geschichte des Fachgebiets verändert. Während zu Beginn die Unterschiede zwischen den Kulturen aus einem anthropologischen Blickwinkel beschrieben wurden, geht es heute eher um Standards, Identität

² Die vom Europäischen Parlament 2008 beschlossenen Kompetenzen des Europäischen Qualifikationsrahmens EQF für lebenslanges Lernen gelten für alle Mitgliedstaaten und stellen eine Orientierung aller Bildungseinrichtungen dar. Sie werten Fremdsprachenkompetenzen, soziale Kompetenzen und interkulturelle Kompetenzen auf und definieren Kenntnisse und Fertigkeiten, die eine Vergleichbarkeit über die Grenzen hinweg ermöglichen.

³ Mit dem Thema Interkulturelle Kommunikation beschäftigen sich diverse geisteswissenschaftliche Disziplinen, vor allem die Anthropologie, Ethnologie, (Sozial)Psychologie, Linguistik, Soziologie, Philosophie, Pädagogik.

tät und Wertedenken und um einen Umgang mit der anderen Kultur, der über eine reine Beschreibung weit hinausgeht. Diese sogenannten funktionalistischen Ansätze⁴ beruhen zwar auf einer starken „Vereinfachung kultureller Phänomene auf Kulturdimensionen und Kulturstandards“, die dem Individuum nicht ganz gerecht werden. Sie scheinen dennoch nach Bannenberg (2011, 82) „bislang die einzig praktikablen Werkzeuge“ für die eher praktisch ausgerichteten Trainings im Unternehmen zu sein⁵. Dabei versteht es sich von selbst, dass neben der Auffassung von *Kultur* als Land und Volk, das politische System, das Wirtschaftssystem, die Religion, die Grundwerte und vieles mehr einzubeziehen sind.

Erl und Gymnich (2007, 11-14) führen neben den pragmatisch-kommunikativen auch kognitive und affektive Kompetenzen an, die bei der interkulturellen Handlungskompetenz jeweils in den Mittelpunkt rücken können. Unter den kognitiven Kompetenzen versteht man beispielsweise kultur- und länder-spezifisches Wissen, kulturtheoretisches Wissen (u. a. das bewusste Wahrnehmen von Unterschieden) und Selbstreflexion, das Reflektieren über eigene Wirklichkeitsbilder, Verhaltensweisen und Kommunikationsmuster. Affektive Kompetenzen bedeuten die Aufgeschlossenheit gegenüber anderen Kulturen, die Fähigkeit zu Empathie und Fremdverstehen sowie Ambiguitätstoleranz, die Bereitschaft zur Akzeptanz des *Anderen*.

(Fremd)Sprachenkompetenz: Voraussetzung für eine Verständigung im interkulturellen Kontext ist ein fundiertes linguistisches Bewusstsein in der Muttersprache, vor allem in den Bereichen Lexik, Syntax, Morphologie, Phonologie und Pragmatik. Hierauf aufbauend kann sich echte Fremdsprachenkom-

⁴ Auswahlbibliographie zu Kulturdimensionen und Kulturstandards: Kluckhohn/Strodtbeck (1961); Hall/Hall (1990); Trompenaars (1994); Hofstede (1980); Thomas (2003).

⁵ Kritik an funktionalistischen Ansätzen keimt seit den 1990er Jahren durch Vertreter des poststrukturalistischen und des konstruktivistischen Kulturansatzes auf, welche die Kultur als identitätsstiftendes, kontextbestimmtes Kommunikationsprodukt auffassen. Das habe allerdings bis heute in der betrieblichen Fortbildung kaum praktischen Wert. Bei diesen Ansätzen seien „Kultur und kulturelle Identität [...] nicht von vornherein gegeben, sondern können erst durch die Konfrontation mit fremden Kulturen bestimmt werden“ (Bannenberg 2011, 85).

petenz erst entwickeln, die das situations- und kulturangemessene „Funktionieren“ der Kommunikation in der anderen Sprache zur Folge hat. Das geht nicht ohne soziolinguistisches Wissen und interkulturelle Sensibilisierung. An dieser Stelle sei am Rande vermerkt, dass auch die Methodik der Fremdsprachenvermittlung seit dem Zweiten Weltkrieg eine Reihe an unterschiedlichen Ansätzen durchlaufen hat⁶.

Rhetorik-/Kommunikationskompetenz: Wenn wir von Kommunikation im Unternehmen und mit dem Kunden sprechen, so beinhaltet das in erster Linie rhetorische und kommunikative Fähigkeiten in den Bereichen Rede- und Gesprächsrhetorik (Vortrags- und Präsentationstechnik, Gesprächs-, Diskussions- und Verhandlungstechniken, Meeting-Management, Kompetenzen des Teambuilding und der Personalführung)⁷. Der Sprachunterricht muss hierauf abgestimmt bzw. um diese Bereiche ergänzt werden, was bei reinen Sprachkursen mit herkömmlichen Sprachlehrwerken meist nicht ausreichend der Fall ist. Fortbildungen im internationalen Unternehmen finden heute häufig in der *lingua franca* Englisch⁸ statt, vor allem, wenn die Teilnehmer eines Seminars unterschiedliche sprachliche Hintergründe haben.

Kommunikation nach außen und mit außen bedarf neben rhetorischer und kommunikativer Fähigkeiten also einer interkulturellen Sensibilisierung; wo kulturelles Wissen vorhanden ist, können Signale bzw. Verhaltensweisen entsprechend korrekt gedeutet werden, denn sowohl das, was jemand sagt bzw. von sich preisgibt, als auch das, was der andere aufnimmt und

⁶ Für einen Überblick siehe Kaunzner (2008, 13-15).

⁷ All das erfordert das Beherrschen rhetorischer Fähigkeiten, vom Einsatz nonverbaler Signale bei einer Präsentation über Fragetechniken und nondirektive Gesprächsführung beim Mitarbeitergespräch bis zu Argumentationsfiguren und -strukturen im Verkaufsgespräch. Als Einführung in die Thematik hat sich das Handbuch Rhetorik & Kommunikation (Allhoff/Allhoff 2014) bewährt.

⁸ An dieser Stelle soll auf das Übungsbuch mit CDs (2018) für Englisch hingewiesen werden Kaunzner/Sandell (2018): In sechs Geschäftssituationen werden Redewendungen und Ausdrücke trainiert, die auf CD angehört und nachgesprochen werden können. Die Texte enthalten überdies Tipps und Hinweise für das kommunikative Verhalten in den jeweiligen Situationen: Socializing, Telephoning, Meetings, Presentations, Negotiations, Organizations.

interpretiert, erscheint durch einen kulturellen Filter. Ist dieses Wissen bzw. Bewusstsein nicht vorhanden, kann es in allen Bereichen interkultureller Geschäftssituationen zu Schwierigkeiten und Missverständnissen kommen. Dies kann das Kommunikationsverhalten (Vortrag, Diskussion, Gespräch), das Informationsverhalten, das Entscheidungsmanagement, die Verhandlungsstrategien, das Qualitätsbewusstsein, die Motivation und Personalführung, das Konfliktverhalten oder auch Fragen der Organisation betreffen.

2.2 Beispiele aus der Praxis

Wie im eingangs dargestellten Fall angedeutet, können sich interkulturelle Missverständnisse auf allen Ebenen zwischenmenschlicher Kommunikation manifestieren, z. B.:

- Nonverbale Kommunikation: Gestik, Mimik, Blickverhalten, Proxemik
- Paraverbale Kommunikation: Lautstärke, Stimmführung, Intonation, Pausenverhalten, *turn taking*
- Gesprächsablauf und Redeaufbau: Strukturierung und Gliederung eines Vortrags, Redeeinstieg, Denk- und Argumentationsmuster
- Sprachgebrauch: Gebrauch von Partikeln, Konkretheit der Sprache, Gebrauch von Abschwächungspartikeln, Hilfsverben

Die Folgen solcher Missverständnisse können vielfältig sein: Abbruch der Kommunikation, Fehleinschätzen des Gesprächs- bzw. Geschäftspartners, Umschlagen eines ursprünglich neutralen Gesprächs in einen Konflikt, Verfestigung und vermeintliche Bestätigung nationaler Stereotype, schließlich auch Unsicherheit bei jeglicher Form von Geschäftskontakten.

Wenn man nach den Ursachen eines misslungenen Geschäftskontakts sucht, ist darauf hinzuweisen, dass es sich häufig um Verhalten, Handlungen, Denkmuster und Reaktionen handelt, die der einzelnen Person nicht bewusst sind oder denen sie eine geringe Bedeutung beimisst.

Im Folgenden seien einige konkrete Beispiele aufgezeigt, bei denen die Missverständnisse nicht zuletzt auf interkulturelle Unterschiede zurückgeführt werden können⁹:

Beispiel 1: Vortrag – Redegliederung

Wenn die chinesische rhetorische Tradition einer Rede einen *bottom-up*-Ansatz zugrunde legt und in der angloamerikanischen Rhetorik in derselben Situation bekanntlicherweise eher ein *top-down*-Vorgehen üblich ist, so wird dies beim Zuhörer der jeweils anderen Kultur Reaktionen auslösen, die nicht unbedingt positiv sind: Auf Seite der Amerikaner Langeweile, auf Seite der Chinesen Empörung über die empfundene Aufdringlichkeit. Auf die Frage, was das Publikum bei Präsentationen erwarte, listet Lewis (2008) bei der Beschreibung eines guten Redners in der chinesischen Kultur folgende Kriterien auf: „know-how, humble tone, reserve and patience, investment from you, long term view, licensing, help and advice, equality of treatment, older speakers preferred, respect for their elders, China is the centre of the world“ (Lewis 2008, 127).

Den idealen US-amerikanischen Redner skizziert er wie folgt: „humorous opening, joking maintained, generosity, modernity, gimmicks, slogans, catch phrases, hard sell, speed, USA is best“ (Lewis 2008, 130).

Beispiel 2: Verhandlungsführung

Nehmen wir eine Verhandlung zwischen Vertretern einer stark sachorientierten Gesellschaft, z. B. Deutschland, und einem Vertreter einer eher personenorientierten Gesellschaft, z. B. Italien. Der Deutsche wird gerade in einer wichtigen Verhand-

⁹ Die beschriebenen Beispiele stammen zum Großteil aus der eigenen Seminarpraxis. Es handelt sich hierbei um Situationen, die von Teilnehmern in Entscheidungstrainings oder Seminaren zu interkultureller Kompetenz beschrieben wurden. Der Leser möge die zum Zwecke der Verdeutlichung verwendeten Verallgemeinerungen verzeihen, wenn beispielsweise vom ‚Italiener‘, vom ‚Deutschen‘ oder vom ‚US-Amerikaner‘ die Rede ist.

lungssituation auf die strikte Trennung von Geschäftlichem und Persönlichem achten, wenige Höflichkeitsroutinen zulassen und an einer stringenten Verhandlungsführung interessiert sein. „Man zeigt sich zielorientiert und argumentiert mit Fakten. [...] Die Sache ist der Dreh- und Angelpunkt des Tuns und bestimmt auch den Kommunikationsstil“ (Schroll-Machl 2003, 74). Nicht so der Italiener: Soziale Beziehungen haben einen großen Stellenwert und persönliches Kennenlernen im Vorfeld ist äußerst wichtig. Was kann passieren, wenn zwei so gegensätzliche Partner aufeinandertreffen? Das deutsche Verhalten wird in den Augen des Partners ‚kalt‘, ‚steif‘, ‚unflexibel‘ erscheinen, und umgekehrt könnte der Deutsche die Ernsthaftigkeit des italienischen Kollegen vermissen und in dem für ihn irritierenden Verhalten vielleicht mangelnde Seriosität zu erkennen glauben (Mazza Moneta 2000).

Beispiel 3: Konfliktmanagement

Die Art und Weise, wie auf Konfliktsituationen reagiert wird und Lösungsansätze gewählt werden, kann sich von Kultur zu Kultur extrem unterscheiden. Der kulturelle Hintergrund und die Einstellung zum Konflikt werden das weitere Geschehen beeinflussen. Tinsleys Untersuchung zum Konfliktmanagement drei kulturell sehr ungleicher, aber wirtschaftlich und politisch vergleichbarer Kulturen ergab folgende Unterschiede: „[...] when managing conflict American managers preferred to focus on interests, German managers on regulations and Japanese managers on status power“ (Tinsley 2001, 4). Während der Deutsche also in kritischen Situationen gern auf die Tagesordnung oder auf bewährte Prozeduren verweist, wird der US-Amerikaner eine pragmatische Integration der Interessen anstreben. Der Japaner wird versuchen, den offenen Konflikt so rasch wie möglich zu beenden und seinen sozialen Status als Argument anführen (siehe auch Kamhuber 2003b).

Beispiel 4: Denk- und Argumentationsstile

Kulturspezifische Denkstile spiegeln sich in allen Kommunikationssituationen, im Vortragsstil und bei der Argumentation, und auch im Diskurs und in der Debatte wider. Galtung (1983) spricht von intellektuellen Stilen, die er in vier Klassen unterteilt: den sächsischen (z. B. USA, England)¹⁰, den teutonischen (z. B. Deutschland), den nipponischen (z. B. Japan, China) und den gallischen Stil (z. B. Frankreich, Italien), wobei er beispielsweise bei Interaktionssituationen wie Diskurs und Debatte den Stilen folgende Ausformungen zuordnet: dem sächsischen Stil die empirieorientierte Argumentation, dem gallischen Stil die Liebe zu sprachlich-ästhetischen Theoriegebäuden, dem nipponischen Stil eine holistische Herangehensweise und mehrdeutige Argumentation, dem teutonischen Stil klar strukturierte Gedankenmuster und logische Theoriegebäude (Galtung 1983, 308-310). Potenzielle Konfliktsituationen werden von Kammhuber (2003a) humorvoll beschrieben:

Problematisch werden diese unterschiedlichen Denk- und Argumentationsstile wiederum erst in der interkulturellen Begegnung, wie bei einem Vortrag, einem Meeting oder einer Präsentation. Dann wirkt im schlechtesten Fall der sachsonische Vertreter auf den teutonischen Zuhörer als wenig weit blickend und umgekehrt der teutonische Sprecher als „humourless overdose of intellectuality“. Der gallische Sprecher wirkt auf den teutonischen Zuhörer wie ein Schaumschläger, während der teutonische Sprecher den gallischen Zuhörer einfach nur langweilt. Der nipponische Sprecher wird von den Teutonen als unlogisch und unstrukturiert wahrgenommen, während aus nipponischer Perspektive der teutonische Sprecher als unangenehm anmaßend und arrogant erscheint (Kammhuber 2003a, 282-283).

¹⁰ Bei der Zuordnung von Ländern bzw. Kulturen zu den von ihm definierten vier intellektuellen Stilen zeigt sich Galtung sehr vorsichtig. Was er beschreibt, würde „nicht an bestimmte Gruppen in bestimmten Ländern gebunden sein; vielmehr läßt es sich als etwas betrachten, das in Bewegung ist und seine geographische und gesellschaftliche Position mit der Bewegung der Geschichte verändert; noch ein Grund mehr, diese Begriffe zu verwenden und nicht die Nationalbezeichnungen“ (Galtung 1983, 336).

3. *Wie sieht die Fortbildung in internationalen Unternehmen im Bereich der sogenannten Soft Skills heute aus bzw. wie sollte sie aussehen? (Das Beispiel Audi)*

Ein internationales Unternehmen muss seine Mitarbeiter auf den internationalen Markt vorbereiten; das geschah in der Vergangenheit (und geschieht heute noch viel zu oft) zunächst durch reinen Sprachunterricht. So sollte mithilfe eines Englischkurses oder eines Sprachkurses in der Sprache des Ziellandes das vermittelt werden, was für die Kommunikation mit dem Geschäftspartner bzw. für einen erfolgreichen Aufenthalt in der Kultur des Geschäftspartners benötigt wird. Dies wurde/wird nicht zuletzt mit kulturellem Faktenwissen und Verhaltenshinweisen, also *Dos & Dont's*, angereichert. Das reicht den meisten Unternehmen aber nicht mehr; sie wollen und brauchen gezielte Schulungen, um ihre Mitarbeiter für interkulturelle Handlungskompetenz ‚fit zu machen‘.

Der Konzern Audi soll hier stellvertretend als Beispiel herangezogen werden. Audi setzt seit 2010 verstärkt auf Internationalisierung und auch auf eine damit verbundene Ausbildung und Fortbildung. An bald 17 Standorten auf drei Kontinenten wird rund um die Uhr produziert; drei italienische Firmen zählen heute zum Audi-Konzern: Automobili Lamborghini S.p.A. (Sant'Agata Bolognese), Italdesign Giugiaro S.p.A. (Turin), Ducati Motor Holding S.p.A. (Bologna). Die jüngste Geschichte von zwei gescheiterten Unternehmensfusionen in der Automobil-Industrie (Daimler/Chrysler und BMW/Rover) hat erkennen lassen, dass es mehr als Sprachkurse bedarf, um eine erfolgreiche internationale Kooperation aufzubauen.

Es reicht eben nicht, wenn 20 Manager zusammensitzen, davon 15 Deutsche und 5 Amerikaner, und dann Englisch gesprochen wird. Das bringt uns nicht weiter! Wir müssen verstehen, dass die anderen Menschen aus einem anderen kulturellen Kreis kommen und dass sie anders denken [...] Wenn ich heute perfekt Englisch spreche, dann spreche ich Englisch, aber nicht als Muttersprachler. Und das, was dann konnotativ mitschwingt, nämlich das, was ich zwischen den Zeilen sagen will, das bringe ich als Fremdsprachler nicht rüber [...] Wir haben es nicht geschafft damals, dass wir diese unterschiedlichen Denkstrukturen und unterschiedlichen kulturellen Standpunkte auf ein Level bringen (Interview mit Rainer Höfler, Gesamtvertriebsleiter AUDI, Region West, 23.11.2014).

Wie sehen die Vorbereitungen und internen Maßnahmen für die Internationalisierung bei Audi aus¹¹? Die Neueröffnung eines Werks 2016 in Mexiko, was für den Konzern 3.800 neue Mitarbeiter bedeutete, umfasste auch die Qualifizierung und Schulung von 600 Mexikanern an Standorten in Deutschland und 600 Deutschen in Mexiko; für den Aufstieg in die Management-Ebene ist außerdem eine mehrjährige Auslandserfahrung Voraussetzung¹².

Höfler spricht neben den erforderlichen Kompetenzen auch von Synergien, die die Folge erfolgreicher Zusammenarbeit seien: So bedeute Lamborghini für den Audi-Konzern nicht nur technisches Know-how, sondern auch ein neues Kundenklientel im Premium-Bereich; Ducati bedeute für den Konzern eine Positionierung im progressiven, sportlichen Premium-Motorrad-Segment. Damit das funktioniert, müsse aber die Kommunikation stimmen, müsse ein gemeinsames Denken aufgebaut werden, müsse der Kunde mit seinen Wünschen, Bedürfnissen und in seiner Emotionalität erfasst werden. Ohne interkulturelle Kompetenz, kommunikatives Geschick und Sprachkenntnisse sei es unmöglich, eine gemeinsame Basis, ein gemeinsames Denken herauszuarbeiten, was heute die Grundlage für die Stärke jedes international aufgestellten Konzerns sei.

Der Bedarf an interkulturellen Trainingsmaßnahmen wird in einem Unternehmen meist je nach Situation entschieden und umfasst üblicherweise eine Kombination aus Information und Interaktion, um die Mitarbeiter interkulturell zu sensibilisieren und sie auf internationale Geschäftskontakte vorzubereiten. Dasselbe gilt für Maßnahmen, um Entsandte (*expatriates*) und deren Familien auf den Auslandsaufenthalt einzustimmen und

¹¹ Diese Informationen stammen aus Gesprächen in den Jahren 2014 und 2018 mit Rainer Höfler (heute Head of V-Monitor, Audi); in den auch online verfügbaren internen Zeitschriften und Berichten (Audi MediaCenter) sind weitere Details nachzulesen: <https://www.audi.com/de.html> (letzter Zugriff August 2018).

¹² Bannenberg (2011, 267-276) gibt einen Überblick über die üblichen unternehmensinternen Maßnahmen: internationale Traineeprogramme, internationale Praktika und Job Rotation, ‚Field Experience‘ bzw. ‚Look-and-See Trips‘, interkulturelle Teamarbeit und Projektleitung, bi- bzw. interkulturelle Workshops und Auslandsprojekte.

nach einem Aufenthalt die erfolgreiche Wiedereingliederung zu gewährleisten. All das beinhaltet theoretisches Wissen, Anwendungsübungen, Integration eigener Erfahrung, Feedback, Vorbereitung und Begleitung bi- und multikultureller Teams und Projekte (Bannenbergh 2011, 195). Dabei können Trainingsangebote kulturspezifisch oder kulturübergreifend ausgerichtet sein, in der Muttersprache, auf Englisch oder in der jeweiligen Landessprache stattfinden, wobei parallel meist ein Sprachkurs angeboten wird.

Was den Erfolg dieser Schulungen betrifft, so gibt es eine Reihe an empirischen Studien, die die Wirksamkeit interkultureller Trainings allgemein bestätigen können. Sie lassen aber kaum Aussagen über den Erfolgsgrad einzelner Maßnahmen zu; es ist schwer zu sagen, welches Ausmaß an Einfluss beispielsweise *learning on the job* und Lebens-, Auslands- und Berufserfahrung jeweils haben. „Es stellte sich heraus, dass die Erwerbung interkulturelle (sic!) Kompetenz auf grundlegenden, in der frühen Sozialisation erworbenen Fähigkeiten basiert, die bei verschiedenen Individuen unterschiedlich stark ausgeprägt sind“ (Germ 2014, 100).

4. Welchen Beitrag können die Universitäten leisten, um die Studierenden eines Sprachenstudiums als zukünftige Mitarbeiter in internationalen Unternehmen vorzubereiten?

Die Beantwortung der Frage, wie die universitäre Ausbildung die beschriebenen Kompetenzen anbahnen bzw. vorbereitend erarbeiten kann, soll kurz am Beispiel der eigenen Unterrichtserfahrung¹³ am Bachelor-Studiengang *Lingue e Letterature Moderne* und dem darauf aufbauenden Masterstudium *Lingue e Letterature Straniere* der Universität Ferrara (*Dipartimento di Studi Umanistici*) skizziert werden. Der Unterricht im Fach ‚Deutsche Sprache‘ umfasst neben dem reinen Sprachstudium (Lektorat) jeweils zwei Semesterwochenstunden (ca.

¹³ Aus diesem Grund wird dies am Fach *lingua tedesca* beispielhaft aufgezeigt, ist aber selbstverständlich auch auf andere Sprachen übertragbar.

40 Unterrichtsstunden) Sprachwissenschaft, in denen sprachbetrachtende und linguistische Inhalte vermittelt werden. Neben der Theorie haben in Ferrara folgende Themen ihren festen Platz im Stundenplan des Faches Deutsche Sprache: Rhetorik und Kommunikation (Grundlagen der Rede-Rhetorik, Gesprächsführung im Berufsalltag), Kulturkontakt und Interkulturelle Kompetenz, Werbesprache, Übersetzung¹⁴. Es wird darauf Wert gelegt, dass Praxisbezug besteht und dass diese Inhalte auf das spätere Berufsleben vorbereiten.

Im Lektorat mit jeweils 6 SWS (120 Unterrichtsstunden) liegt das Ziel auf der Beherrschung der deutschen Sprache in allen Kompetenzbereichen (Hören, Sprechen, Lesen, Schreiben); es sollen folgende Niveaustufen nach dem Europäischen Referenzrahmen (Trim u. a. 2001) erlangt werden: I. Jahr – A2+/B1, II. Jahr – B1+/B2, III. Jahr – B2+/C1. Das Masterstudium *Lingue e Letterature Straniere* hat das Erreichen von C1+/C2 zum Ziel. Unterstützt wird der Unterricht durch Zusatzangebote von Tutoren und muttersprachlichen Praktikanten, die beispielsweise Konversation, Übungsstunden oder Einzelbetreuung anbieten.

Ferner wird auf der Homepage der genannten Studiengänge an der Universität Ferrara auf folgende, von den Unterrichtsfächern unabhängige Angebote hingewiesen: muttersprachliche Lektorate, zusätzliche Übungsangebote (vor allem für berufstätige Studierende und Studierende mit geringen fremdsprachlichen Vorkenntnissen), studienintegrierte Auslandsaufenthalte (z. B. Erasmus+ für ein oder zwei Semester), Inanspruchnahme des Sprachenzentrums, Teilnahme am ‚progetto tandem‘¹⁵, ein studienbegleitendes verpflichtendes Berufspraktikum, gezielte Informationsveranstaltungen (mit Ausrichtung auf ein interkulturelles Berufszielfeld):

¹⁴ Seit 2016/17 werden im Masterstudium wahlweise zwei Curricula angeboten: *Didattica delle Lingue e delle Letterature* und *Lingue, Letterature e Traduzione*.

¹⁵ Ein über die Universität organisiertes und betreutes Programm, das Studierende unterschiedlicher Muttersprache zusammenbringt, um in authentischer Situation voneinander zu lernen. Information: <http://www.unife.it/centri/cla/it/tandem-learning/progetto-tandem> (letzter Zugriff August 2018).

[...] seminari di formazione al mondo professionale, workshop annuali con aziende internazionali per illustrare le opportunità che si aprono ai laureati del Dipartimento in Studi umanistici, colloqui con agenzie di reclutamento personale, guide e formazione alla creazione di cooperative e società d'impresa culturale (Homepage Dipartimento di Studi Umanistici, Università di Ferrara)¹⁶.

An dieser Stelle sei hervorgehoben, dass die Universität Ferrara mit der Universität Regensburg seit 2013/14 einen Doppelstudiengang anbietet. Dieser sieht vor, jeweils ein Jahr an beiden Universitäten zu studieren und zwei vollwertige Abschlüsse zu erlangen¹⁷.

Das breit gefächerte universitäre Zusatzangebot soll den Studierenden den Weg ins Berufsleben in Hinblick auf eine zukünftige Arbeit in einem internationalen Unternehmen ebnen. Auch das Fach Deutsche Sprache kann seinen Beitrag diesbezüglich leisten, als das didaktische Angebot auch Internationale Rhetorik beinhaltet. Die in Kapitel 2.1 beschriebenen Teilkompetenzen ‚interkulturelle Kompetenz‘ und ‚Rhetorik- und Kommunikationskompetenz‘ stellen sich als entscheidende Ergänzungen zum herkömmlichen Sprachunterricht heraus und sind leicht in das Kursprogramm zu integrieren. Nicht zuletzt kann durch die Vergabe berufsrelevanter Themen bei Abschlussarbeiten (Bachelor und Master) im Rahmen von empirischen Studien ein erster Kontakt mit internationalen Unternehmen hergestellt und somit erste Beziehungen zu potenziellen Arbeitgebern aufgebaut werden. Schließlich sei auf das Pflichtpraktikum von 150 Stunden hingewiesen, das alle Studieren-

¹⁶ <http://www.unife.it/stum/lingue/scegliere/corso-in-breve> (letzter Zugriff August 2018).

¹⁷ Näheres kann man über die Internetseiten der jeweiligen Universitäten erfahren (letzter Zugriff jeweils August 2018):

- Universität Ferrara (*Lingue e Letterature Straniere*): <http://www.unife.it/centri/clait/tandem-learning/progetto-tandem>
- Universität Regensburg (*Interkulturelle Europastudien – IKE*): <http://www.uni-regensburg.de/sprache-literatur-kultur/romanistik/studiengaenge/internationale-studiengaenge/master/index.html>.

den absolvieren müssen, sowohl im Bachelor als auch im Master-Studium¹⁸.

Durch eine konsequente und intensive Vorbereitung in den dargestellten Kompetenzbereichen können also von Seiten der Universität berufspraktische Fähigkeiten gezielt vorbereitet werden. Bei interkulturellen Trainingsmaßnahmen im Unternehmen, die üblicherweise zwei Tage dauern, ist die Zeit meist zu kurz bemessen, um den Lernbedarf im Bereich Kommunikationswissen abzudecken und sprachliche Defizite aufzuholen. Eine intensivere Zusammenarbeit von Universität und Unternehmen im Hinblick auf interkulturelle Handlungskompetenz wäre daher anzustreben. Das hier dargestellte Konzept, am Beispiel des Fachs Deutsche Sprache an der Universität Ferrara, mag auch für andere Sprachen eine Anregung sein.

¹⁸ <http://www.unife.it/stum/lingue/attivita-didattiche/tirocinio> (letzter Zugriff August 2018).

Literatur

- Allhoff, Dieter-W. / Allhoff, Waltraud 2014. *Rhetorik & Kommunikation: Ein Lehr- und Übungsbuch*. München. Reinhardt.
- Audi MediaCenter 2015. *Dialoge. Smart Factory 2015*. <https://www.audi-mediacy.com/de/publikationen/magazine/dialoge-smart-factory-2015-156> (letzter Zugriff August 2018).
- Bannenber, Ann-Kristin 2011. *Die Bedeutung interkultureller Kommunikation in der Wirtschaft theoretische und empirische Erforschung von Bedarf und Praxis der interkulturellen Personalentwicklung anhand einiger deutscher Großunternehmen der Automobil- und Zuliefererindustrie*. Diss. Kassel. Kassel UnivPress.
- Egger-Subotitsch, Andrea / Sturm, René (Hrsg.) 2009. „Kompetenzen im Brennpunkt von Arbeitsmarkt und Bildung“. AMS report 66. Wien: Arbeitsmarktservice Österreich. http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMS_report66_egger-sturm2009-1.pdf#page=7 (letzter Zugriff August 2018).
- Erl, Astrid / Gymnich, Marion 2007. *Interkulturelle Kompetenzen*. Stuttgart. Klett Lerntraining GmbH.
- Galtung, Johan 1983. „Struktur, Kultur und intellektueller Stil: Ein vergleichender Essay über sachsische, teutonische, gallische und nipponische Wissenschaft“. In: *Leviathan* 11(3), 303-38.
- Germ, Johannes 2014. *Interkulturelle Kompetenz: Trainingsmöglichkeiten und Erfolgsaussichten*. Hamburg. Diplomica Verlag.
- Hall, Edward Twitchell / Hall, Mildred Reed 1990. *Understanding Cultural Differences: Germans, French and Americans*. Yarmouth. Intercultural Press.
- Hofstede, Geert 1980. *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. New York/London. SAGE Publications.
- Kammhuber, Stefan 2003a. „Interkulturelle Rhetorik“. In: Thomas, Alexander / Kinast, Eva-Ulrike / Schroll-Machl, Sylvia (Hrsg.) *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht, 274-86.

- Kammhuber, Stefan 2003b. „Interkulturelles Konfliktmanagement und Mediation“. In: Thomas, Alexander / Kinast, Eva-Ulrike / Schroll-Machl, Sylvia (Hrsg.) *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht, 297-306.
- Kaunzner, Ulrike A. 2008. „Grenzen überschreiten - Grenzen überwinden. Neue Herausforderungen an den DaF-Unterricht“. In: Kaunzner Ulrike A. (Hrsg.) *Der Fall der Kulturmauer: Wie kann Sprachunterricht interkulturell sein?*. Münster. Waxmann, 11-26.
- Kaunzner, Ulrike A. / Sandell, Amanda C. 2018. *Let's Talk Business. Useful Expressions and Practical Advice for Communicating in English*. (Lehrbuch mit 3 CDs). Tübingen. Stauffenburg.
- Gluckhohn, Florence Rockwood / Strodtbeck, Fred L. 1961. *Variations in Value Orientations*. Evanston (Ill.). Row, Peterson and Company.
- Lewis, Richard D. 2008. *Cross-Cultural Communication: A Visual Approach*. 2nd Revised edition edition. Warnford. Transcreen Publications.
- Mazza Moneta, Elisabetta 2000. *Deutsche und Italiener: Der Einfluß von Stereotypen auf interkulturelle Kommunikation. Deutsche und italienische Selbst- und Fremdbilder und ihre Wirkung auf die Wahrnehmung von Italienern in Deutschland*. Frankfurt am Main/New York. Lang.
- Schroll-Machl, Sylvia 2003. „Deutschland“. In: Thomas, Alexander / Kammhuber, Stefan / Schroll-Machl, Sylvia (Hrsg.). *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 2: Länder, Kulturen und interkulturelle Berufstätigkeit*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht, 72-89.
- Schugk, Michael 2004. *Interkulturelle Kommunikation: kulturbedingte Unterschiede in Verkauf und Werbung*. München. Vahlen.
- Thomas, Alexander 2003. „Interkulturelle Wahrnehmung, Kommunikation und Kooperation“. In: Thomas, Alexander / Kinast, Eva-Ulrike / Schroll-Machl, Sylvia (Hrsg.) *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation. Band 1: Grundlagen und Praxisfelder*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht, 94-116.
- Tinsley, Catherine H. 2001. „How Negotiators Get to Yes: Predicting the Constellation of Conflict Management Strategies Used across Cultures“. In: *Journal of Applied Psychology* 86 (4), 583-93.
- Trim, John L.M. / North, Brian / Coste, Daniel / Sheils, Joseph / Quetz, Jürgen / Schneider, Günther / Conseil de l'Europe 2001. *Gemeinsamer europäischer Referenzrahmen für Sprachen: lernen, lehren, beurteilen*. Berlin. Langenscheidt.

Trompenaars, Alfons 1994. *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*. University of Michigan. Irwin Professional Pub.

Università di Ferrara, Dipartimento di Studi Umanistici. 2015-16. „*Perché iscriversi al corso di studio in Lingue e letterature moderne — Laurea Triennale in Lingue e letterature moderne*“. <http://www.unife.it/stum/lingue/scegliere/corso-in-breve> (letzter Zugriff August 2018).

Elena Cedrola, Giulia Fantini, Stefania Masè

Cultural distances, linguistic differences, and marketing: what challenges?

Globalization has taken place at a rapid speed over the last half-century. The continuous expansion of cross-border marketing has been backed by the progressive elimination of barriers to trade, and the emergence of a global consumer culture (Cedrola 2005).

With the increase of consumer-oriented marketing, the significance of cultural influences has been recognized in consumer behavior theory and marketing practice. This paper aims to assess the implications of growing levels of cultural diversity in consumer behavior and see how cross-cultural marketers might wish to respond to them. The first issue for marketers is to decide whether to pursue the same marketing mix strategy in different countries. The following section provides a discussion of the main elements of the relationship between culture and international marketing.

1. *The impact of culture on consumer behavior*

The continuous expansion of cross-border marketing has been backed by the progressive elimination of barriers to trade and the emergence of a global consumer culture that can significantly affect consumer behavior. A considerable amount of literature has been produced in this field, though it is not easy to provide an exhaustive overview. Levitt's analysis of the globalization of markets (Levitt 1960) could be a useful starting point for exploring cross-cultural aspects of consumer behavior. According to Levitt, a convergence of markets would ultimately lead to convergence in consumer culture and consumer behavior. However, even if consumer behavior has strong com-

mon components, its cultural variations cannot be ignored. In some cases, local consumer cultures can be strong enough to develop resistance to globalized consumption, if this is perceived as detrimental to local cultural and economic interests. In most cases, however, the emergent pattern is that of a mix of local and global consumer behavior (Usunier 2009).

The essential point of cultural influence is Abraham Maslow's hierarchy of needs. This hierarchy provides a useful model for outlining human needs and motives, but it may not be consistent across cultures. In cultures like that of China (Cedrola/Battaglia 2012), more emphasis is put on social needs and values. Consequently, the hierarchy of needs is not applicable to Chinese society, particularly at the stage of self-actualization (Arnould *et al.* 2004; Schütte/Ciarlante 1998).

Schütte/Ciarlante (1998) developed an Asian version of Maslow's hierarchy of needs, in which definitions and even the existence of some of Maslow's needs are questioned. Independence and autonomy are considered absent in the Asian cultures, and socially directed needs are regarded as the highest level needs. According to the authors, belonging and prestige, as identified by Maslow, can be divided into three levels: affiliation, admiration, and prestige. Affiliation is the acceptance of a member of a group. Once affiliation has been achieved, an individual will strive for the admiration of those in the group, and this is usually achieved through actions that demand the respect of others. When the individual feels that admiration has been attained within the group, the need for status that comes from society as a whole is desirable. While the need for admiration is at a more intimate level, status requires the attention of outsiders. Schütte/Ciarlante (1998) argue that the need for status is similar to Maslow's need for prestige, and is highly evident in conspicuous consumption. They further claim that self-actualization in a Western conceptualization is non-existent for Asians, and is therefore not a part of the Asian equivalent of Maslow's hierarchy of needs.

Usunier (2009) also suggests a meaningful but not exhaustive selection of the relevant consumer behavior constructs that are influenced by cultural differences, including consumer in-

volvement, decision-making styles, perceived risk and loyalty. It should be recalled that while personal interests differ from culture to culture, the social significance of a product may express status, gratitude, approval or disapproval, which can be either culture-specific or universal (and, therefore, belonging to the global consumer culture).

According to Ger and Belk (1996), there are at least four ways to interpret global consumer culture, i.e. as the result of:

- a) The proliferation of transnational corporations
- b) The proliferation of global capitalism
- c) The onset of global consumerism
- d) The homogenization of global consumption.

In particular, they define global consumerism as a widespread and unquenchable desire for material possession. A consumption-based orientation in societies where possessions occupy a central role in life is commonly labeled as 'materialism', and all cultures seem to have a culturally appropriate way to justify consumption. Materialism is a cultural variable in which the majority of consumers avidly desire, and, therefore, try to acquire and display goods and services that are valued for non-utilitarian reasons such as status seeking, envy provocation, and novelty seeking.

Veblen (1899) argued that consumption is a social signifier in affluent societies through which individuals establish their social position. Conspicuous displays of wealth and leisure mark a person's worth to the outside world and secure a place in the social hierarchy. On the contrary, Bourdieu (1984) emphasizes that it is not people's possessions but their tastes that constitute symbolic or cultural capital. Briefly, the cultural influence acting on consuming processes can be externalized both through values – and their related myths and rituals – and through different cultural categories.

Some of the main scientific models of cultural dimensions (Hofstede 1980, 1995, 2001; Schwartz 1999, 2008; Hall 1976) can be essential tools with which to analyze and build a comparison between different consumption behaviors in various

societies and cultures. In fact, they can help explain different value systems, which can influence the decisional process of consumers belonging to a certain culture. Values are strictly linked to human needs as well as to desires, because they represent ideas of what is desirable (Rokeach 1973) or undesirable (Wilk 1997) at the individual and social level. The effects they produce affect both the typology of product and its consumption resulting from the same need, as well as the hierarchy of needs (Maslow 1954), which can vary according to the cultural context (Guercini 2010).

Another relevant aspect to take into account when investigating culture effects on human behavior comes from the concept of cultural categories (which is the distinction each culture makes to classify reality). According to Herbig (2003), the most relevant categories regarding consumer behavior are language, religion, time, space, colors, numbers, traditions, and status. For example, the different perception of colors could produce effects concerning selective attention, product choice, and sale point atmosphere. It is crucial to remember that the interpretation of symbolic messages conveyed by attributes, such as color, shape, and consistency, may differ significantly between marketer's culture and consumer's culture. It is, therefore, necessary to remember that the U.S. and Western countries, in general, are often presented as a model of modernity and development that other countries would inevitably emulate. American and European consumers are established as a marker by which other, less developed, consumer cultures might be measured. However, this assumption does not mean that Western standards have to be forcedly implemented in foreign markets, especially in countries where culture has still a major power of social identity.

2. The impact of culture on the marketing mix strategy: standardization or adaptation?

Considering the current globalized market, many companies have seen the internationalization of their activities as a way to remain competitive. Decision-making concerning the

international marketing mix has become critical, especially because of its influence on overall performance. By developing an adequate marketing mix, organizations can satisfy the needs of their target markets and reach their organizational objectives, improving their performance. From the moment a company decides to extend its activities into foreign markets, it must opt to either standardize or adapt its marketing mix (Cedrola 2005). This can be done when the organization applies a single strategy in all countries or customizes elements for each market (Jain 2007; Vrontis/Kitchen 2005; Vrontis/Papasolomou 2005).

The dilemma on what strategy is better to select is a matter of debate since the beginning of the 1960s. The main argument supporting the standardization strategy is the belief that the world is becoming increasingly homogeneous, especially as a result of advances in communication and technology (Jain 1989; Levitt 1983). Consequently, tastes and cultures are becoming homogeneous; world consumers are sharing preferences, needs, desires and demands (Jain 1989, 2007; Levitt 1983; Vrontis/Papasolomou 2005). Standardization thus allows focus on common segments, bringing economies of scale and more consistent promotion. Papavassiliou and Stathakopoulos (1997) and Levitt (1983) offer four main reasons for such benefits:

- a) standardization allows the corporation to preserve a consistent image and identity throughout the world
- b) it reduces uncertainty among buyers who frequently travel
- c) it allows the company to develop a single advertising campaign for different markets
- d) it results in considerable savings in advertising, such as illustrative material, media, and advertising production costs.

An adapted marketing mix is another alternative for firms that intend to be a market leader or reach new market segments. Supporters of adaptation of marketing solutions declare that, despite increasing globalization, differences between countries when evaluating such dimensions as consumer needs, usage conditions, purchasing power, commercial infrastruc-

ture, culture and traditions, laws, and technological development are still very distinct, and therefore, a company's marketing strategy should be adapted to match them (e.g. Terpstra/Sarathy 2000).

The latest research on the activities of companies in foreign markets suggests that standardization/adaptation solutions for the marketing strategy of a company should be dependent on the situation in the market. The chosen level of standardization/adaptation of the company's marketing strategy should be evaluated based on the company's size, achieved results, and experience in the international market (e.g. Onkvisit/Shaw 1987; Jain 1989; Cavusgil *et al.* 1993; Cavusgil/Zou 1994). According to Keegan and Green (1999, 28): "The essence of global marketing is finding the balance between a standardized (extension) approach to the marketing mix and a localized (adaptation) approach that is responsive to country or regional differences". Hence, a fundamental decision that managers have to make regarding their global marketing strategy is the degree to which they should standardize or adapt their global marketing mix. Both views of standardization and adaptation seem logical and coherent. However, the heterogeneity of the markets does not allow total standardization, and the high costs of adaptation do not permit its use for the whole marketing mix. Marketers tend to avoid the polarization of these strategies since their extreme use is not beneficial. This point of view is defended by some authors who reject the application of a single strategy for all markets (Sorenson/Wiechmann 1975; Walters 1986; Jain 1989; Cavusgil *et al.*, 1993; Vrontis 2003; Vrontis/Kitchen 2005; Vrontis/Papasolomou 2005).

According to the latest research, Bartlett and Ghoshal (1989) indicate that the increasing complexity, versatility and dynamism of the environment of international business determine the success of companies that operate in foreign markets and can combine trans-national organization with multidimensional abilities. In 2001, Svensson suggested using an approach that joined standardization and adaptation, i.e. to evaluate a company's development and marketing solutions 'glocally'. According to the researcher, the concept of 'glocal strat-

egy' encompasses aspects of local, international, multinational and global marketing strategies. Seeking to avoid ambiguity, the conception of 'glocal marketing' was introduced – it combines the local and global aspect of marketing strategies. This strategy differs from the global marketing strategy because it acknowledges the importance of domestic factors for marketing solutions; besides, it also encompasses typical activities of international and multinational marketing.

The central conclusion that stems from this analysis is that the decision whether to standardize or adapt the marketing strategy to achieve superior business performance will largely depend on the set of circumstances that a firm is confronted with in a particular foreign market at a given period. Furthermore, neither standardization nor adaption or integration of adaptation/standardization of marketing solutions are suitable solutions, if adopted without considering the different characteristics of companies and the context of the foreign market (large/small, acting in the market for a long term/with companies lacking experience, etc.). Culture affects the well-known *4P's-model* (product, price, place and promotion) under many aspects. The aim of the following sections is to build awareness about the potential influence that culture has on the marketing mix policy, by focusing on the core issues raised by each of the *4P's* elements resulting from cultural variations.

2.1 *The impact of culture on products*

A product is the result of a set of performances and factors that must satisfy certain values.

Products have three basic components: the core product, which is the physical element; the tangible product, which includes packaging, the brand name, its features, quality, and styling; lastly, there is the augmented product, which includes the installation, delivery, staff training, after sales assistance and warranty.

Identifying the effect of culture on a certain product can be done by directly linking the product to the general concept of a

product itself, since different cultures have different tastes. Usually, the core product remains the same, while the tangible and augmented products vary (Herbig 2003). The tastes of different cultures may force corporations wishing to enter international markets to modify the product partially or sometimes even entirely in order to succeed. Therefore, when deciding which marketing strategy to pursue, multinational companies first face the choice between product adaptation or standardization across national markets. Physical attributes often require customization because of the objective features of local markets and cultural differences. Service attributes also need to be tailored, because consumers' expectations regarding service quality and service performance vary across national contexts. Finally, symbolic attributes linked to product design and packaging need to be planned in a cross-cultural perspective that highlights the diversity of cultural interpretations of symbols and meanings.

According to Dubois (1994), marketers have to take into account the impact of culture, mainly in the areas of positioning, product presentation and packaging. Usunier (2009) also focuses on the symbolic value of goods as the key cultural factor involved in product decisions. Cultural differences may lead to differing symbolic interpretations, especially concerning the physical aspect of products and their packaging. If a symbolic attribute of the product is perceived differently or negatively in a foreign market, then appropriate product adaptations have to be made. In their research on product adaptation to LDC (less developed countries) markets, Hill and Still (1984) devote much attention to the cultural dimension. They relate factors causing product changes to product dimensions like measurement units, labeling, package and product features, product constituents and brand names. Factors causing product changes include environmental issues, such as legal ones, purchasing power differences and, of particular interest, sociocultural customs and taboos.

Figure 1 shows the packaging of Riso Gallo (the *risotto* rice brand) for the Italian and the UK markets. The main differences depend on culture: while in Italy *risotto* and the way to



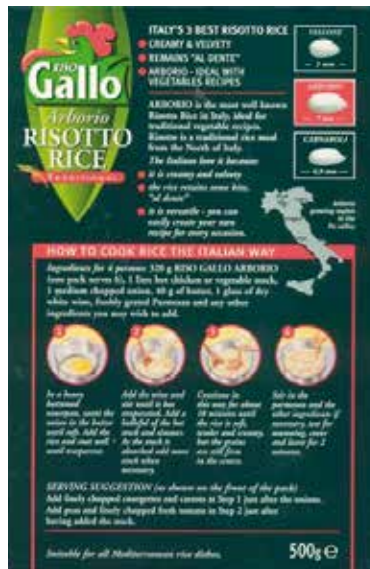
Italy



UK



Italy



UK

Figure 1 – Riso Gallo Packaging.

prepare it is well known, in the UK rice is simply cooked and served with meat and vegetables.

Other issues causing changes in the product include the so-called ‘marketing factors’ like competition, distribution, material availability, consumer preferences, and consumer purchasing habits. However, since consumer preferences and purchasing habits influence many other factors, they affect practically all product decision areas. Product decisions are rather different, and as suggested by Usunier (2009), it is convenient to separate product decisions from branding decisions. International branding issues constitute an area of its own, and much of it is usually covered under the heading of the Country of Origin Effect (COOE)¹.

2.2 *The impact of culture on price*

An efficient price policy is fundamental to be successful in international markets. However, if it is hard to determine product prices on a national level; when entering foreign markets, it becomes even more challenging. This is due to several factors: distribution and marketing cost variations, exchange rate fluctuations, different perceptions of products and their value, and finally local competition. In appearance, price is usually a figure, a number or a unit on a tag. Price is often assumed to be an intrinsically objective element of exchange, and an issue re-

¹ Today, products can be everywhere and are connoted by core characteristics that are increasingly standardized and ‘standardizable’. Country-symbolic associations, therefore, become the simplest and most useful tool to differentiate the brand. Consumers are dealing with an overwhelming quantity of information, finding in the Country of Origin (COO) an answer that can reduce the risk perceived about their foreign purchases, and at the same time to guarantee their social acceptance. There have been many definitions of COO in literature, and discussions on its effect on consumer behavior. Traditionally defined as the country of manufacture or assembly (Papadopoulos 1993; Lee/Schaninger 1996), the COO of a product was found to influence consumer evaluations of the product on two dimensions: perceptions of quality (Khachaturian/Morganosky 1990) and perceptions of purchase value (Ahmed/d’Astous 1993). Moreover, Papadopoulos *et al.* (1990) also found that COO effects lead to different consumer preferences for products from one country over another.

served for rational economic factors. However, a price has a more subjective element. It is a sign that conveys meaning, and as such it is perceived in quite different ways across cultures and individuals.

Consumers tend to use price as a proxy or cue for quality, especially when other criteria are absent, and price perceptions include both monetary and non-monetary elements, with the former varying a great deal across cultures. Product use often reveals quality, namely through post-purchase rather than pre-purchase information cues. Obviously, there are differences in the price-quality relationship across product categories, as some products are harder to assess before purchase than others are. The ability to judge product quality – due to the availability of information, experience and access to expertise – is likely to differ across cultures and individuals. Some dimensions of price appear fairly universal, including price-quality relationships, prestige sensitivity, and value-consciousness, but there are cross-cultural variations in the way consumers use price to evaluate and choose products. Besides, cultural differences play a significant role when it comes to managerial issues in international price policy, for instance when multinational companies use price policies to conquer new markets, or to combat parallel imports and unauthorized dealers.

With regard to pricing, Buzzell (1968) argues that three dimensions of culture are at work: values, which affect the propensity to bargain; the legal framework, which determines the extent to which fixed resale prices are to be allowed; and customs, which concern the margins taken by trade intermediaries and, as a result, affect the overall price level.

According to Dubois (1994), the cultural factors that affect pricing are the politico-legal framework and norms of consumer and trade intermediaries. The politico-legal framework is responsible for the adoption of either a state-controlled price system or a market-controlled price system. As far as norms are concerned, they affect consumer attitudes in shaping quality/price relationships, and credit use. They also influence the propensity of intermediaries to enter into price wars with competitors. Dubois also notes that in some cultures, prices are a pre-emptive for discussion between buyers and sellers. In addition, the

level at which the price is settled depends on the relative negotiating skills of the two parties.

Usunier (2009) emphasizes the role played by price as a decisive social-interaction instrument (bargaining and communication). Also worthy of note is the variability of the price/quality relationship across cultures. These relationships between pricing and cultural dimensions are rather observations than evidence produced by rigorously scientific research processes. In this respect, the work of Peterson and Jolibert (1960) is an interesting exception. In a study based on experimental design involving French and American subjects, the two authors explore the relationships between perceived product quality, price, and branding. They observe an extremely significant nationality effect on perceived quality/price relationships. Although the impact of culture on price is not their primary research concern, they speculate that consumers of differing cultures may use different cues or use cues differently in evaluating product qualities. In other words, price as a cue to product quality may be interpreted differently across cultures. Therefore, from a cultural perspective, it could be construed that values inherent to particular cultures affect the way consumers perceive price as an indicator of product quality.

2.3 The impact of culture on place (distribution channels)

Place, the third variable of the *4P's-model*, means dealing with international distribution. A distribution channel involves several functions, which can become quite complicated when they are implemented on an international scale. It refers to the route that goods must follow to be transferred from the producer to the final client. This route presents different degrees of complexity. For instance, in a business-to-business environment, the route is shorter, since goods usually move directly from the producer to consumers. On the other hand, channels used to distribute consumer goods are longer, and they usually go through one or two intermediate stages (Herbig/Dunphy 1998).

According to Herbig (2003), four primary variables can be identified that essentially influence the choice of the most suitable distribution channel: the availability of intermediaries, the cost of their services, the usefulness of their functions, and the degree of control the operator can exert. An alternative definition of distribution channels is found in Keegan and Green's contribution (1999, 461): "it is an organized network of agencies and institutions, which in combination, perform all the activities required to link procedures with users to accomplish the marketing task". Depending on the country, there are significant variations in the distribution channels, which make their standardization difficult.

An example of cultural embedding of distribution channels is found in the Japanese *keiretsu* distribution case (Usunier 2009), or in the Chinese *guanxi* concept (Zhuang *et al.* 2010). The difficulty for cultural outsiders in entering foreign channels represents a significant aspect to be considered, and its underestimation may lead to failure. Furthermore, distribution choices in international markets include several decisions concerning consumer's needs, the type of channel available in a targeted market, the presence and type of intermediaries, as well as the management of internal channel relationships. Basically, distribution channels significantly differ from one country to another. For instance, supermarkets in Hong Kong offer a better selection of fresh products compared to the United States, as the freshness and quality of the products are essential to Hong Kong consumers. In Italy, the distribution system is characterized by wholesale and retail structures that are highly fragmented (Herbig 2003). Therefore, given the fact that the kind of store where consumers purchase certain goods differs according to the country, the selection of the distribution channel also varies according to the culture and country in question. For instance, in China, Wal-Mart Value Clubs, which are usually located far from the primary transportation network, do not attract many customers. In fact, Chinese housewives often go shopping every day and find it more convenient to stop by at street stores on their way back home from work (Herbig 2003).

Usunier (2009) represents another portion of the substantial academic contribution, which deals with the specific nature of foreign distribution systems as an expression of the overall cultural setting of particular countries. According to his vision, the relationship between channel members is deeply rooted in local patterns of human and economic relationships, and it highlights the role of distribution as a cultural filter. Culture determines the way individuals communicate within the channel. Moreover, it influences the way in which directions, information, and instructions are exchanged between members of the same distribution channel. Usunier (2009) is known for stressing the importance of the recent development of communication and information technologies, as well as the development of international credit cards (and its facilitation of international money transfers). In fact, these events have led to the increasing importance of direct marketing (Usunier 2009). This sale channel has substantially decreased transaction costs for both consumers and sellers. Today, most countries have access to the Internet, and direct marketing increasingly uses it as a global medium. Furthermore, many companies use their websites to provide detailed product information, along with the option to make online purchases. However, despite the growing number of firms and buyers that transact over the Internet, there are still some limitations such as safe credit card payments, the difficulty of managing both domestic and international legal issues, and the lack of ability to have a full shopping experience of some types of product. On the other hand, the Internet is not limited to its purchasing potential, but also offers significant benefits regarding instantaneous information exchange, although linguistic and cultural barriers need to be carefully considered before designing and implementing cross-border direct marketing. In addition, even if promotional techniques are reasonably universal, their use and their implementation vary among nations and are affected by cultural variables, as well as by sociocultural factors. With the recent proliferation of social networks (e.g. Twitter and Facebook) and popular virtual forums, consumers frequently share information and recommendations on products or services with their peers. This phenomenon, along with the common word of

mouth, has proven to be able to influence the final purchase in a very efficient manner, and it is sometimes considered to be a much more useful tool than advertising.

Finally, although legal systems and non-tariff barriers have no cultural connotations, culture and cultural norms undeniably shape the laws and values upon which the legal system of a country is built. Legal restrictions that apply to distribution channels must, therefore, address cultural differences as well. To sum up, when selecting the distribution channel, it is fundamental to take into account the country and the culture in which it operates. This allows companies to be considered acceptable and reliable by the targeted market. One of the best policies for global businesses is to trust intermediaries and their experiences on local markets, in order to save on costs, elude language barriers, have a reliable support to overcome cultural adversities, regulation, and tax issues, and to offer a stable presence able to assist regularly local customers (Herbig 2003).

2.4 The impact of culture on promotion (communication)

The last “P” covers an extensive range of issues when applied to an international context, firstly because of language differences. Furthermore, the ‘promotion’ element of the marketing mix consists of the specific blend of advertising, sales promotion, public relations, personal selling and direct marketing tools that the company uses to communicate customer values and build customer relationships (Kotler 1996).

Therefore, many elements are involved in promotional activities. Communication styles, as well as worldviews, are profoundly influenced by the structure of languages and cultural variations. Linguistic and cultural differences are fundamental communication elements, which, if not adequately managed, can easily lead to misunderstanding or be the cause of the failure of business operations. In most cases, communication is dependent on its low and high context (Hall 1976), which shapes the intercultural communication process, both verbal and non-verbal. Starting from intercultural negotiations and keeping with the primary marketing communication tools (ad-

vertising, personal selling and public relations), language plays a central role that can be the cause of failure or bring negative business consequences if not managed properly.

The main tool for communicating marketing messages to customer audiences is advertising. Furthermore, advertising offers support to the sales force, and contributes to increasing product diffusion, promotes the brand image, and enhances the firm's reputation. Advertising relies on language and communication and is the most culture-bound element of the marketing mix. When crossing borders, international companies must make decisions in two main areas: advertising strategy (information content, advertising appeals, etc.) and advertising execution (characters and roles represented, visual and textual elements, etc.). They need to find out whether publicity can be standardized or localized. If the advertising strategy is standardized, this means that it is used on an international level, without any changes concerning contents, image, and topics (the only exception is translation if this is needed). However, some conditions do not allow the standardization strategy to be used. For instance, it will not be effective if the targeted national markets have a different stage of maturation, if the budget that it requires is too prohibitive, and most importantly, if the advertising campaign conveys a message that conflicts with local customs and/or local legislation, or does not take into consideration the local competition (Mueller 1987).

As an example, figure 2 shows the core communication elements of Riso Gallo ads in Italy, the UK, and France.

Advertising budget and structure will depend on the habits and consumption style of buyers, which again means on values and norms, and on media availability, which in turn depends on the state of the material culture. Successful advertising strategies must be able to understand cultural differences; otherwise, they are likely to fail. In particular, cultural issues may arise when consumers interpret the communication message according to their cognitive systems. Far too often, incorrect translations can lead to the failure of advertising campaigns and embarrassing performances. Many misinterpretations in cross-cultural advertising are due to the lack of mar-

	ADVERTISING RISOTTO PRONTO - UK	ADVERTISING RISOTTO PRONTO - FRANCE
H E A D L I N E	Make creamy risotto, <i>pronto</i> .	12 minutes chrono pour le meilleur des risotto

	ITALY	UK	FRANCE
P A Y O F F	Riso Gallo. Chicchiricchi di felicità	NUMERO UNO IN ITALIA www.risogallo.co.uk	NUMERO 1 EN ITALIE www.risogallo.com

	UK	FRANCE
B O D Y C O P Y	Pushed for time? Then take a pack of Risotto Pronto, add water and 12 minutes later, you'll be enjoying an authentic, creamy Italian risotto. There's nothing more to add, since all ingredients are included. Choose from either the Asparagus, Saffron, Mushroom, Beans and Pancetta, Four Cheese or Sun-dried Tomato flavours. Riso Gallo is an Italian family business spanning 5 generations and over 125 years specialising in producing risotto rice. So ask for Riso Gallo by name – and enjoy real risotto, pronto.	Vous êtes gourmand de gastronomie italienne et vous n'avez pas le temps de cuisiner un vrai risotto? Risotto Pronto est fait pour vous. Choisissez parmi les 5 saveurs gourmandes, ajoutez de l'eau et en 12 minutes, vous apprécierez un authentique risotto italien, onctueux et parfumé. Risotto Pronto vous offre la possibilité de réaliser facilement et rapidement un plat complet et savoureux à déguster au gré de vos envies.

Figure 2 – An example of localized communication.

keting research, or to inadequacy in detecting cultural differences. Companies that understand such differences are able to modify their strategy accordingly. In general, countries have rather specific preferences concerning publicity. For instance, in France, the emotional factor is much more apparent than in the United States. As already anticipated above, communication strategies are not limited to advertising messages. They include all different kinds of promotional activities, such as public relations and the sales force. The tools that are usually used to carry out these activities are in-store promotions, special events, discounts, gifts, and aftersales services. The choice between these options directly expresses different cultural preferences (Herbig 2003).

The success of promotional activities also depends on local mass media coverage and the local degree of sophistication (of both consumers and sellers). For instance, in countries accustomed to bargaining on prices, discounts may be limited. Standardization on the international level of promotional sales techniques is therefore quite difficult. For instance, in China, public relations are ignored. This is due to the omnipresence of the communist government, which firmly intends to control tightly all exchanges of information, and does not permit 'propaganda' of any kind. Finally, sales personnel are invested with an important responsibility, and particularly in the case of expensive products that require complicated instructions for their functioning and/or a high degree of customization.

As the needs of consumers change depending on their cultural values and norms, the selling process and its related techniques vary enormously in agreement with them. Even sales management is profoundly affected by culture (e.g. due to the use of different languages amongst members and social customs). Concerning sales management, Usunier refers to Hofstede's framework (1980) to illustrate the impact of values and norms on the definition of sales objectives and performance evaluation, and their implications regarding the design of appropriate remuneration schemes. Today, to be competitive in the global economy, it is necessary to have a global sales manager. They have to be able to adopt an international perspec-

tive when conducting their activities, and they have to be flexible and adaptable to different circumstances, customs and cultures.

3. *Conclusions*

With the globalization of markets and international market expansion of many companies, interest has increased in conducting cross-border or multi-country research. The intercultural issues arising from this renewed scenario can be seen from two different perspectives: as an element that is associated with cognitive needs, or as a cultural resource. On the one hand, the actors involved have to face issues stemming from the diversity of contexts, but on the other, they can use their culture as a distinguishing element and a source of competitive advantage (Guercini 2010). The intercultural approach as a source of needs can be translated into the intercultural learning process and adaptation (Johanson/Wiedersheim-Paul 1975), while the intercultural issue as a source of resources can be brought into the country of origin effect as a winning asset in certain sectors, such as that of luxury.

References

- Ahmed, Sadrudin A. / d'Astous, Alain 1993. "Cross-National Evaluation of Made-In Concept Using Multiple Cues". In: *European Journal of Marketing* 27(7), 39-52.
- Arnould, Eic J. / Price Linda / Zinkhan, George M. 2004. *Consumers*. Boston. McGraw-Hill/Irwin.
- Bartlett, Christopher A. / Ghoshal, Sumantra 1989. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Boston. Harvard Business School Press.
- Bourdieu, Perre 1984. *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*. Cambridge. Harvard University Press.
- Buzzell, Robert D. 1968. "Can You Standardize Multinational Marketing?". In: *Harvard Business Review* November-December, 102-113.
- Cavusgil, S. Tamer / Zou, Shaoming 1994. "Marketing strategy-performance relationship: an investigation of the empirical link in export market ventures". In: *Journal of Marketing* 58(1) January, 1-21.
- Cavusgil, S. Tamer / Zou, Shaoming / Naidu, Gurrakonda M. 1993. "Product and promotion adaptation in export ventures: an empirical investigation". In: *Journal of International Business Studies* 24(3), Third Quarter, 479-506.
- Cedrola, Elena 2005. *Il marketing internazionale per le piccole e medie imprese*. Milano. Mc-Graw Hill.
- Cedrola, Elena / Battaglia, Loretta 2012. *Storia, economia, cultura, modelli di business e di marketing per operare con successo in Cina. La via verso la terra di mezzo*. Padova. Cedam.
- Dubois, Bernard / Gilles, Laurent 1994. "Attitudes Toward The Concept Of Luxury: An Exploratory Analysis, Asia-Pacific Advances". In: *Consumer Research* 1(2), 273-8.
- Ger, Giiliz / Belk, Russell W. 1996. "I'd Like to Buy the World a Coke: Consumption scopes of the 'Less Affluent World'". In: *Journal of Consumer Policy* 19(3), 271-305.

- Guercini, Simone (ed.) 2010. *Marketing e management interculturale*. Bologna. Il Mulino.
- Hall, Edward T. 1976. *Beyond Culture*. New York. Anchor Press.
- Herbig, Paul 2003. *Marketing Interculturale*. Italian version Guercini, S. (ed.). Milano. Apogeo.
- Herbig, Paul / Dunphy, Steve 1998. "Culture and Innovation". In: *Cross Cultural Management: An International Journal* 5(4), 13-21.
- Hill, John S. / Still, Richard R. 1984. "Adapting products to LDC taste". In: *Harvard Business Review* March-April 62, 92-101.
- Hofstede, Geert 1980. *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*. Beverly Hills. Sage Publications.
- Hofstede, Geert 1995. "The Business of International Business is Culture". In: Jackson, Terence (ed.) *Cross Cultural Management*. Oxford. Butterworth-Heinemann, 150-165.
- Hofstede, Geert 2001. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Cultures*. Thousand Oaks. Sage Publications.
- Jain, Subhash C. 1989. "Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses". In: *Journal of Marketing* 53(1), 70-79.
- Jain, Subhash C. 2007. "State of the Art of International Marketing Research: Directions for the Future". In: *Journal of Global Business Advancement* 1(1), 4-19.
- Johanson, Jan / Wiedersheim-Paul, Finn 1975. "The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases". In: *Journal of Management Studies* 12(3), 305-322.
- Keegan, Warren J. / Green, Mark C. 1999. *Global Marketing*. Upper Saddle River, New Jersey. Prentice Hall.
- Khachaturian, Janet L. / Morganosky, Michelle A. 1990. "Quality Perceptions by Country of Origin". In: *International Journal of Retail and Distribution Management* 18(5), 21-30.
- Kotler, Philip / Armstrong, Gary 1996. *Principles of Marketing*. Englewood Cliffs. Prentice Hall.
- Lee, Dong / Schaninger, Charles M. 1996. "Country of Production/Assembly as a New Country Image Construct: a Conceptual Application to Global Transplant Decision, Advances". In: *International Marketing* 7, 233-254.
- Levitt, Theodore 1960. "Marketing Myopia". In: *Harvard Business Review* July-August 38, 45-56.

- Levitt, Theodore 1983. "The Globalization of Markets". In: *Harvard Business Review*, May-June 92-102.
- Maslow, Abraham H. 1954. "The instinctoid nature of basic needs". In: *Journal of Personality* 22(3), 326-347.
- Onkvisit, Sak / Shaw, John J. 1987. "Standardized International Advertising: a Review and Critical Evaluation of the Theoretical and Empirical Evidence". In: *Columbia Journal of World Business* 22(3), 43-55.
- Papadopoulos, Nicolas 1993. "What Product and Country Images are and are Not". In: Papadopoulos, Nicolas / Heslop, Louise A. (eds.) *Product Country Images*. New York. Harworth Press, 1-38.
- Papadopoulos, Nicolas / Heslop, Louise A. / Bamossy, Gary 1990. "A comparative image analysis of domestic versus imported products". In: *International Journal of Research in Marketing* 16(7), 283-94.
- Papavassiliou, Nikolaos / Stathakopoulos, Vlasis 1997. "Standardization Versus Adaptation of International Advertising Strategies: towards a Framework". In: *European Journal of Marketing* 31(7), 504-527.
- Peterson, Robert A. / Jolibert, Alain J.P. 1976. "A Cross-National Investigation of Price and Brand as Determinants of Perceived Product Quality". In: *Journal of Applied Psychology* 61(4), 533-536.
- Rokeach, Milton 1973. *The Nature of Human Values*. New York. Free Press.
- Schwartz, Shalom H. 1999. "A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work". In: *Applied Psychology: An International Review* 48(1), 23-47.
- Schwartz, Shalom H. 2008. *Cultural Value Orientations: Nature and Implications of National Differences*. Moscow. Publishing House of SU HSE.
- Schütte, Hellmut / Ciarlante, Deanna 1998. *Consumer Behavior in Asia*. London. Macmillan Business Press.
- Sorenson, Ralph Z. / Wiechmann, Ulrich E. 1975. "How Multinationals View Marketing Standardization". In: *Harvard Business Review* 53(3), 38-54.
- Svensson, Göran 2001. "'Glocalization' of business activities: a 'glocal strategy' approach". In: *Management Decision* 39(1) 6-18.
- Terpstra, Vern / Sarathy, Ravi 2000. *International Marketing*. Pennsylvania State University. Dryden Press.
- Usunier, Jean-Claude/ Lee, Julie Anne 2009. *Marketing Across Cultures* (fifth edition). Harlow. Prentice-Hall.

- Veblen, Thorstein 1899. *The Theory of the Leisure Class*. New York. Macmillan.
- Vrontis, Demetris 2003. "Integrating Adaptation and Standardization in International Marketing: the Adapt/Stand Modeling Process". In: *Journal of Marketing Management* 19(3-4), 283-305.
- Vrontis, Demetris / Kitchen, Philip J. 2005. "Entry Methods and International Marketing Decision Making: an Empirical Investigation". In: *Journal of International Business Studies* 13(1), 87-110.
- Vrontis, Demetris / Pappasolomou, Ioanna 2005. "The Use of Entry Methods in Identifying Multinational Companies' Adapt/Stand Behavior in Foreign Markets". In: *Review of Business* 26(1), 13-20.
- Walters, Peter G. 1986. "International Marketing Policy: a Discussion of the Standardization Constructs and its Relevance for Corporate Policy". In: *Journal of International Business Studies* 17(2), 55-69.
- Wilk, Richard 1997. "A Critique of Desire: Distaste and Dislike in Consumer Behavior". In: *Consumption, Markets and Culture* 1(2), 175-196.
- Zhuang, Guijun / Xi, Youmin / Tsang, Alex S.L. 2010. "Power, conflict, and cooperation: The impact of guanxi in Chinese marketing channels". In: *Industrial Marketing Management* 39(1), 137-149.

Antonella Nardi

Immagine d'impresa e specificità culturale. I *realia* nella biografia di Enrico Loccioni e la loro traducibilità in tedesco

Realia, or culture-specific expressions, are vehicles of identity, values and meaning, so they play a crucial role to understand a foreign culture. For this reason, their translation into another language and culture represents a major challenge. In the biography of Enrico Loccioni, an entrepreneur from the Marche region of Italy, *realia* are key elements of Loccioni's corporate philosophy and brand. The purpose of this paper is to comment on the relevance of some culture-specific expressions and on their translation in the German version of Mr Loccioni's biography. After an introduction about the importance of *realia* in written texts and their translation strategies, the paper focuses on culture-specific expressions related to Loccioni's business model and on rendering them in the German language.

1. *Introduzione*

Oggetto di analisi di questo contributo sono gli elementi culturali ricorrenti nella biografia (Varvelli/Varvelli 2014a) dell'imprenditore marchigiano e fondatore dell'omonimo Gruppo¹, Enrico Loccioni, e la loro traducibilità in una lingua e cultura straniera.

Il testo originale descrive il modello creato e sviluppato dall'imprenditore e ciò che subito colpisce il lettore è che, nonostante la portata internazionale e l'ingente fatturato dell'azienda, il modello imprenditoriale che ne sta alla base è carat-

¹ Il Gruppo Loccioni è attivo nel campo dell'industria manifatturiera e dei servizi.

terizzato da principi saldamente legati al territorio in cui esso è nato e alla cultura che lo rappresenta, come ricorda lo stesso Enrico Loccioni all'inizio del libro:

Sono nato vicino all'abbazia romanica di S. Urbano, che si trova nella Valle di San Clemente, tra Apiro e Serra San Quirico (in provincia di Ancona); una terra caratterizzata da mille anni di storia e di cultura monastica e mezzadrile, dove l'attività industriale si è sviluppata solo negli ultimi 50-60 anni. Sono proprio queste radici culturali, le storie del lavoro nei campi e quelle delle abbazie benedettine, che hanno dato forma al modello dell'impresa che ho fondato nel 1968 e ne hanno ispirato i valori (Varvelli/Varvelli 2014a, 1).

Il modello d'impresa viene poi definito 'eco-centrico' (Varvelli/Varvelli 2014a, 29-37), cioè l'azienda si pone al centro del suo ambiente, sia di mercato che territoriale, ma si allarga anche penetrando nel sociale (Varvelli/Varvelli 2014a, 114), valorizzando il legame con la cultura d'origine, con il mondo locale della formazione, con una precisa connotazione socio-politica ed economica e, infine, con un'idea di imprenditorialità 'umana' basata su una gestione 'familiare' (Varvelli/Varvelli 2014a, 106).

Di fondamentale importanza nel testo sono quindi gli elementi culturo-specifici, o *realia*, che vi ricorrono e che si riferiscono da un lato a una realtà italiana nazionale, per esempio nel campo della formazione e dell'imprenditorialità, dall'altro a una cultura locale di stampo contadino che riflette spiccate peculiarità regionali tipicamente marchigiane. I diversi elementi culturali che compaiono nel testo ne costituiscono il colorito fondamentale e imprescindibile per la sua completa comprensione, soprattutto da parte di un pubblico di lingua e cultura diversa da quella italiana. L'interesse di questo contributo è specificatamente rivolto alla resa di tali elementi nella traduzione in tedesco.

Nei paragrafi seguenti, dopo l'introduzione e categorizzazione dei *realia* in generale e delle possibili modalità della loro traduzione in una lingua e cultura straniera, ne verranno focalizzati alcuni ricorrenti nel testo considerato che verranno poi analizzati in ottica comparata allo scopo di verificarne l'adeguata trasposizione dalla lingua e cultura di partenza alla lin-

gua e cultura di arrivo. Si tratteranno in particolare le soluzioni traduttive dei *realia* adottate nella versione tedesca del testo già esistente (Varvelli/Varvelli 2014b) e ne verranno formulate anche proposte alternative. Non si entrerà, invece, nel merito della correttezza e della qualità linguistiche della traduzione in tedesco in quanto esse non costituiscono il fulcro di questo contributo. Tutte le citazioni in lingua sono pertanto riportate nella loro versione originale non corretta.

2. *I realia: caratteristiche e modalità di trasposizione interlinguistica e interculturale*

Il termine *realia* viene utilizzato in traduttologia soprattutto nella tradizione tedesca e slava (Bazzanini 2011, 116-120)² per indicare denominazioni che indicano elementi culturo-specifici di un determinato Paese. In questo contributo e in accordo con Bazzanini (2011, 119) il termine *realia* si userà quale sinonimo di “espressioni culturo-specifiche” specificando che per ‘espressioni’ s’intendono sia lessemi che sintagmi.

2.1 *Definizione e classificazione dei realia*

Come rileva Bazzanini (2011, 122-125), per l’individuazione dei *realia* i due linguisti bulgari Forin e Vlahov (1969; 2006/1980) pongono l’accento sul ruolo del tempo e dello spazio nella determinazione di questi elementi che, riflettendo aspetti tipici della vita di un popolo, generalmente non hanno corrispondenze precise in altre lingue e culture.

Per la loro determinazione, Koller (2004⁷) propone la seguente definizione:

[...] *Realia*-Bezeichnungen [sind] (sog. *Landeskonventionelle* [...], in einem weiteren Sinne: *kulturspezifische* [...] Elemente[...]), d.h. Ausdrücke [...] und Namen für Sachverhalte politischer, institutioneller,

² In ambito anglofono si ricorre più frequentemente alla denominazione *culture-specific elements* (cfr. tra gli altri House (2004, 494-504)) o più in generale: *culture-bound elements* (cfr. tra gli altri Díaz Cintas/Remael (2007, 200-207)).

sozio-kultureller, geographischer Art, die spezifisch sind für bestimmte Länder (Koller 2004⁷, 232). [I *corsivi* sono nell'originale]

Gli elementi denominati dai *realia* sono saldamenti ancorati al quotidiano e la caratteristica culturale di queste espressioni è quindi insita in ciò che denominano: esse sono portatrici di un'identità culturale collettiva. Secondo Markstein (2006), infatti: "Die Realien sind Identitätsträger eines nationalen/ethnischen Gebildes, einer nationalen/ethnischen Kultur – im weitesten Sinne – und werden einem Land, einer Region, einem Erdteil zugeordnet" (Markstein 2006, 288).

I contenuti di queste espressioni si possono pertanto considerare come 'emotivamente connotati' e questo tipo di connotazione conferisce al testo una specifica coloritura. Nel processo traduttivo ciò comporta la necessità di stabilire la portata e la rilevanza di tali espressioni in relazione al testo su cui si opera. In ambito traduttologico la peculiarità dei *realia* si evidenzia in modo particolare in quanto nella cultura e lingua d'arrivo mancano rispettivamente il concetto e il traduceute corrispondenti per esprimere questi elementi specifici della realtà naturale, etnografica, sociale, economica, politico-culturale del paese di partenza.

Per una trattazione sistematica delle espressioni culturo-specifiche si è deciso di adottare qui la loro classificazione di base, secondo Florin e Vlahov (1969; 2006/1980; cfr. Osimo (2011³, 112) e Bazzanini (2011, 132-133); cfr. anche Díaz Cintas/Remael (2007, 201)), in *realia* geografici, etnografici e socio-politici, in quanto adeguata alla natura delle espressioni culturo-specifiche che caratterizzano il testo di partenza considerato e che si tratteranno nelle pagine seguenti. Secondo la tassonomia scelta:

- i *realia* geografici denominano:
 - oggetti della geografia fisica e della meteorologia
 - oggetti geografici legati all'opera dell'uomo (es. città, strade, piazze)
 - specie endemiche (piante e animali)

- i *realia* etnografici denominano:
 - oggetti della vita quotidiana (es. cibi, abbigliamento, abitazioni, mezzi di trasporto, prodotti)
 - oggetti riferibili all'attività lavorativa (es. professioni, luoghi di lavoro, attrezzi, strumenti)
 - oggetti relativi alla cultura e all'arte (es. musica, danze, figure mitiche, fantastiche, letterarie, mediatiche, festività, religioni, oggetti etnici)
 - unità di misura e denaro

- i *realia* socio-politici denominano:
 - entità amministrative e territoriali
 - organi e cariche
 - istituzioni e simboli della vita sociale e politica (es. organizzazioni politiche e partitiche, gruppi politici, appellativi e titoli, sistema di governo, sistema educativo, ceti sociali)
 - riferimenti militari.

La classificazione dei *realia* di cui sopra ne mette in evidenza anche la peculiarità comunicativa: il riferimento a entità specifiche di una cultura è per tutte e tre le categorie di tipo identitario; in particolare la terza (*realia* socio-politici) contiene denominazioni di istituzioni situabili al confine tra nomi propri e nomi comuni (Reinart 2009, 297) e portatrici anche di informazioni concettuali riguardanti gli elementi normativi che regolano la vita della comunità considerata all'interno del sistema in questione, per esempio il sistema giuridico e quello educativo. La traduzione di queste espressioni implica pertanto l'esame delle regole organizzative e delle funzioni delle istituzioni e degli organi designati come facenti parte di una data cultura.

Nel paragrafo seguente si presenteranno alcune soluzioni traduttive per la resa dei *realia* in una lingua e cultura di arrivo diversa da quella di partenza.

2.2 *Procedimenti per la traduzione dei realia*

Nella trasposizione di espressioni culturo-specifiche lo scopo da perseguire è trasferire nel testo di arrivo possibilmente molto del ‘colorito’ linguistico e culturale racchiuso nel testo di partenza (Markstein 2006, 289) e possibilmente in maniera da facilitarne un’adeguata comprensione da parte del pubblico d’arrivo. Una volta verificato che il *realia* considerato non sia già entrato a far parte della lingua e cultura d’arrivo, come per esempio accade per i lessemi *kiwi* per l’italiano o *pizza* per altre lingue, è necessario stabilire una strategia di traduzione appropriata. La via da seguire viene indicata da fattori diversi e caratterizzanti il contesto di traduzione: tra gli altri il genere testuale da tradurre, l’intenzione dell’emittente del testo di partenza e la caratterizzazione del pubblico di arrivo, la rilevanza e la frequenza dei *realia* nel testo, ma anche la vicinanza o lontananza delle due culture, quella di partenza e quella di arrivo.

Un ulteriore punto da verificare sono le connotazioni attraverso le quali i *realia* sono ancorati al contesto (Markstein 2006, 289). Esse vanno oltre il significato denotativo dell’oggetto o fatto considerato e spesso sono informazioni ‘nascoste’ che, appartenendo alla lingua e cultura di partenza, non vengono esplicitate per i destinatari del testo originale. Queste informazioni implicite al testo vengono denominate da Christiane Nord “presupposizioni pragmatiche” (2009⁴, 107-112): sono saperi collegati alla situazione comunicativa del testo considerato e che gli autori del testo di partenza presuppongono appartenenti all’orizzonte di conoscenze dei loro destinatari. Visto che il testo viene formulato dall’emittente con lo scopo di essere capito, è logico che i destinatari del testo originale siano in grado di ricostruire le presupposizioni dell’emittente. Così non è, però, per un pubblico di arrivo di lingua e cultura diverse.

Per definizione, le presupposizioni non sono verbalizzate, quindi non sono facili da individuare in un testo. Per la loro identificazione Nord (2009⁴, 112) suggerisce di stabilire innanzi tutto a quale realtà extralinguistica si riferiscano le informazioni verbalizzate nel testo e con quale grado di precisione venga ivi verbalizzato il riferimento a questa realtà extralinguisti-

ca, cioè di sondare la presenza di allusioni implicite al riferimento specifico e/o di ridondanze che possano risultare superflue. Infine, chi traduce può decidere quali informazioni presupposte per il destinatario del testo di partenza debbano venire verbalizzate per il destinatario del testo di arrivo e il loro grado di verbalizzazione.

La traduzione dei *realia* è soggetta quindi a due tipi di difficoltà (cfr. anche Osimo 2011³, 305):

- una di tipo linguistico dovuta alla mancanza di un traduttore esattamente corrispondente nella lingua di arrivo, tanto da venire classificati secondo criteri linguistici come termini con “corrispondenza uno-a-zero” (Koller 2004⁷, 232 segg.) rispetto ai traduttori nella lingua di arrivo;
- una di tipo culturale dovuta alla problematica trasposizione della loro specifica connotazione. Chi traduce deve pertanto cogliere la sfumatura di significato, quel ‘qualcosa in più’, contenuta nell’espressione considerata e decidere se e come essa debba venire esplicitata nella lingua di arrivo.

L’individuazione e la trasposizione di questi elementi si basa sul sapere di chi traduce riguardo alla lingua e cultura di partenza e sulla sua capacità di renderli nella lingua e cultura di arrivo, mentre il loro grado di verbalizzazione dipende dal genere testuale e dalla funzione del testo stesso. Le possibilità di resa dipendono anche dalla rilevanza dei *realia* nel testo: questi possono venire ripresi o tradotti con procedimenti diversi e/o anche ulteriormente delucidati in note a piè di pagina o in glossari in appendice al testo. Lo scopo principale di chi traduce deve essere di produrre coerenza tra la realtà extralinguistica (di partenza e di arrivo) e il testo e di rendere accessibile il *realia* con le sue connotazioni al lettore di arrivo che possiede un grado d’informazione altrimenti insufficiente alla piena comprensione dell’elemento. Per assolvere a questo compito, chi traduce ha a disposizione diversi procedimenti traduttivi³; tra le solu-

³ Nella letteratura specifica sono state enunciate classificazioni di strategie traduttive per *realia* anche molto dettagliate, soprattutto riguardo a testi letterari

zioni traduttive proposte da Markstein (2006², 291), sulla base di Vlachov/Florin (1980) e Koller (2004⁷, 232-236) viene di seguito presentata una selezione di procedimenti utili alla resa dei *realia* nel presente contributo⁴:

- a) Prestito identico o adattato: con questa soluzione il lessema viene ripreso nella sua forma originale (prestito identico) o con adattamenti grafici (ad esempio nel caso di traslitterazione), ortografici (nella resa di lettere appartenenti allo stesso alfabeto ma non esistenti nella lingua di arrivo: ted. *ä* reso con it. *ae*), morfologici (it. *le pizze* reso con ted. *die Pizzen/Pizzas*) o fonetici. Questo tipo di procedimento viene impiegato per la resa di nomi geografici quando manca una forma stabile nella lingua di arrivo (es. ted.+it. *Heidelberg*; it.+ted. *Bologna*).
- b) Calco o mezzo calco: nel primo caso, detto anche ‘calco puro’ si tratta della traduzione letterale del termine considerato, tenendo conto delle particolarità morfosintattiche tipiche delle lingue considerate (es. ted. *Knödel* reso con it. *canederli*). Un particolare tipo di calco è il mezzo calco che interessa parole composte o sintagmi, nel quale uno dei due termini, di solito il nome proprio se presente, viene mantenuto, mentre l’altro viene tradotto (es. it. *Fontana di Trevi* reso con ted. *Trevi-Brunnen*).
- c) Equivalenza funzionale: come traducevole viene utilizzata un’espressione esistente, o ne viene creata una nuova, nella lingua di arrivo che sia semanticamente vicina a quella della lingua di partenza (es. ted. *Dirndl* reso con it. *vestito (alla tirolese)*⁵ oppure l’uso del lessema ted. *Maultaschen* per chiarire l’it. *ravioli* o vice versa). Questa soluzione viene adottata di frequente per la resa di denominazioni di istituzioni o

e audiovisivi (cfr. tra gli altri Bazzanini 2011, 162-187 (in particolare 168) per testi letterari; Díaz Cintas/Remael 2007, 201-207 per la sottotitolazione di testi audiovisivi). Qui ci si limita a illustrare le strategie traduttive riferibili ai casi che si tratteranno nelle pagine seguenti.

⁴ Eccetto l’esempio it. *le pizze* reso con ted. *die Pizzen/Pizzas* (Markstein 2006², 291), gli esempi riportati sono di A.N.

⁵ http://dizionari.corriere.it/dizionario_tedesco/Tedesco/D/Dirndl.shtml.

organi ufficiali esistenti nella cultura di partenza. Come si nota da quest'ultimo esempio, la creazione di analogia prevista da questo procedimento traduttivo si basa spesso sulla resa della funzione dell'elemento indicato, a volte mediante generalizzazione (es. *vestito*). Essa viene anche spesso combinata con ulteriori delucidazioni (vedi procedimento d.) che collocano l'espressione nel suo contesto culturale (es. *alla tirolese*) esplicitandone quindi la precisa connotazione, in questo caso la provenienza.

- d) Esplicitazione nel testo di arrivo delle informazioni latenti nel *realia* del testo di partenza. Questo procedimento implica un'aggiunta che può essere molto breve (un'unica parola, come nell'esempio sopra) o più lunga (una perifrasi inserita nel testo, p.e. come inciso o apposizione, una nota a piè di pagina o una voce di glossario in appendice). Nei testi polisemiotici o multimodali può trattarsi anche di un'esplicitazione non verbale, ad esempio tramite un'immagine.

La decisione della modalità e del procedimento di trasposizione dell'elemento culturo-specifico viene presa tenendo conto dei fattori sopra illustrati sia a livello macro- che microcontestuale e può consistere anche nella combinazione di procedimenti diversi. Nella trattazione che segue (cfr. in particolare 3.2) ci si concentrerà in particolar modo sui procedimenti a., c., d. e sulle loro combinazioni.

3. *I realia nella biografia di Enrico Loccioni: valenza e traduzione*

Il testo qui analizzato (Varvelli/Varvelli 2014a) ha una funzione principalmente informativa: intende descrivere la nascita e l'evoluzione del Gruppo Loccioni, un'impresa con sede in provincia di Ancona e attiva a livello internazionale nel campo dell'impiantistica industriale, dal punto di vista del fondatore. In realtà il testo, come spiegano i due autori in quarta di copertina, ha anche una chiara funzione appellativa, in quanto vuole suggerire agli interessati spunti d'ispirazione per migliorare la propria organizzazione imprenditoriale e/o per rinnovare la

propria impresa. A questo scopo nella trasmissione dell'immagine del Gruppo e delle sue caratteristiche imprenditoriali viene dato ampio spazio all'espressione del legame tra questo e la tradizione locale in cui è sorto, in primis attraverso le parole del proprietario, saldamente radicato nella sua cultura di origine marchigiana.

Se i *realia*, come spiegato sopra, sono portatori d'identità culturale, l'espressione di questa identità è nel caso Loccioni tanto più importante, in quanto parte fondante dell'immagine dell'impresa in questione.

3.1 *La valenza dei realia nella biografia di Loccioni*

La scelta della soluzione traduttiva per i *realia* dipende dalla rilevanza contestuale degli stessi nel testo di partenza. Questa viene valutata ponderando se gli elementi in questione compaiono più volte nel testo o meno, se sono di particolare significato per il contenuto del testo o se, invece, costituiscono un piccolo dettaglio che si può semplicemente tradurre con un concetto generalizzante. Si deve quindi considerare l'intero testo di partenza e chiedersi qual è la sua funzione, a che destinatari è rivolto e se questi destinatari possano conoscere i *realia* citati o meno.

Nella versione originale redatta in lingua italiana la presenza di alcuni *realia* assume una posizione cardinale in quanto attraverso essi vengono introdotti valori fondanti dell'immagine d'impresa, elementi che costituiscono una parte integrante dei progetti imprenditoriali e che servono a spiegare la visione del mondo del fondatore dell'azienda.

Dall'intero testo si evince lo stretto rapporto con il territorio specifico, quindi dal punto di vista etnico-culturale e sociale, ma anche finanziario, energetico e geologico (cfr. Palermi/Rocca Rohm/Spigarelli 2018, § 3.1). Dall'assetto locale parte la volontà di internazionalizzazione del Gruppo che ha due scopi, da un lato aprirsi a nuovi orizzonti, dall'altro far conoscere la propria identità culturale e d'impresa. Queste le parole di Enrico Loccioni:

Ho deciso fin dalla fondazione dell'impresa, di rimanere qui dove sono le nostre radici, perché credo che questo connubio tra ambiente e tecnologia, tra storia e saperi, continui a nutrire l'anima ed il patrimonio di conoscenze del Gruppo; ma per restare in mezzo alla campagna e nello stesso tempo lavorare nel mondo e con il mondo sono necessarie: apertura e reti. Grazie all'apertura agli altri e al lavoro a rete il legame con il territorio, con le sue tradizioni e con le sue eccellenze diventa un patrimonio da condividere con i nostri partner ed amici, uno degli elementi competitivi del Gruppo (Varvelli/Varvelli 2014a, 30).

Quella descritta è una spinta quindi che esce dal proprio territorio per poi ritornarvi (cfr. anche Palermi/Rocca Rohm/Spigarelli 2018, § 3.2). L'importanza dei valori della cultura contadina per lo sviluppo dell'etica dell'impresa viene più volte sottolineata da Enrico Loccioni nella sua biografia; per esempio:

La nostra regione, le Marche, un milione e mezzo di abitanti di cui un terzo residente tra colline e monti, un 10% che svolge attività imprenditoriale, ha prodotto, con lo sviluppo della mezzadria, le condizioni economiche, sociali, manageriali per la nascita di una imprenditoria vivace e creativa, con valori profondamente radicati, che si è affermata nel mondo.

Esiste un parallelo tra il manager intra-prenditore e il mezzadro, tra l'imprenditore industriale e quello agricolo (Varvelli/Varvelli 2014a, 21).

Caratteristica dei riferimenti alla cultura d'origine è il loro stretto legame con la cosiddetta "etica loccioniana" (Varvelli/Varvelli 2014a, 21-28), tanto che le espressioni culturo-specifiche più rilevanti appartengono alla categoria dei riferimenti etnografici e riguardano valori (*tigna*) e attrezzature (*birocci*) tipici della cultura contadina, lavori artigianali (*selcini*) e tipologie di abitazione (*casa colonica, cascina*) e, infine, abitudini e prodotti locali (*cicchetto di Varnelli*) che sottolineano il clima intimo e familiare in cui lavora il team imprenditoriale. L'uso di questa categoria di *realia* e il fatto che per alcuni di essi venga mantenuta addirittura la denominazione regionale conferma anche da un punto di vista stilistico il profondo legame dell'impresa con il territorio locale e la cultura d'origine marchigiana.

Ulteriori *realia* di rilevante importanza nel testo appartengono alla categoria dei riferimenti socio-politici, in particolare all'ambito educativo-formativo e riguardano il campo sco-

lastico, di importanza fondamentale per il concreto sviluppo dell'impresa Loccioni:

Ma più le sfide erano complesse, più servivano persone preparate e dove trovarle se non nella scuola. Gli istituti professionali hanno segnato l'inizio delle competenze per l'avvio di imprese artigianali e industriali del nostro territorio e noi ci siamo subito posti come intermediari tra la scuola e il mondo del lavoro: quarta scelta strategica (Varvelli/Varvelli 2014a, 3).

Questa scelta, definita strategica per la "formazione all'intraprenditorialità", si è rivelata vincente per il Modello Loccioni (Varvelli/Varvelli 2014a, 63-69).

La forte rilevanza dei *realia* sopra citati nel testo originale rende la loro trattazione una sfida dal punto di vista traduttologico: è necessario che la loro forza comunicativa arrivi al pubblico di arrivo affinché questo comprenda pienamente l'intenzione dell'emittente e il messaggio del testo di partenza.

3.2 *Analisi di alcuni realia dal testo e loro resa nella lingua di arrivo*

In questo paragrafo si commenterà la sfida traduttiva sopra accennata sulla base di alcuni *realia* rilevanti nel testo di partenza in lingua italiana (Varvelli/Varvelli 2014a, da ora TP) e della loro traduzione nel testo di arrivo in lingua tedesca (Varvelli/Varvelli 2014b, da ora TA). Lo scopo è di riflettere sull'efficacia comunicativa della modalità scelta nella versione tradotta per trasporre gli elementi culturo-specifici scelti da una lingua e cultura all'altra.

Facendo riferimento alla classificazione dei *realia* sopra indicata (cfr. 2.1), si esamineranno di seguito i procedimenti traduttivi impiegati nel TA, considerando prima i *realia* etnografici, poi quelli socio-politici; le soluzioni già esistenti verranno eventualmente integrate da ulteriori proposte. Nella trasposizione delle espressioni culturo-specifiche si sono rilevati nel TA i procedimenti sopra descritti (cfr. 2.2): prestiti dalla lingua di partenza e mezzi calchi, integrati da esplicitazioni, e termini funzionalmente equivalenti, che verranno di seguito commentati in riferimento ai singoli *realia*.

3.2.1 *La resa dei realia etnografici*

In questa prima suddivisione dei *realia* dal TP rientrano denominazioni riguardanti concetti ripresi dalla cultura d'origine, dall'ambito artigianale e contadino, abitativo e ricreativo.

Con il lessema *tigna*, per esempio, si vuole indicare un atteggiamento preciso verso il lavoro (nei campi). Questo concetto chiave nel modello imprenditoriale descritto viene ripreso dalla cultura contadina e ben spiegato dalle parole di Enrico Loccioni:

Ci sono alcuni valori della cultura contadina che ogni giorno ritrovo sul lavoro e cerco di condividere con i miei collaboratori:

Il primo tra tutti forse è la *tigna*, una parola dialettale che indica la caparbieta buona, la voglia di riuscire, senza mollare mai. È con la *tigna* che abbiamo portato avanti imprese apparentemente impossibili, conquistato clienti inaccessibili, recuperato commesse disperate (Varvelli/Varvelli 2014a, 22). [In *corsivo* nell'originale]

La resa di *tigna* nel TA viene facilitata dalla spiegazione del concetto già nel TP, qui inserita molto probabilmente per rendere accessibile l'espressione anche a un pubblico italiano che non conosce il dialetto regionale marchigiano. La parola *tigna* viene quindi ripresa nel TA come prestito invariato e seguita dalla traduzione della spiegazione:

Es gibt bestimmte Werte der bäuerlichen Kultur, die ich jeden Tag bei der Arbeit finde und versuche, meinen Mitarbeitern mitzuteilen.

Der erste von allen ist wohl "tigna", ein Dialektwort für "Eigensinn", um erfolgreich zu sein, ohne jemals aufzugeben. Genau mit dieser "tigna" haben wir scheinbar Unmögliches durchgeführt, unzugängliche Kunden erobert und schwierigste Aufträge abgewickelt (Varvelli/Varvelli 2014b, 22).

Nella versione tedesca la "caparbieta buona" viene tradotta semplicemente con "Eigensinn" senza indicazione che il termine, come specificato nel TP dall'aggettivo "buona", viene inteso nella sua accezione positiva: il lessema tedesco *Eigensinn*, come del resto l'italiano *caparbieta*, può essere interpretato con valenza, di solito chiarita dal contesto, sia positiva che negativa. Nell'esempio specifico il contesto tedesco non sottolinea la portata affermativa della parola, come poteva avvenire, invece,

scrivendo ad es. *für einen “guten Eigensinn”*, oppure *für “Eigensinn” im positiven Sinne* oppure traducendo con il tedesco *Hartnäckigkeit*, che ha una connotazione più positiva rispetto a *Eigensinn*.

Anche la parola *selcini*, espressione regionale per *selciatori* ha, come *tigna*, una rilevanza particolare nel TP, in quanto legata al progetto loccioniano ‘Flumen’ (cfr. Palmeri/Rocca Rohm/Spigarelli 2018, § 3.1) relativo alla messa in sicurezza e alla valorizzazione dei 2 km del fiume Esino⁶ che costeggiano la sede del Gruppo e alla prevenzione di disastri idrogeologici. I *selcini*, come recita una nota del TP, sono “Artigiani che lavorano l’arenaria del fiume per farne materiale da costruzione” (Varvelli/Varvelli 2014a, 31) e che hanno provveduto, tra l’altro, al restauro del ponte che collega l’impresa al paese vicino (Varvelli/Varvelli 2014a, 87).

Nel TA il *realia* viene mantenuto nella sua forma originale e qui viene anche aggiunta una nota di spiegazione a *selcini*: “Kunsthandwerker die aus Material des Flusses Sandsteingebäude herzustellen” (Varvelli/Varvelli 2014b, 31). Se il procedimento di resa con prestito identico più nota a piè di pagina è adatto in questo contesto, da un lato si potrebbe precisare il tedesco *Material* con la denominazione esatta del materiale (it. (*pietra*) *arenaria* reso con ted. *Sandstein*), dall’altro si potrebbe non limitare l’impiego del materiale considerato alla costruzione di edifici (ted. *Sandsteingebäude*, it. *edifici in pietra arenaria*), un utilizzo dello stesso che peraltro non viene specificato nel TP, ma lasciare semplicemente *Baumaterial*. La traduzione della nota a *selcini* suonerebbe pertanto come segue: “Handwerker, die aus dem Sandstein des Flusses Baumaterial herstellen”.

Per i *realia* che seguono il TP non offre una spiegazione esplicita, quindi la loro comprensione dipende dal contesto e/o viene presupposta dall’emittente in base alle conoscenze linguistiche e culturali del suo pubblico.

⁶ Da qui anche il titolo della biografia di Enrico Loccioni e nostro TP, *2km di futuro. L’impresa di seminare bellezza* (Varvelli/Varvelli 2014a).

Il legame tra espressioni culturo-specifiche e progetti del Gruppo Loccioni interessa anche la cosiddetta 'Leaf Community', un progetto di comunità sostenibile creata all'interno dell'area aziendale e volta a ridurre l'impatto ambientale, così come a migliorare il comfort abitativo (Varvelli/Varvelli 2014a, 32, 36). Parte di questo progetto è l'idea di sperimentare un modello abitativo ecosostenibile con la costruzione della 'Leaf House', sull'esempio di una *casa colonica*, propria della tradizione marchigiana:

Farsi foglia, secondo Enrico Loccioni, significa orientarsi all'energia: significa mettere energia in ogni atto e costruire energia continuamente, e la "Leaf House" è una casa tecnologicamente innovativa, costruita per l'ambiente e autosufficiente dal punto di vista energetico.

Il modello ispiratore è la *casa colonica della tradizione mezzadrile marchigiana* con il suo podere, un microcosmo autosufficiente e sostenibile, in cui ogni risorsa veniva sfruttata al massimo e nulla veniva sprecato (Varvelli/Varvelli 2014a, 90). [Corsivo di A.N.]

L'idea della *casa colonica marchigiana* viene utilizzata nel progetto della 'Leaf Community' anche per la 'Leaf Farm', una *cascina* ristrutturata al duplice scopo di ospitare laboratori di ricerca e di accogliere gli ospiti trasmettendo loro il calore della cultura marchigiana:

Abbiamo anche ristrutturato una *casa colonica* proprio dentro la nostra area e, oltre ad uffici e laboratori di ricerca, abbiamo ricreato l'ambiente tipico della *cascina marchigiana*, con una grande cucina con il camino acceso per l'inverno e la cantina fresca per l'estate. Qui accogliamo amici, clienti, fornitori e tutti quelli che ci vengono a trovare, con pasti o merende semplici, un po' di prosciutto e formaggio tagliati a mano da noi, un bicchiere di buon vino, qualche verdura del nostro orto aziendale (abbiamo anche adottato un contadino, si chiama Peppe e ci fa riscoprire la magia della stagionalità) e magari polenta e castagne. È così che si crea subito un'atmosfera magica, in cui le persone riscoprono valori antichi e il gusto dello stare insieme, del lavorare insieme (Varvelli/Varvelli 2014a, 30-31). [Corsivo di A.N.]

L'intento di Loccioni è pertanto di riprendere e valorizzare la *cascina* o *casa colonica marchigiana* sia come modello di polifunzionalità ma anche come bene culturale caratteristico di una specifica architettura rurale; per questo motivo il letto-

re di arrivo deve percepire le sfumature implicite nei due lessempi italiani. Le citazioni sopra riportate esplicitano testualmente la polifunzionalità dell'edificio dal punto di vista lavorativo e la particolarità della sua disposizione interna che dona rilievo all'ambiente della cucina, attorno al quale si concentrava la vita domestica della famiglia del mezzadro. Ciò che non si evince dal testo sono la struttura e lo stile tipici di questi edifici, elementi che rimangono impliciti nella traduzione tedesca dei termini considerati (*Bauernhaus, ein klassisches Bauernhaus der Marken* (Varvelli/Varvelli 2014b, 30-31); *das traditionelle Pächterbauernhaus der Marken* (Varvelli/Varvelli 2014b, 90)). Se, infatti, dal punto di vista funzionale, la *casa colonica* e/o la *cascina* italiane hanno forti attinenze con il *Bauernhaus* tedesco, esse si discostano da quest'ultimo per le caratteristiche architettoniche ed estetiche; l'associazione con il termine tedesco può quindi suscitare nel lettore di arrivo un'idea del referente considerato non conforme alla realtà intesa dal TP. Le immagini seguenti rendono l'idea della differenza tra un *Bauernhaus* (Figura 1) e una *casa colonica/cascina* (Figura 2).

La funzione estetica dell'edificio nominato nel TP è rilevante per il compito di accoglienza che esso deve svolgere nell'ambito dell'impostazione filosofico-impresoriale del Gruppo Loccioni. Pertanto è necessario che i lettori di arrivo comprendano bene la natura dell'oggetto denominato nel TP distinguendo i concetti di *Bauernhaus* da un lato e di *cascina/casa colonica* dall'altro.

Per questo motivo si preferirebbe anche in questo caso l'adozione diretta dei termini originali *casa colonica* e *cascina* nel TA aggiungendo le specificazioni dell'oggetto denominato in tedesco (*ein traditionelles Bauernhaus der Marken*). Per rendere accessibili in toto i due prestiti si propone inoltre una compensazione esplicativa mediante l'utilizzo del codice visivo non verbale, cioè facendo riferimento nel testo tedesco alla parte iconografica in appendice al volume che contiene ben due foto della cascina 'Leaf Farm' restaurata dal Gruppo Loccioni (Figure 3 e 4 - Varvelli/Varvelli 2014a, 133).

Un ulteriore *realia* etnografico rilevante nel TP è il *cicchetto di Varnelli* che Enrico Loccioni beve insieme ai suoi collabo-



Figura 1 – Bauernhaus bavarese (Mittelhembach – dintorni di Nürnberg, <http://www.mittelhembach.de/Seiten/Fruerher.htm>)



Figura 2 – Cascina marchigiana (collina di Santa Colomba – dintorni di Pesaro, <http://chiamacasa.org/property/rudere-di-cascina/>)



Figure 3 e 4 – Leaf Farm del Gruppo Loccioni®

ratori in un'atmosfera intima e familiare per suggellare la riuscita di una buona commessa: “Con tutto il team di lavoro ci troviamo subito in sala relax per festeggiare col solito *cicchetto di Varnelli*, che in queste occasioni è di rito e per progettare le prossime mosse” (Varvelli/Varvelli 2014a, 73) [Corsi-vo di A.N.]. Nel sintagma *cicchetto di Varnelli* che rappresenta un'ulteriore espressione culturo-specifica caratteristica della regione marchigiana, sono insite due difficoltà che chi traduce

in altra lingua e cultura deve affrontare: capire cos'è il *Varnelli* e trasferire il suo significato per le abitudini locali al pubblico di arrivo.

Nel TA il passaggio sopra riportato viene tradotto come segue: “Mit dem gesamten Arbeits-Team, treffen wir uns sofort im Aufenthaltsraum, um wie üblich mit einem *Glas Varnelli* feiern und die nächsten Schritte zu planen” (Varvelli/Varvelli 2014b, 73) [*Corsivo* di A.N.].

Il *Varnelli* è la marca di un *mistrà*⁷ la cui denominazione viene utilizzata come sineddoche per indicare il liquore stesso. Nella traduzione tedesca l'uso di *Glas* (*bicchiere*) non è appropriato, in quanto il *Varnelli* si beve in piccole quantità e, di solito, nei bicchierini da liquore. Sarebbe quindi più opportuno rendere l'it. *cicchetto* (bicchierino di liquore o vino) con il ted. *Gläschen* (*bicchierino*), che forma collocazioni abituali con denominazioni di liquori (*ein Gläschen Schnaps/Rum/Alkohol*). Inoltre si deve rendere accessibile il *realia* ‘*Varnelli*’ al pubblico di arrivo che sicuramente non conosce la specialità locale. In questo caso sarebbe consigliabile mantenere l'espressione in lingua originale anche nel TA, in quanto il prestito diretto è frequente nel caso di marche di prodotti, ma aggiungendo una nota a piè di pagina che spieghi la natura della bevanda, per esempio: “*Varnelli* ist ein trockenes alkoholisches Getränk aus den Marken mit einem bestimmten Anisgeschmack“.

Curare la comprensione del sintagma appena discusso, e degli altri *realia* sopra considerati, tramite un'adeguata resa nel testo di arrivo contribuisce al trasferimento dei saperi e delle connotazioni culturali che caratterizzano il TP e l'idea d'impresa che questo vuole illustrare.

⁷ Il *mistrà* è un liquore prodotto per distillazione di alcol di vino a bassa gradazione nel quale si sono fatti macerare frutti di anice verde, oppure preparato con alcol e anetolo cristallizzato. <http://www.treccani.it/vocabolario/mistrà/>.

3.2.2 *La resa dei realia socio-politici*

I riferimenti socio-politici rilevanti nel TP sono legati soprattutto all'ambito formativo che, come visto sopra, risulta d'importanza fondamentale per lo sviluppo dell'impresa Loccioni.

Innanzitutto è bene sottolineare che il Gruppo ha instaurato un rapporto preferenziale con il ramo di istruzione secondaria superiore (Varvelli/Varvelli 2014a, 3): si tratta prevalentemente di istituti professionali o istituti tecnici che si occupano della formazione di base di coloro che rappresentano il bacino di provenienza della forza lavoro dell'impresa. Ciò che caratterizza l'interesse per la formazione da parte del Gruppo Loccioni è la volontà di occuparsi della specializzazione dei propri collaboratori, quindi di vedere la scuola come istituzione formativa partner privilegiata nel comune intento di favorire l'integrazione dei giovani all'interno dell'impresa. A questo proposito sono stati sviluppati diversi progetti, in particolare il progetto *Bluzone* dedicato alla formazione giovanile, o l'iniziativa *Classe Virtuale* che coinvolge una trentina di studenti provenienti dai quattro Istituti Tecnici Industriali del territorio che preparano in aula un vero e proprio progetto da presentare durante uno specifico evento (Varvelli/Varvelli 2014a, 33).

Di fondamentale importanza in questo caso è quindi l'esattezza della trasmissione delle informazioni relative alle istituzioni coinvolte e alle competenze specifiche che le caratterizzano. Seguendo queste premesse è necessaria un'accurata disamina delle particolarità che caratterizzano le istituzioni considerate e una altrettanto accurata ricerca di tradimenti adeguati. Fondamentale per una traduzione funzionale delle designazioni riferite a istituzioni scolastiche in questo contesto non è tanto che venga trasmessa la totalità delle caratteristiche che le denominazioni evocano nei lettori italiani, bensì l'informazione che si tratta di istituzioni scolastiche di carattere tecnico-professionale.

L'illustrazione dei progetti *Bluzone* e *Classe Virtuale* contiene diverse espressioni culturo-specifiche riguardanti la formazione istituzionalizzata (in *corsivo* di A.N. negli esempi). Di se-

guito vengono messe a confronto la versione originale del passo e quella tradotta in tedesco:

L'attività di “Bluzone” prevede visite di orientamento di *studenti* in aziende e progetti comuni con *istituti superiori* e con le *università*, fino all'ospitalità nella propria sede di coloro che desiderano fare uno stage (della durata minima di una settimana fino ad un massimo di sei mesi). All'interno del progetto Bluzone sono tantissime le iniziative rivolte ai ragazzi delle scuole di ogni ordine e grado. Tra queste particolarmente importante è diventata l'iniziativa “Classe Virtuale”, giunta ormai alla quattordicesima edizione, che ogni anno coinvolge circa 30 studenti dei quattro *ITIS* del territorio selezionati dai loro professori e offre loro una formazione in aula con la possibilità di realizzare un vero progetto e il relativo evento di presentazione (Varvelli/Varvelli 2014a, 33). [*Corsivi* di A.N.]

Das Projekt “Bluzone” beinhaltet gezielte Besuchen von *Studenten* im Unternehmen, Teilprojekte mit *Hochschulen* und *Universitäten* sowie Praktika (Dauer: eine Woche bis zu sechs Monaten). Das Projekt umfasst auch viele Initiativen, die für Schüler aus Schulen, wie insbesondere die Initiative “Virtuelle Klasse”, jetzt in ihrer vierzehnten Auflage, die jährlich etwa 30 Schüler der vier lokalen *ITIS Schulen (Fachhochschulen)* begrüßt, die von den Lehrern ausgewählt wurden, um ihnen eine In-Class-Ausbildung mit der Möglichkeit zu bieten, ein reales Projekt durchzuführen und seine Ergebnisse präsentieren zu können (Varvelli/Varvelli 2014b, 33). [*Corsivi* di A.N.]

Prima fra tutte è da considerare la designazione *studenti* che nella lingua italiana denomina sia frequentanti le scuole medie inferiori e superiori che l'università. Il tedesco *Studenten*⁸ denomina, invece, solo chi studia all'università, mentre chi va ancora a scuola viene chiamato *Schüler*. In un contesto di determinazione del pubblico che visita l'impresa a scopo di orientamento e dei fruitori dei progetti formativi del Gruppo, sarebbe bene precisare nel TA che qui sono intesi gradi di istruzione diversa, come viene chiaramente specificato nel TP mediante la differenziazione tra *istituti superiori*, che in italiano vengono intesi come *istituti di istruzione secondaria superiore*, quindi *scuole superiori*, e *università*. Entrambe le denominazioni ven-

⁸ L'uso del maschile nei sostantivi di riferimento è puramente formale e vuole indicare entrambi i generi.

gono rese nel testo tedesco, invece, quali istituzioni accademiche: *Universitäten e Hochschulen*⁹. Inizialmente al lettore tedesco giunge quindi l'informazione che le iniziative e i progetti del Gruppo siano più orientati a studenti universitari, concetto che viene ribadito nelle righe seguenti quando, pur facendo riferimento a *Schüler e Schulen* e, pur scegliendo il prestito *ITIS* con la relativa esplicitazione *Schulen*, tra parentesi viene indicata un'istituzione d'istruzione universitaria (*Fachhochschule*).

In realtà è molto difficile riprodurre con i mezzi della lingua straniera un concetto tipico della lingua di partenza che riguarda una realtà diversamente differenziata rispetto a quella di arrivo, come nel caso della strutturazione e organizzazione del sistema educativo nei due Paesi di riferimento. Essendo i referenti diversi, non può esistere un equivalente esatto (cfr. Albrecht 2005, 10), ma spesso si deve ricorrere a un adattamento utilizzando un equivalente funzionale nella lingua di arrivo affinché il lettore del TA capisca la natura e la funzione del referente considerato, anche se il traduttore scelto non corrisponde perfettamente a un oggetto esistente nella realtà di arrivo. La lingua tedesca mette a disposizione strumenti linguistici atti a realizzare questo procedimento traduttivo, per esempio *istituti superiori* potrebbe essere reso con *Gymnasien* o in generale con *Oberschulen*, così come *ITIS Schulen*, che si può mantenere come mezzo calco¹⁰, specificando però tra parentesi *technische Oberschule, technische Fachschule*, o anche *Fachoberschule*, attribuendo così la denominazione al grado d'istruzione conforme. In questo caso sarebbe opportuno specificare la specializzazione tecnica che caratterizza l'*Istituto Tecnico Industriale* italiano proprio per sottolineare l'affinità della pe-

⁹ Hochschule in tedesco è sinonimo di Universität, in senso stretto si tratta della cosiddetta Fachhochschule, un'università delle scienze applicate nei campi economico, tecnico e scientifico. In campo umanistico esiste l'Hochschule für Musik o la Pädagogische Hochschule.

¹⁰ Per mezzo calco s'intende la resa di un sintagma contenente un nome proprio, in questo caso abbreviato a sigla (*ITIS*), mediante l'adozione diretta di quest'ultimo dalla lingua di partenza e la traduzione del secondo nella lingua di arrivo (*Schulen*). Cfr. anche 2.2.

culiare qualificazione scolastica con l'ambito imprenditoriale trattato nel testo.

Allo stesso modo la designazione *istituti professionali* (Varvelli/Varvelli 2014a, 3) si potrebbe rendere con *berufsbildende Schulen* invece di *Institute für praktische Ausbildung* (Varvelli/Varvelli 2014b, 3) come nella versione tedesca già esistente. La denominazione *berufsbildende Schulen* sottolinea in maniera più marcata, proprio come la designazione italiana, l'aspetto professionalizzante del percorso formativo scelto.

Anche se le soluzioni traduttive alternative qui proposte possono suonare al lettore d'arrivo come 'estrane' alla propria cultura e alle conoscenze sul proprio sistema educativo, esse chiariscono comunque in maniera efficace significato e funzione dei termini del testo di partenza.

4. *Conclusion*

Nelle pagine precedenti si sono individuati nel volume dedicato a Enrico Loccioni e alla sua impresa *realia* significativi del messaggio lanciato dall'emittente del TP al suo pubblico di lettori. Si è appurato che l'intenzione del testo di partenza è di centrare il modello e l'etica loccioniani sullo stretto legame con il territorio e con il suo 'colorito locale'; gli elementi culturale-specifici sono risultati quindi particolarmente connotati emotivamente e dotati di una specifica forza comunicativa che contribuisce a determinare la funzione del testo considerato. È necessario pertanto che questa forza comunicativa arrivi, anche nelle sue sfumature implicite, a un pubblico di arrivo straniero che legge il testo in lingua diversa dall'italiano.

Nella resa in tedesco dei *realia* si sono prese in considerazione soluzioni traduttive, come il prestito identico, il mezzo calco e l'equivalente funzionale, che rimangono considerevolmente vicine al testo di partenza e che vengono integrate da esplicitazioni, anche non verbali, per rendere accessibili le connotazioni culturali insite nelle espressioni considerate anche al pubblico di arrivo e per facilitarne la piena comprensione. Questi tipi di procedimenti traduttivi orientati al testo di partenza mirano da un lato a mantenere una costante funzionale tra il TP

e il TA tesa a evitare una neutralizzazione culturale nonostante le differenze tra le realtà linguistico-culturali prese in considerazione; dall'altro essi consentono ai concetti verbalizzati e alle espressioni riprese in maniera diretta dalla lingua di partenza con prestito e/o calco di penetrare nella lingua di arrivo. Riguardo a quest'ultimo fenomeno, bisogna considerare che la sua fattibilità dipende dal grado di 'tolleranza' e di 'accoglienza' linguistica della lingua-cultura di arrivo nei confronti delle parole straniere: a volte l'integrazione nel TA di parole straniere come prestiti diretti può avere l'effetto straniante di un 'esotismo' (cfr. Osimo 2011³, 113).

Il tedesco, nonostante risulti essere una lingua 'conservatrice' (Bosco Coletsos 2004, 113), presenta influenze alloglotte in specifici ambiti linguistici, p.e. dall'italiano nel linguaggio commerciale, della musica, militare e pubblicitario (Bosco Coletsos 2004, 115). Riguardo a quest'ultimo ambito è noto il potere 'gradevolmente' evocativo della lingua italiana sul consumatore tedesco (cfr. Grassi 1987 in: Bosco Coletsos 2004, 115) e, in generale, sui parlanti stranieri.

Come procedimento traduttivo il prestito va quindi soppesato con attenzione e non può venire adottato troppo spesso. Nel caso qui considerato si può affermare che il suo uso sia in perfetta sintonia con l'intenzione dell'emittente di trasferire al lettore il 'sapore' della cultura marchigiana e in questo trovi la sua giustificazione.

Bibliografia e sitografia

- Albrecht, Jörn 2005. *Übersetzung und Linguistik*. Tübingen. Narr.
- Altes Bauernhaus - Rühl Mittelhembach in früheren Jahren (<http://www.mittelhembach.de/Seiten/Frueher.htm> – Ultimo accesso agosto 2018).
- Bazzanini, Lia 2011. *Tradurre realia. Le espressioni culturo-specifiche nelle edizioni italiane della Wendeliteratur*. Bologna. Bononia University Press.
- Bosco Coletsos, Sandra 2004. “Lessico”. In: Bosco Coletsos, Sandra / Costa, Marcella (a cura di) *Italiano e tedesco: un confronto*. Alessandria. Edizioni dell’Orso, 83-116.
- Díaz Cintas, Jorge / Remael, Aline 2007. *Audiovisual translation: subtitling*. Manchester. St. Jerome Publishing.
- Dizionario Sansoni Tedesco online: http://dizionari.corriere.it/dizionario_tedesco/ (Ultimo accesso agosto 2018).
- Grassi, Corrado 1987. “La componente italiana nel linguaggio tedesco della pubblicità”. In: Dressler, Wolfgang U. / Grassi, Corrado / Rindler-Schjerve, Rosita / Stegu, Martin (Hrsg.) *Parallela 3. Linguistica contrastiva / Linguaggi settoriali / Sintassi generativa*. Tübingen. Narr, 159-174.
- House, Juliane 2004. “Culture-specific elements in translation”. In: Kittel, Harald / Frank, Armin Paul / Greiner, Norbert / Hermans, Theo / Koller, Werner / Lambert, José / Paul, Fritz (Hrsg.) *Übersetzung – Translation – Traduction. Ein internationales Handbuch zur Übersetzungsforschung*. Berlin/New York. De Gruyter, 494-504.
- Koller, Werner 2004 (1979). *Einführung in die Übersetzungswissenschaft*. 7. aktualisierte Auflage. Wiebelsheim. Quelle & Mayer.
- Markstein, Elisabeth 2006. “Realia”. In: Snell-Hornby, Mary / Hönig, Hans G. / Kußmaul, Paul / Schmitt, Peter A. (Hrsg.) *Handbuch Translation*. 2. verbesserte Auflage. Tübingen. Stauffenburg, 288-291.

- Nord, Christiane 2009⁴. *Textanalyse und Übersetzen: theoretische Grundlagen, Methode und didaktische Anwendung einer übersetzungsrelevanten Textanalyse*. Tübingen. Julius Groos.
- Osimo, Bruno 2011³. *Il manuale del traduttore*. Milano. Hoepli.
- Palermi, Maria Paola / Rocca Rohm, Alexander / Spigarelli, Francesca 2018. “Lingua e comunicazione: la prospettiva delle imprese”. In: Leonardi, Natascia / Nardi, Antonella (eds.) *Linguistica e comunicazione d'impresa. Linguaggi e competenze - Linguistic and Business Communication. Languages and competences - Linguistik und Unternehmenskommunikation. Sprachen und Kompetenzen*. Macerata. EUM, 155-167.
- Reinart, Sylvia 2009. *Kulturspezifik in der Fachübersetzung*. Berlin. Frank&Timme.
- Rudere di cascina – Strada di Santa Colomba – Pesaro PU, Italia (<http://chiamacasa.org/property/rudere-di-cascina/> – Ultimo accesso agosto 2018).
- Stolze, Radegundis 2009. *Fachübersetzen – Ein Lehrbuch für Theorie und Praxis*. Berlin. Frank&Timme.
- Treccani – Vocabolario online: <http://treccani.it/vocabolario/> (Ultimo accesso agosto 2018).
- Varvelli, Maria Ludovica / Varvelli, Riccardo 2014a. *2KM di futuro. L'impresa di seminare bellezza*. Con la collaborazione di Maria Paola Palermi. Milano. Gruppo Il Sole 24 Ore.
- Varvelli, Maria Ludovica / Varvelli, Riccardo 2014b. *Zwei Kilometer Zukunft. Unternehmen als Auftrag für Mensch, Umwelt und Gesellschaft*. Trad. tedesca di Vervelli, Maria Ludovica / Varvelli Riccardo 2014. *2KM di futuro. L'impresa di seminare bellezza*. Con la collaborazione di Maria Paola Palermi. Milano. Gruppo Il Sole 24 Ore.
- Vlahov, Sergej I. / Florin, Sider 1969. “Neperovodimoe v perevode. Realii”. In: *Masterstvo Perevoda* 6. Moskvà, Sovetskij pisatel', 1970, 432-456.
- 2006⁴ (1980). *Neperovodimoe v perevode*. Moskvà. Meždunarodnye otnošenija.

Maria Paola Palermi, Alexander Rocca Rohm,
Francesca Spigarelli

Lingua e comunicazione: la prospettiva delle imprese

This chapter is focused on two cases of medium-sized Italian companies, iGuzzini and Loccioni, based in the Marche region. Both companies are considered best in class within the local business system and have a strong international reputation. Both firms have undertaken an internationalization strategy, which has led them to consolidate their competitive advantages based on excellence, quality and customer service.

The analysis of the two cases allows to highlight some important aspect related to cultural and linguistic diversity in the internationalization processes of small and medium firms. Also the peculiarity of the use of social media is considered. A specific attention is paid to the issue of communication in the Chinese market, which requires completely different strategies, tools and approaches.

1. Introduzione

In questo contributo si propone l'esame di due casi di medie imprese italiane, iGuzzini e Loccioni, con sede nella regione Marche. Entrambe le aziende sono considerate eccellenze del territorio da cui sono nate e in cui sono tuttora fortemente radicate: ne hanno valorizzato saperi e tradizioni antichi, innovando costantemente prodotti e modelli di business nel corso degli anni. Entrambe godono di ampia reputazione internazionale e nazionale, comprovata anche da numerosi e prestigiosi premi e riconoscimenti attribuiti. Sia iGuzzini sia Loccioni hanno intrapreso un necessario ed inevitabile percorso di internazionalizzazione, che le ha portate a consolidare all'estero un vantaggio competitivo fondato sull'eccellenza, la qualità ed il servizio

al cliente. Altro tratto comune è la grande attenzione alla risorsa umana interna ed ai valori di impresa che sono riversati nello stile, nei contenuti e negli strumenti di comunicazione adottati.

L'analisi dei due casi è particolarmente significativa, in quanto consente di cogliere alcune tendenze in atto sia con riferimento ai social media, sia in relazione al tema della diversità culturale e linguistica in ambito internazionale.

Pur presentando molti tratti di fondo comuni, ciascuna azienda offre spunti di riflessione particolari, anche in funzione della diversa intensità dei processi di internazionalizzazione intrapresi e della diversa esposizione delle risorse umane interne alle culture straniere.

Per entrambi i casi si delineano, nel capitolo, dapprima alcuni elementi della storia e della filosofia d'impresa, per poi soffermarsi sul tipo di apertura globale adottata e sui connotati della comunicazione interna ed esterna. Nell'analisi del tipo di strumenti adottati e del modo di delineare i contenuti e gli stili informativi, si riflette sulle scelte di comunicazione aziendale anche con riferimento a culture e lingue 'lontane' da quelle nazionali. Un'attenzione particolare è posta al caso della Cina, che rappresenta per entrambe le aziende un mercato strategico, ricco di opportunità ma anche di insidie e sfide che la comunicazione è chiamata a cogliere e valorizzare costantemente.

2. *Comunicazione e mercati internazionali: il caso iGuzzini*

2.1 *L'azienda e la sua storia*

La iGuzzini, nata nel 1959, produce apparecchi di illuminazione per interni e per esterni, ed è oggi la prima azienda italiana del settore illuminotecnico e una delle più importanti d'Europa. Ha sede centrale in Italia, nelle Marche, a Recanati, dove copre un'area di 150.000 mq. Opera sul mercato internazionale con 3 piattaforme produttive, 22 sedi operative e 78 distributori partner che offrono assistenza commerciale e tecnica. L'azienda ha realizzato, nel 2017, un fatturato consolidato

di 232,3 milioni di euro, con un numero complessivo di risorse umane pari a 1.500.

iGuzzini può essere considerata una comunità internazionale al servizio dell'architettura e dello sviluppo della cultura della luce. È un centro di eccellenza per lo studio della luce nelle sue diverse forme. Produce sistemi di illuminazione, in collaborazione con i migliori *lighting designer*, architetti, progettisti, università e centri di ricerca in tutto il mondo.

La sua missione è sintetizzata nel motto "*social innovation through lighting*". L'azienda lavora per migliorare, con la luce, il rapporto tra l'uomo e l'ambiente, attraverso la ricerca, l'industria, la tecnologia e la conoscenza. Si tratta di un'impresa impegnata nella ricerca di soluzioni specifiche e nell'aumento delle performance dei sistemi luminosi. I valori che muovono iGuzzini sono dettati dalla convinzione che una nuova economia e un nuovo benessere diffuso siano possibili per un futuro migliore, basato su sviluppo sostenibile ed energie vitali, su qualità delle tecnologie e delle conoscenze. Il tutto guidato dalla luce.

Il rispetto dell'ambiente, il benessere biologico, l'economia sostenibile sono considerati leve necessarie su cui agire per garantire una crescita costante ed equilibrata del mondo. In questo contesto, la luce è prima di tutto per le persone: l'impegno di iGuzzini è quello di promuovere un uso responsabile dell'energia presso le organizzazioni pubbliche, presso i grandi protagonisti dell'architettura, dell'industria e del commercio, a supporto delle città, per un reale miglioramento del benessere e della vita.

Il design e la ricerca tecnologica sono il filo conduttore della progettazione iGuzzini, sintesi dell'ascolto e del dialogo tra grandi architetti e ingegneri, giovani tecnici e product manager. Inoltre, iGuzzini pone al centro della propria indagine e del proprio modo di fare industria il tema dell'efficienza energetica e dell'intelligenza dell'illuminazione. Si tratta di un argomento portante nella ricerca dell'innovazione, che non si esaurisce nei prodotti, ma coinvolge anche iGuzzini come committente per le proprie sedi e strutture, oltre che per i processi industriali.

Tale impegno si è tradotto negli anni nella ricerca di apparecchi più razionali ed efficienti nell'uso dell'energia, non solo sulla scena urbana, ma negli uffici e sui luoghi di lavoro.

2.2 *Differenze linguistiche e comunicazione interna*

iGuzzini è una azienda fortemente radicata sul territorio marchigiano, ma nel contempo quotidianamente impegnata con committenti, fornitori e professionisti internazionali. In un simile contesto a vocazione globale, è interessante comprendere come la comunicazione interna sia programmata, organizzata, veicolata e gestita.

Nell'ambito della comunicazione interna rientrano sia i messaggi di tipo istituzionale, come l'intervento di fine anno del Presidente ai vari *stakeholders* e dipendenti o la comunicazione visiva all'interno degli stabilimenti, o di tipo quotidiano con un taglio strettamente operativo.

In questo paragrafo, ci si focalizza specificamente sulla comunicazione quotidiana.

La iGuzzini opera in un settore che sta vivendo un forte cambiamento tecnologico con l'ingresso del LED (*Light Emitting Diode*) come sorgente luminosa, che porta con sé un ritmo velocizzato rispetto al passato in tutte le aree del business, in particolare nello sviluppo e nel lancio dei nuovi prodotti. Allo stesso tempo, i mercati internazionali si stanno muovendo sempre più in parallelo, grazie all'accorciamento dei tempi e delle distanze favorito da internet e da un mondo sempre più connesso. Questi due fenomeni richiedono all'azienda di comunicare frequentemente con tutta la comunità interna, fornendo gli ultimi aggiornamenti sul prodotto, sull'applicazione della luce e sulla vita aziendale.

Ci sono più di 1700 dipendenti in iGuzzini, presenti in più di 20 nazioni diverse che parlano diverse lingue e che hanno differenti canali preferiti per la comunicazione. Per questo motivo, l'azienda ha dovuto fare alcune scelte per gestire la comunicazione interna e creare dei flussi dinamici ed efficienti. Una prima scelta ha riguardato la lingua. Si è scelta una comunicazione in cinque lingue: l'italiano, il tedesco, il francese, lo spagnolo e l'inglese. In tal modo, tutta la rete interna è coperta, con l'eccezione di una parte dei collaboratori cinesi, che ricevono le comunicazioni con un passaggio ulteriore, gestito in loco, di traduzione dall'inglese al cinese. La Cina è un mercato mol-

to importante per l'azienda e quindi assicurare che nel processo sia previsto il passaggio in lingua cinese, gestito internamente da iGuzzini in Cina, è fondamentale.

Quanto al canale di comunicazione, l'azienda ha scelto l'e-mail in forma di newsletter per le comunicazioni, con una piattaforma online per il materiale formativo. Questa è stata valutata l'opzione migliore, perché sia le email sia la piattaforma per la formazione possono essere accessibili da qualsiasi dispositivo: computer, *tablet* o *smartphone*. La comunicazione interna verso tutte le aree geografiche è centralizzata, gestita direttamente presso la sede di Recanati dall'ufficio di Business Innovation & Networking, in collaborazione con l'ufficio Risorse Umane. Ogni comunicazione è composta da un'immagine, un testo e, talvolta, da un *link* che può portare ad un documento nella piattaforma di formazione, a un *web page*, a un questionario o semplicemente a uno spazio in cui lasciare *feedback* o commenti. I testi sono creati in italiano o in inglese e poi tradotti nelle altre lingue, con un controllo interno prima di procedere con la comunicazione. Il check finale è fondamentale perché, pur essendo le lingue diverse, il contenuto deve risultare identico. L'azienda è un'unica grande comunità interna (detta *Light First Community*) ed occorre assicurare l'allineamento con le stesse informazioni da New York, a Shangai, a Milano.

2.3 *La comunicazione istituzionale all'estero*

Quando si parla di comunicazione verso il mercato è opportuno distinguere fra quella istituzionale, che può avere un taglio economico o un taglio di *brand* verso i maggiori *stakeholders*, e quella operativa verso il mercato e l'intera catena del valore. La comunicazione operativa in iGuzzini corre su un doppio binario, che prevede un flusso che parte direttamente dalla casa madre, proseguendo poi in maniera centralizzata verso i mercati internazionali, e un altro flusso decentralizzato, che parte direttamente dagli uffici iGuzzini all'estero verso i loro mercati nazionali.

I canali utilizzati sono molteplici: dai cataloghi e brochure stampati agli eventi, al website, alla stampa specializzata, a tutti i social media. In questo paragrafo ci si focalizza sulla comunicazione dei canali *digital*, ossia il *website* e i *social media* che hanno rivoluzionato i flussi delle informazioni in tutti gli ambiti della società moderna e continuano a farlo.

Per il business dell'illuminazione architeturale, dove opera iGuzzini, i social media permettono di promuovere prodotti nuovi, emozionare e ispirare progettisti. Essi forniscono uno strumento di lavoro dinamico, sempre a portata di mano, inimmaginabile fino a dieci anni fa.

I canali social media gestiti sono Twitter con cinque account (Internazionale, Iberica, UK, Francia, Middle East), Facebook con quattro account (Internazionale, Iberica, Francia, Italia), e Pinterest, Instagram, Weibo, LinkedIn, e Youtube con un account. Alcuni esempi degli argomenti trattati su questi canali sono: nuovi prodotti, progetti prestigiosi realizzati con i prodotti iGuzzini, premi, notizie *corporate*, eventi, cultura della luce, trend di architettura ed altro. C'è un team di persone a livello internazionale che pianificano, creano, condividono e pubblicano i contenuti seguendo le linee editoriali stabilite centralmente in casa madre.

I mezzi digitali sono diventati il veicolo più potente per la comunicazione. Tra i vari motivi quello forse più interessante è la possibilità di personalizzare velocemente il contenuto, in base al pubblico, ai suoi interessi e alle sue abitudini. I cinque account Twitter e i quattro account Facebook esistono proprio per permettere al team in loco di personalizzare i contenuti, l'orario di invio o post, e anche agevolare la comunicazione bidirezionale, aspetto fondamentale nella comunicazione digitale. Gli account iGuzzini non postano soltanto, ma creano un dialogo costante con i migliaia di *follower*, rafforzando in ambito digitale i rapporti con clienti già esistenti e creando nuovi rapporti. I canali social media sono divenuti un vero volano del business.

La maggior parte delle persone che segue gli account iGuzzini sono professionisti che interagiscono durante la settimana lavorativa. A Dubai, come nella maggior parte del Medio Oriente, la settimana lavorativa va dalla domenica al giove-

dì; considerando questo importante dettaglio, l'*account* Twitter iGuzzini Middle East tratta quindi la domenica come viene trattato in Italia il lunedì. Gestendo correttamente questa abitudine locale, l'azienda evita di perdere un giorno su cinque, ossia il 20%, per il pubblico del Medio Oriente, che rappresenta un mercato sempre più interessante.

Un altro esempio di personalizzazione della comunicazione digitale è il canale Weibo, una sorta di ibrido fra Facebook e Twitter, utilizzato soltanto in lingua cinese. iGuzzini è presente da più di 15 anni in Cina con strutture proprie. La Cina rappresenta un mercato strategico per l'azienda e sin dall'inizio la comunicazione su questo mercato è stata approssciata in maniera separata rispetto al resto del mondo. Tutto ciò che va sul mercato cinese viene tradotto in cinese. Il *payoff*, i *claim* di prodotti, i testi, sono tutti tradotti direttamente in Cina dal team di comunicazione iGuzzini, in collaborazione con un'agenzia specializzata. L'utilizzo dell'enorme quantità di ideogrammi crea un complesso dinamico e rende impossibile la gestione della comunicazione, digitale o non, sul mercato cinese dalla casa madre. Nonostante abbia più di 200 milioni di utenti attivi, Weibo non è molto conosciuto in Europa, in quanto esiste solo in lingua cinese. Viene però utilizzato dall'intera comunità cinese in tutte le parti del mondo, ampliando l'efficacia. Weibo è gestito direttamente dall'ufficio iGuzzini a Shanghai, seguendo sempre le linee guida condivise a livello centrale. In tal modo, in tempo reale, l'*account* può interagire con i suoi seguaci, adattando i contenuti e il linguaggio nel modo migliore e diffondendo sempre più la cultura della luce in un mercato in grande espansione.

Pinterest e Instagram sono canali che iGuzzini utilizza con un solo *account* e che sono sostanzialmente basati su immagini. Ciò non significa che la parte testuale del post non sia importante, anzi, risulta molto rilevante, in particolare per l'utilizzo corretto di *hashtag* e altre parole chiave. La scelta di gestire alcuni canali di comunicazione solo in una lingua – l'inglese – costringe l'azienda a mantenere alto il livello qualitativo della stessa all'interno del team della comunicazione. I vantaggi ottenuti dalla velocità di comunicazione sui social

media tendono a ridursi con i processi più lunghi che richiedono le traduzioni.

Infine il website, fulcro della presenza di qualsiasi azienda nel mondo digitale, è uno strumento con il quale iGuzzini personalizza la comunicazione in ogni singolo mercato. Ogni membro del team di comunicazione internazionale può scegliere gli ultimi prodotti e le notizie che sono di maggiore interesse per il proprio pubblico. La tecnologia supporta il sito web tramite la geolocalizzazione dell'indirizzo IP, attraverso il cui riconoscimento si determinano la lingua e i contenuti visualizzati dall'utente per area geografica. Non è, tuttavia, più sufficiente la personalizzazione per mercato. Oggi, gli utenti sono abituati a contenuti personalizzati in base agli interessi e ai contenuti già visualizzati. La prossima frontiera per i website sta proprio nella personalizzazione dei contenuti in base al comportamento digitale e alle sessioni precedenti sul sito, e non semplicemente in base alla posizione geografica.

Per far funzionare un ecosistema di comunicazione bidirezionale, multicanale, multilingua e *multipublisher* è fondamentale definire bene i processi ed i flussi interni. La velocità oggi è tutto, ma “*content is still king*”. Tuttavia, il *content* deve essere davanti agli occhi giusti nel momento giusto. Potendo contare su processi di comunicazione ben definiti e su un team internazionale allineato, le differenze culturali fra l'Italia e altri paesi non dovrebbero essere più viste come ostacoli o problemi da gestire, ma come grandi opportunità, per diventare sempre più efficaci nel promuovere un prodotto o un marchio. È proprio per questo che in iGuzzini si fa riferimento al *Making in Italy*, piuttosto che al *Made in Italy*. Il prodotto iGuzzini è, infatti, il processo iGuzzini.

3. *Loccioni: dalla campagna marchigiana al mondo. E ritorno*

3.1 *L'azienda e la sua storia*

Loccioni inizia ad operare nel 1968 con una piccola attività di impiantistica elettrica sviluppata per le grandi industrie del

territorio. Siamo nella Vallesina, nella campagna dei comuni di Rosora, Maiolati e Apiro. Qui oggi oltre 500 giovani, 50% laureati, con un'età media di 33 anni, progettano e realizzano sistemi automatici di misura e sviluppati su misura per grandi clienti industriali internazionali. L'impegno aziendale consiste nel misurare per migliorare, aiutando chi fa prodotti o offre servizi a farlo nel migliore dei modi, risparmiando tempo, denaro e nel rispetto dell'ambiente.

Clieni e partner sono i leader mondiali nei loro mercati, dall'Automotive all'Elettrodomestico, dall'Ambiente al Medicale, dall'aeronautica all'energia. Il mercato è globale, con installazioni in oltre 40 paesi del mondo e sedi di rappresentanza in America, Germania e Asia. Salute, energia, ambiente, sicurezza, comfort: queste le tematiche sulle quali vengono create reti aperte di altissimo livello, community di ricercatori orientati allo scambio e al comune obiettivo di migliorare la qualità della vita attraverso lo sviluppo e l'integrazione di tecnologie.

L'innovazione, non solo tecnologica, è l'*asset* dominante ed è vissuta come 'comportamento' dalle persone nell'organizzazione. Per questo la selezione e la crescita manageriale delle persone sono processi che abbracciano tutto il ciclo di vita dei collaboratori: prima che entrino nel Gruppo, durante la loro permanenza e crescita nel Gruppo, dopo l'uscita dal Gruppo.

Ad accompagnare questo processo, alcuni progetti specifici sono adottati dall'area People (così viene chiamata la funzione *Human Resources* in Loccioni) per i collaboratori attuali e potenziali:

- *Bluzone* è l'area, fisica ed organizzativa, dedicata agli studenti ed al rapporto con le scuole. Sono oltre 1000 gli studenti ospitati ogni anno su progetti concreti per vivere in parallelo scuola e lavoro;
- *Redzone* comprende tutte le attività formative e ricreative dedicate non solo ai collaboratori ma a volte anche ai loro familiari;
- *Silverzone* raccoglie la rete (e le attività ad essa dedicate) degli oltre 80 *spin-off* nati in seno al Gruppo Loccioni, ma anche delle persone che, al termine della loro carriera professiona-

le, hanno esperienza, passione ed entusiasmo da condividere con i più giovani.

L'apertura ed il sistema a rete sono elementi fondamentali per lo sviluppo dell'impresa della conoscenza. Fin dagli inizi della sua attività, Loccioni ha promosso la collaborazione con scuole, istituzioni, clienti, partner, fornitori e con il territorio. Il benessere dell'impresa è legato a quello del territorio e il valore che l'impresa produce viene reinvestito in progetti nel e per il territorio. L'impresa si fa portatrice di una nuova cultura del lavoro, condividendo il proprio valore per produrre sviluppo, benessere e bellezza.

Nel 2008 con la *Leaf Community*, Loccioni realizza nel territorio la prima comunità sostenibile d'Italia, in cui si abita in appartamenti a zero emissioni di CO₂, si lavora in edifici efficienti e si produce e si accumula energia dal suolo, dall'acqua del fiume e dalla terra, gestendo e ottimizzando i flussi energetici. Si tratta di un laboratorio reale e in continua evoluzione per sperimentare e misurare il futuro.

Altra iniziativa interessante è *Flumen*, progetto di 'adozione' del fiume Esino, per mettere in sicurezza e valorizzare i 2 km di area fluviale accanto alla sede del Gruppo. *Flumen* rappresenta una collaborazione armoniosa tra pubblico e privato in un laboratorio di progettazione congiunta. È un investimento nel futuro che porta anche alla riscoperta del fiume come risorsa energetica e culturale.

L'impegno nella sostenibilità – economica, ambientale, sociale – si concretizza nel progetto *2 km di futuro. L'impresa di seminare bellezza* (che diventa anche un libro edito da *Sole 24 Ore*)¹, con cui l'impresa esce dai suoi confini per occuparsi del territorio e delle sue persone, in un laboratorio di progettazione congiunta per il bene comune. Il progetto è stato selezionato da EXPO Milano 2015 per la mostra dell'Identità Italiana a Palazzo Italia.

¹ Varvelli, Maria Ludovica / Varvelli, Riccardo 2014. *2 km di futuro. L'impresa di seminare bellezza*. Milano. Gruppo Il Sole 24 Ore.

3.2 *La scelta internazionale: Loccioni si apre ai mercati globali*

Cercare lavoro nel mondo e portarlo nel territorio: è questa la spinta forte che ha portato Loccioni all'apertura di sedi all'estero. Internazionalizzazione significa andare nel mondo a cercare lavoro di qualità e clienti di alto livello da portare nelle Marche. La parola chiave è opportunità; l'opportunità di guardare oltre i confini locali e nazionali, per collaborare con i migliori al mondo. L'opportunità di percorrere le strade di quel mondo in lungo e in largo, per trovare l'eccellenza.

L'internazionalizzazione è una scelta per essere più vicini a clienti e partner; per capire e rispondere meglio e più tempestivamente alle loro esigenze. È una scelta fatta per trovare nuove opportunità di mercato e intessere solide relazioni, comprendendo contesti e mercati geograficamente lontani e culturalmente diversi. Significa andare oltre i propri confini regionali e nazionali per conoscere cose nuove, nuovi orizzonti e arricchirsi, ma anche per far conoscere la propria identità e la propria cultura d'impresa nel mondo.

Dalle persone per le persone: intraprenditorialità. È questa la caratteristica che ha permesso l'internazionalizzazione del Gruppo. Gli ambasciatori Loccioni nel mondo sono giovani collaboratori spesso appena trentenni. Ragazzi che, senza esperienza pregressa, hanno raccolto la sfida lanciata dai mercati e dalla loro voglia di mettersi in gioco e sono partiti con la consapevolezza di intraprendere un'avventura importante. Ignazio a Washington, Luca a Stoccarda, Andrea e Mia a Shanghai: le loro sono storie di coraggio, di talento e di passione, sono il segreto dei traguardi internazionali del Gruppo. Le continue possibilità di formazione e di confronto internazionale danno vita a una proliferazione di idee, conoscenze e competenze che sono le persone stesse a rappresentare e divulgare internamente.

Le strategie di comunicazione interna sono quasi una conseguenza di questa spinta, che viene dalla base, ad essere parte di un progetto grande che abbraccia il mondo. I ragazzi stranieri che entrano a far parte del gruppo sono accolti nella casa madre per qualche settimana: in questo periodo vengono formati sulla cultura d'impresa, sulla parte tecnica, sulla storia del

gruppo e sui suoi valori. Allo stesso tempo, essi diventano protagonisti portando la loro testimonianza di vita in pillole formative serali (solitamente fuori dall'orario di lavoro), che di solito attraggono centinaia di collaboratori, curiosi di conoscere e saperne di più su quel paese e sul percorso umano che ha portato quel nuovo collega fin lì.

Sul fronte della comunicazione istituzionale, l'impresa ha perseverato (nonostante la distanza culturale) nell'associare il proprio brand alla dimensione territoriale e culturale marchigiana. Questa si è rivelata una mossa vincente, anche sul piano internazionale. Raccontare e valorizzare le proprie origini ha reso più umano e sorprendente l'alto valore tecnologico dell'offerta. La dimensione relazionale, più importante di qualsiasi strategia di comunicazione, trova la sua massima espressione nel momento della visita dei clienti presso la sede centrale. L'esperienza di vedere l'impresa dal di dentro, i suoi giovani collaboratori, le sfide di altissima tecnologia che vengono realizzate e nello stesso tempo vivere in prima persona il suo legame con la comunità locale, l'ambiente e la tradizione rurale tipica del territorio, diventa il migliore strumento di comunicazione.

Qualche riflessione particolare merita il caso Cina. Si tratta di un mercato che Loccioni ha iniziato a frequentare molto presto, fin dagli anni '80. Fondamentale è stato il ruolo di un ragazzo cinese, fuggito dopo la strage di Tienanmen, e capitato casualmente nella zona di Rosora. Con lui Loccioni ha imparato a rapportarsi a una cultura completamente diversa e a portare nel gruppo di lavoro questa apertura. Oggi il responsabile della sede cinese è un ragazzo italiano che aveva trascorso già diversi anni in Cina, appassionato di quel paese e sposato con una ragazza coreana, anche lei poi entrata in Loccioni Cina. Grazie a questa squadra (di vita e di lavoro) l'impresa affronta contemporaneamente e con passione sia le sfide del mercato cinese sia quelle, interessantissime, del mercato coreano.

In questi paesi la strategia di comunicazione è affidata alle persone che affiancano ogni giorno i clienti locali. Non sono stati sviluppati strumenti appositi, ma si sono avviate relazioni per sviluppare reti – con le università, le istituzioni locali, i clienti e i fornitori – che favoriscono la costruzione di una cre-

dibilità e un rapporto di fiducia duraturo. La strada da compiere è lunga, ma con i clienti, i network per lo sviluppo e la passione di oltre dieci collaboratori cinesi, si stanno facendo grandi e veloci passi avanti. Ancora una volta è questa la dimostrazione che le persone sono il valore più grande del Gruppo.

Doris Höhmann

Strumenti e risorse web per la comunicazione d'impresa bi- e plurilingue

Thanks to the technological developments of the last decades, an increasing number of ever more sophisticated and high-performing web resources and linguistic tools are available to private and public users, covering practically the whole range of LSP communication (wine-making, workplace health and safety, commercial law, mechanical engineering, archaeology, etc.). Without any doubt, the knowledge and skills required for their effective use play a growing strategic role in coping with bi- and plurilingual communication tasks and in enhancing domain-specific, target-oriented language learning and teaching. This paper provides an overview of bi- and plurilingual resources available and introduces the competences and strategies needed to use these effectively.

1. *Cenni introduttivi*

Le soluzioni proposte e/o adottate per far fronte alla necessità crescente di competenze linguistiche e interculturali nelle realtà aziendali, sia per la comunicazione interna sia per quella esterna¹, racchiudono un'ampia gamma di tipologie diverse, a cominciare dalle misure di formazione linguistica aziendale e dall'attenta gestione delle risorse umane presenti in azienda². Tra gli strumenti

¹ Ai fini del presente contributo il termine di comunicazione d'impresa è usato in senso lato, ricordando che in base ai settori, alle politiche aziendali e ai profili professionali interessati, per citare solo alcuni fattori che incidono sulle esigenze comunicative delle imprese, i target sono molto diversificati.

² Richiamiamo l'attenzione in particolare su strategie organizzative, quali l'assunzione di personale straniero, l'accoglienza di tirocinanti Erasmus e la valorizzazione del personale in possesso di competenze linguistico-comunicative elevate

linguistici, messi a punto con l'obiettivo di facilitare e ottimizzare i processi comunicativi bi- e plurilingui e, contestualmente, di promuovere le competenze linguistiche, ricordiamo ad esempio la creazione di data base terminologici, l'adozione di linguaggi controllati (o semplificati) e/o l'uso di memorie di traduzione, ai fini della sistematizzazione e standardizzazione della terminologia e degli usi linguistici in settori specialistici³.

Il presente contributo si propone, in particolare, di offrire una breve introduzione in merito alle risorse di nuova generazione prodotte dallo sviluppo tecnologico degli ultimi decenni⁴, risorse che si contraddistinguono per il forte impatto sulla *performance* in termini di efficacia comunicativa e che grazie alla diffusione e all'accessibilità *online* sono spesso a portata di mano dei singoli attori coinvolti nei processi di comunicazione bi- e plurilingui in ambito specialistico⁵.

2. *L'importanza delle competenze metalinguistiche*

La possibilità di accedere a una grande quantità di dati in internet e di elaborarli con programmi informatici ha cambiato radicalmente il panorama della ricerca, dell'apprendimento e della produzione di servizi anche in ambito linguistico; tant'è vero che la conoscenza degli strumenti informatici più adatti ha assunto un'importanza pari o quasi pari a quella delle lin-

grazie al conseguimento di titoli di studio specifici (ad es. la laurea in mediazione linguistica), alla partecipazione a scambi internazionali o all'acquisizione e alla familiarità con una seconda lingua.

³ Per maggiori approfondimenti, cfr. l'indagine empirica condotta da Chiocchetti (2015) sull'adozione (o meno) di strategie multilingui nelle piccole e medie imprese (con ampia bibliografia).

⁴ Gli esempi citati a fini illustrativi riguarderanno in primo luogo risorse plurilingui in generale e la combinazione linguistica tedesco-italiano in particolare. Tuttavia, le conoscenze metalinguistiche, le strategie e le tecniche di seguito esposte che rientrano nelle competenze trasversali, non sono limitate né a singoli ambiti né alle due lingue più direttamente chiamate in causa.

⁵ Il contributo riprende e aggiorna i lavori precedenti dell'autrice sull'argomento trattato (cfr. in particolare Höhmann 2003, 2008a, 2013a, 2014; Hornung *et al.* 2002; Höhmann/Sangiorgi 2009; Höhmann/Spissu 2013) ai quali si rinvia per maggiori approfondimenti.

gue stesse (cfr. ad es. Cosmai 2007) e i programmi di traduzione automatica hanno raggiunto una qualità tale da trovare un impiego sempre maggiore. Va tuttavia sottolineato che l'apporto tecnologico di per sé non può sostituirsi all'acquisizione di conoscenze (meta)linguistiche: basti pensare alle situazioni in cui è richiesta una maggiore efficienza in termini di adeguatezza comunicativa.

Oltre alla conoscenza stessa delle risorse disponibili, le competenze metalinguistiche richieste sia per l'uso dei *tool* linguistici sia per la gestione delle esigenze comunicative aziendali bi- e plurilingui riguardano in particolare i principi sottesi alla strutturazione e agli usi linguistici delle lingue storico-naturali e le caratteristiche che ne derivano, tra cui:

- il riuso specialistico delle parole della lingua comune, spesso non facilmente riconoscibile⁶;
- il carattere polisemico o polifunzionale delle unità lessicali in ambito specialistico che emerge chiaramente dalle analisi empiriche di corpora specialistici e dalle attività di traduzione⁷;
- la frequente presenza di varianti concettuali, terminologiche e lessicali nell'ambito della comunicazione specialistica, di recente messa in luce dall'analisi di corpora elettronici e banche dati terminologiche online delle dimensioni e della qualità di IATE⁸; ricordiamo a tal riguardo in particolare:
 - l'incidenza dei fattori della situazione comunicativa che determinano ad es. la stratificazione verticale delle lingue

⁶ Va notato che questo fenomeno non riguarda soltanto i nomi o collocazioni particolari, ma tendenzialmente tutte le strutture linguistiche. Tra gli esempi più noti citiamo il caso del verbo modale inglese *shall* che in ambito normativo esprime una prescrizione vincolante (cfr. ad es. Šarčević 1999). Per gli usi particolari e/o specialistici del verbo modale tedesco *sollen* in ambito giuridico rinviamo in particolare a Heller (1999), Engberg (2002) e Höhmann (2007a); cfr. inoltre Soffritti (2000) e Höhmann (2007b; 2008b; 2011).

⁷ Un esempio: a seconda del contesto, nei seguenti sintagmi nominali l'elemento lessicale *Gewalt* è reso in italiano con i traducanti 'potere', 'forza' o 'violenza': *Gewaltenteilung* (it. 'divisione dei poteri'), *höhere Gewalt* (it. 'forza maggiore') e *Gewalttaten* (it. 'atti di violenza'); inoltre, il significato concettuale dei termini varia in base alle diverse definizioni date nel corso del tempo, ad es. da scuole di pensiero differenti (cfr. in particolare Höhmann 2011; 2013a e, inoltre, 2013b).

⁸ IATE (*Inter-Active Terminology for Europe*) è la banca dati terminologica multilingue dell'Unione Europea (<http://iate.europa.eu>; ultimo accesso agosto 2018).

- speciali o la scelta di specifiche varianti lessicali legate alla *corporate image* creata;
- la funzione della variazione intratestuale ai fini della progressione testuale, della differenziazione concettuale e della trasmissione dei saperi;
 - le asimmetrie interlinguistiche e/o interculturali riscontrabili nella terminologia e negli usi linguistici che possono concernere ad es. i livelli di specializzazione dei lessemi⁹ e gli usi metaforici e metonimici¹⁰.

L'elenco degli aspetti (meta)linguistici da tener presente nella comunicazione bi- o plurilingue in ambito specialistico non aspira ad essere esauriente e può essere facilmente integrato, ad es. con le differenze tra le diverse varietà nazionali e regionali delle lingue pluricentriche¹¹, la diversità delle convenzioni testuali ecc.

Alle conoscenze metalinguistiche di questo tipo si aggiunge il *know-how* metodologico necessario per sfruttare pienamente i dati e/o le informazioni linguistiche accessibili online, riguardante in particolare:

- l'acquisizione delle competenze relative alla selezione dei materiali e, contestualmente, la valutazione dell'affidabilità dei testi usati come fonte in base ai criteri definiti dalla terminologia (le caratteristiche e l'autorevolezza dell'autore, il grado di specializzazione, il genere testuale ecc.);
- l'uso dei testi come possibili fonti di informazioni di tipo linguistico oltre che di tipo enciclopedico;

⁹ Cfr. ad es. le varianti italiane *anidride carbonica* e *biossido di carbonio* caratterizzate da una distribuzione molto diversa tra di loro, come le varianti tedesche che le traducono: *Kohlenstoffdioxid*, *Kohlendioxid*, *Kohlenstoffanhydrid* e, infine, *Kohlensäure* (cfr. Höhmann 2001).

¹⁰ Tra gli esempi più noti citiamo l'errore di usare in tedesco la traduzione letterale di *piatto*, *Teller*, per indicare ad es. le specialità gastronomiche di una regione al posto del traduce *Gericht*, a scapito della comprensibilità dell'enunciato.

¹¹ Il termine si riferisce a lingue presenti in due o più Stati con lo status di lingua ufficiale che hanno sviluppato standard linguistici divergenti. Per il tedesco come lingua pluricentrica rinviamo ai primi due capitoli del fortunato volume di Thüne *et al.* (2009); per l'italiano cfr. in particolare De Cesare *et al.* (2014).

- le strategie di ricerca messe a punto dalla linguistica dei corpora volte ad analizzare quantità ingenti di dati e adoperate ad es. per individuare significati, traducenti e connotazioni veicolate da scelte lessicali.

Questi ultimi due punti saranno ripresi nel prossimo paragrafo.

3. *Le risorse bi- e plurilingui a disposizione degli utenti*

Se passiamo in rassegna i dati linguistici accessibili in internet, compresi i materiali metalinguistici già messi a punto, emerge la grande varietà delle risorse online: oltre ai traduttori automatici quali *Google Translate*¹² e *DeepL*¹³ e ai vari dizionari online¹⁴ vanno ricordati in particolare tesauri mono-, bi- e plurilingui, glossari e banche dati terminologiche, ricerche terminografiche e lessicografiche pubblicate in internet, enciclopedie, corpora, file multimediali immessi in rete, pagine bi- e plurilingui: una gamma di risorse che mette in risalto l'opportunità di fare riferimento al lavoro già svolto da altri e di farne possibilmente tesoro¹⁵.

Tra le risorse lessicografiche online, utili ai fini della comunicazione in ambito specialistico e non, segnaliamo in particolare la banca data terminologica dell'Unione europea *IATE*¹⁶, il thesaurus *EUROVOC*¹⁷, i dizionari plurilingui online *LEO*¹⁸, *lin-*

¹² <https://translate.google.com/>, ultimo accesso agosto 2018.

¹³ <https://www.deepl.com/translator>, ultimo accesso agosto 2018.

¹⁴ Le possibilità offerte dal progresso tecnologico sono tali che attualmente è spesso sufficiente digitare il termine o combinazioni di parole insieme alla semplice indicazione della lingua per individuare le prime risorse e, contestualmente, per ottenere uno o più traducenti; alcuni esempi: *estintore + Deutsch* o *norme antincendio + Deutsch* o *subire pregiudizio + Deutsch* (o ad es. + *English*).

¹⁵ Per avere un'idea più concreta delle risorse disponibili e della ricchezza delle informazioni date, consigliamo ai lettori di visualizzare le pagine web indicate e/o di effettuare le ricerche online proposte ai fini illustrativi (cfr. gli esempi riportati).

¹⁶ <http://iate.europa.eu/>, ultimo accesso agosto 2018.

¹⁷ <http://eurovoc.europa.eu/>, ultimo accesso agosto 2018.

¹⁸ <https://www.leo.org/>, ultimo accesso agosto 2018.

*guae*¹⁹, *dict.cc*²⁰, per il settore industriale il dizionario *Dictindustry*²¹ e, per quello giuridico, *Bistro*, il sistema informativo per la terminologia giuridico-amministrativa in italiano, tedesco e ladino²².

Come si può osservare, le risorse attuali denotano chiaramente la tendenza a sfruttare sempre di più le potenzialità offerte dal progresso tecnologico, che permettono di integrare file audio e video, esercizi interattivi o *tool* linguistici volti a ottimizzare la comprensione e produzione di testi in L1 o L2, le attività di traduzione e il lavoro terminologico e/o lessicografico mono-, bi- e plurilingue (cfr. Abel/Ralli, 2008; Prinsloo *et al.* 2012) quali l'estrazione dei termini e la visualizzazione grafica delle collocazioni più frequenti; senza dimenticare la frequente adozione del principio dell'*open dictionary* basato sul *crowdsourcing*²³.

Le possibilità della pubblicazione in rete favoriscono la diffusione di elaborati terminologici e lessicografici altamente specializzati spesso messi a punto nell'ambito di progetti di ricerca e/o percorsi di formazione che comprendono schede bi- e plurilingui riguardanti una pluralità di settori quali la viticoltura, i centri benessere, la sicurezza sul lavoro, la tecnologia dei materiali o la lavorazione delle pelli. A scopo esemplificativo citiamo tra le risorse attualmente disponibili online la sezione glossari del sito web della "Rete per l'eccellenza dell'italiano istituzionale" REI²⁴, la banca dati *Innsbrucker Termbank*

¹⁹ <http://www.linguee.it/>, ultimo accesso agosto 2018.

²⁰ <http://deit.dict.cc/>, ultimo accesso agosto 2018.

²¹ <http://it.dictindustry.com/>, ultimo accesso agosto 2018.

²² <http://bistro.eurac.edu/it/>, ultimo accesso agosto 2018.

²³ Oltre alla realizzazione di opere lessicografiche o enciclopediche interamente basate sul *crowdsourcing* – l'esempio più noto è tuttora *Wikipedia* (<https://www.wikipedia.org/>; ultimo accesso agosto 2018) – ricordiamo l'inserimento sempre più frequente di componenti interattivi, in particolare i tasti *feedback* e *forum*, che permettono di arricchire o correggere le informazioni lessicografiche date grazie allo scambio di idee con e tra gli utenti. Le ultime risorse online citate nel paragrafo precedente testimoniano tale tendenza.

²⁴ <https://ec.europa.eu/eusurvey/runner/LaReteReiPresentazione2017>, ultimo accesso agosto 2018.

*Online*²⁵, il sito terminologico dedicato a “Sicurezza, Salute ed Ambiente nei luoghi di lavoro e di vita”²⁶ e il “Sito terminologico multilingue sul linguaggio del vino”²⁷.

Merita, infine, un cenno a parte l'enciclopedia online *Wikipedia* che, grazie alla possibilità di passare da una lingua all'altra, può essere molto utile per la ricerca di traduenti²⁸. Nel caso di *Wikipedia* e di altre risorse non sottoposte a verifica da parte di enti istituzionali sorge la questione, già menzionata, dell'affidabilità delle informazioni fornite o, se vista da un'altra angolatura, della responsabilità di valutare la qualità delle risorse e delle informazioni usate.

La reperibilità sempre più facile di materiali autentici mono-, bi- e plurilingui online, congiuntamente all'adozione di software specifici e all'impiego di testi paralleli e paragonabili²⁹ in uso da tempo nelle attività di mediazione linguistica e nel lavoro lessicografico, ha aperto nuove frontiere nell'insegnamento e/o nell'apprendimento linguistico. I vantaggi che ne derivano per la comunicazione bi- e plurilingue riguardano in particolare lo sviluppo delle capacità linguistiche attive, quali la produzione testuale in lingua e l'individuazione di traduenti³⁰.

²⁵ http://webapp.uibk.ac.at/terminologie/trm_start.html, ultimo accesso agosto 2018.

²⁶ <http://www.eohsterm.org/sections/terminology/glossary.php>, ultimo accesso agosto 2018.

²⁷ http://www.farum.it/glos_enoll, ultimo accesso agosto 2018.

²⁸ Tra i vantaggi di *Wikipedia* si annoverano inoltre l'indicazione di link esterni, particolarmente utili per l'individuazione di fonti autorevoli, e la presenza di numerose immagini che agevolano la comprensione.

²⁹ Vista la diversità delle scelte terminologiche operate in letteratura, è bene chiarire l'alfabeto terminologico adottato: per testi paralleli si intendono in linea di massima testi originali più traduzione, mentre si definiscono testi paragonabili coppie di testi originali ritenuti simili per forma (o genere testuale) e contenuto (cfr. ad es. Bernardini 2000 e Valentini 2009; per una rassegna di definizioni e termini concorrenti cfr. Sinner/Socas 2012).

³⁰ Per maggiori approfondimenti cfr. ad es. Williams (1996); Wichmann *et al.* (1997); Dodd (2000); Aston (2001); Stubbs (2002); Greaves (2009); Abel/Zanin (2011); Lombardi (2011).

Di forte impatto sono in particolare

- i vantaggi che i corpora elettronici presentano rispetto ai dizionari e ai glossari tradizionali in quanto offrono un maggior numero di traducanti, più contesti e contesti più ampi³¹;
- la possibilità di individuare, tramite i motori di ricerca, voci, espressioni o traducanti all'interno di testi pubblicati sui siti web³².

Infine, segnaliamo la possibilità (e l'opportunità) di raccogliere materiali autentici multimediali per creare corpora specialistici non limitati agli usi scritti³³.

Tra i testi bi- e plurilingui pubblicati online che facilmente possono essere usati come corpora paralleli e/o paragonabili nell'ambito della comunicazione d'impresa vanno segnalate le numerose pubblicazioni degli organi dell'Unione europea³⁴ (cfr. Tabella 1) o di altri organismi internazionali quali le Nazioni Unite³⁵ (cfr. Tabella 2) e, per quanto riguarda in particolare il tedesco, le pagine bi- e plurilingui su siti svizzeri³⁶ (cfr. Tabella 3).

³¹ Tali vantaggi appaiono strettamente legati a caratteristiche strutturali, in particolare al superamento del problema dello spazio a disposizione per l'illustrazione dei significati e degli usi delle unità lessicali, problema che condiziona fortemente la realizzazione dei dizionari e glossari in formato cartaceo.

³² Per maggiori approfondimenti sul web come corpus cfr. ad es. Kilgarriff/Grefenstette (2003).

³³ Grazie alla presenza crescente di video e audio è infatti possibile estendere la raccolta di materiali autentici a enunciati tipici della comunicazione orale; citiamo l'esempio di video-lezioni di windsurf che comprendono numerose espressioni utili per gli istruttori, ad es. per incoraggiare i corsisti.

³⁴ Ad es. <http://cordis.europa.eu/> o <http://eur-lex.europa.eu/>, ultimo accesso agosto 2018.

³⁵ Ad es. www.wipo.int/wipopearl/, ultimo accesso agosto 2018.

³⁶ Ad es. www.swissworld.com/, ultimo accesso agosto 2018.

L'elevata qualità che contraddistingue le versioni nelle lingue nazionali svizzere è probabilmente in parte riconducibile al loro status di lingua ufficiale. Per quanto riguarda le problematiche bilingui che caratterizzano molti testi prodotti in Alto Adige, cfr. ad es. Zanin (2008) e Drumbł/Zanin (2013).

<p>(EN) Directive 99/44/EC of the European Parliament and of the Council of 25 May 1999 on certain aspects of the sale of consumer goods and associated guarantees. [...]</p> <p>Article 8</p> <p>National law and minimum protection</p> <p>1. The rights resulting from this Directive shall be exercised without prejudice to other rights which the consumer may invoke under the national rules governing contractual or non-contractual liability. [...]</p>	<p>(IT) Direttiva 99/44/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 25 maggio 1999, su taluni aspetti della vendita e delle garanzie dei beni di consumo. [...]</p> <p>Articolo 8</p> <p>Diritto nazionale e protezione minima</p> <p>1. L'esercizio dei diritti riconosciuti dalla presente direttiva lascia impregiudicato l'esercizio di altri diritti di cui il consumatore può avvalersi in forza delle norme nazionali relative alla responsabilità contrattuale o extracontrattuale. [...]</p>	<p>(DE) Richtlinie 99/44/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 25. Mai 1999 zu bestimmten Aspekten des Verbrauchsgüterkaufs und der Garantien für Verbrauchsgüter. [...]</p> <p>Artikel 8</p> <p>Innerstaatliches Recht und Mindestschutz</p> <p>(1) Andere Ansprüche, die der Verbraucher aufgrund innerstaatlicher Rechtsvorschriften über die vertragliche oder außervertragliche Haftung geltend machen kann, werden durch die aufgrund dieser Richtlinie gewährten Rechte nicht berührt. [...]</p>
--	--	--

Tabella 1: Direttiva 1999/44/CE, EUR-Lex - 31999L0044; visualizzazione multilingue (estratto).

Pur non essendo prive di problemi di traduzione o di equivalenza, le fonti citate risultano in genere molto curate dal punto di vista linguistico e presentano traduttori con un alto grado di affidabilità. I documenti ufficiali delle istituzioni internazionali rappresentano inoltre un importante punto di riferimento, non soltanto a livello politico-istituzionale ma anche per quanto riguarda le scelte terminologiche e pertanto dovrebbero essere tenute in considerazione.

(EN) <i>LEVER SPRING</i>	(FR) <i>RESSORT DE LEVIER</i>	(DE) <i>HEBELFEDER</i>
(EN) [...] According to the invention, the <i>lever spring</i> is embodied as a snap-action spring. By snapping over the <i>lever spring</i> , in particular the force edge, the required engagement force for actuating the <i>lever spring</i> and for opening the friction clutch can be significantly reduced.	(FR) [...] Selon l'invention, le <i>ressort de levier</i> est conçu comme ressort à déclic. La saisie du ressort à déclic, notamment du bord de force, permet de réduire considérablement la force d'enclenchement nécessaire pour l'actionnement du <i>ressort de levier</i> et pour l'ouverture de l'embrayage à friction.	(DE) [...] Erfindungsgemäß ist die <i>Hebelfeder</i> als Schnappfeder ausgebildet. Durch das Umschnappen der <i>Hebelfeder</i> , insbesondere des Kraftrandes, kann die benötigte Einrückkraft zur Betätigung der <i>Hebelfeder</i> und zum öffnen der Reibkupplung deutlich verringert werden.
(EN) <i>ROCKER ARM</i>	(FR) <i>CULBUTEUR</i>	(DE) <i>VENTILHEBEL</i>
(EN) [...] To this end, sections of the side walls of a <i>rocker arm</i> having a U-shaped cross-section are cut out and tilted downwards. These sections guide the <i>rocker arm</i> on the valve.	(FR) [...] A cet effet, dans un <i>culbuteur</i> dont la section est en forme de U, des parties sont découpées dans les parois latérales et rabattues vers le bas. Ces parties guident le <i>culbuteur</i> sur la soupape.	(DE) [...] Hierzu sind bei einem im Querschnitt U-förmigen Ventilhebel aus den Seitenwänden Teilstücke ausgeschnitten und nach unten geklappt. Diese Teilstücke führen den <i>Hebel</i> auf dem Ventil.
(EN) <i>CAM FOLLOWER</i>	(FR) <i>LEVIER OSCILLANT</i>	(DE) <i>SCHLEPPHEBEL</i>
(EN) The invention relates to a <i>cam follower</i> (1) for actuating a gas exchange valve of an internal combustion engine, comprising a <i>lifting body</i> (2) that [...]	(FR) L'invention concerne un <i>levier oscillant</i> (1) servant à actionner une soupape d'échange gazeux d'un moteur à combustion interne et comprenant un <i>corps de levier</i> (2) qui [...]	(DE) Vorgeschlagen ist ein <i>Schlepphebel</i> (1) zur Betätigung eines Gaswechselventils einer Brennkraftmaschine, mit einem aus Blechwerkstoff kalt umgeformten <i>Hebelkörper</i> (2), der [...]
[...]	[...]	[...]

Tabella 2: Risultati per *Hebel* nel corpus di brevetti disponibile online nella base PATENTSCOPE, accessibile tramite il portale terminologico WIPO PEARL dell'Organizzazione mondiale per la proprietà intellettuale (estratto).

Riportiamo, infine, un esempio tratto da una pagina web svizzera (cfr. Tabella 3) visto che, nonostante le divergenze tra le varietà linguistiche di riferimento e/o i problemi di traduzione rinvenibili, i siti svizzeri rappresentano in genere un valido punto di partenza per soddisfare le esigenze legate alla comunicazione bi- o plurilingue in ambito specialistico.

<p>(DE) Eine Ganzmetallstore weist typischerweise keine sichtbaren Vertikalverbindungen zwischen den Lamellen auf. Die Mechanik ist im Führungsprofil untergebracht und somit bestens geschützt. [...] Die Ausstellmarkisen bieten nebst Sonnenschutz auch eine Raumdurchlüftung, die mit herkömmlichen Senkrechtmarkisen nicht möglich ist. Der maximale Ausfallwinkel beträgt 180°.</p>	<p>(IT) L'elemento caratteristico di una tenda veneziana interamente metallica è la mancanza di collegamenti verticali visibili tra le lamelle. Il meccanismo è alloggiato nel profilo di guida e pertanto adeguatamente protetto. [...] Le tende a proiezione offrono oltre alla protezione solare anche un'aerazione dei locali che non sarebbe possibile con le tende verticali tradizionali. L'angolo di sbalzo massimo è di 180°.</p>	<p>(FR) Typiquement, un brise-soleil tout métal ne présente pas de liaisons verticales visibles entre les lames. Le mécanisme est logé dans les coulisses et donc parfaitement protégé. [...] Les stores toile à projection offrent outre une protection solaire efficace, une aération importante des pièces qui n'est pas possible avec les stores toiles verticales conventionnels. L'angle de projection maximal est de 180°.</p>
---	--	---

Tabella 3: Esempi tratti dal sito web di una ditta svizzera³⁷.

Tra le strategie di ricerca più efficaci messe a punto dalla linguistica dei corpora e utili per la comunicazione d'impresa, specialmente se abbinata tra di loro, si annoverano le seguenti:

- l'uso di *wildcard* (la sostituzione di una o più lettere con un operatore, ad es. *contratt**) per selezionare tutte le varian-

³⁷ <https://www.griesser.ch/>, ultimo accesso agosto 2018.

- ti appartenenti alla stessa unità e/o famiglia lessicale ovvero le unità lessicali semplici o complesse, che contengano l'elemento individuato³⁸;
- la ricerca *Key Word in Context (KWIC)* che permette di individuare i contesti d'uso delle unità lessicali ai fini di raccogliere informazioni di tipo linguistico, metalinguistico e concettuale (riguardanti ad es. forme lessicali salienti o le distinzioni concettuali operate);
 - la ricerca tramite segmenti di enunciati (ad es. it. *richiesta di rimborso per* e ted. *Antrag auf Rückerstattung der*) per verificare la correttezza dell'espressione scelta, delle preposizioni o degli articoli usati ecc.;
 - la ricerca tramite la combinazione di più parole, associate liberamente, che permette inoltre di risalire a unità lessicali e a contesti d'uso complessi; ad esempio inserendo *misure + incendio* o *Brandschutz + Maßnahmen* è possibile individuare nel web le strutture linguistiche *misure di prevenzione incendi*, *misure di prevenzione degli incendi* e *misure anti-incendio* e *Maßnahmen zum Brandschutz* e *Brandschutzmaßnahmen* insieme ai rispettivi contesti arricchiti ad es. da attributi, quali *misure comportamentali per prevenire incendi* o *bauliche Brandschutzmaßnahmen*;
 - la ricerca, di tipo bilingue, tramite la combinazione di più parole chiave, ad es. *Bürgerliches Gesetzbuch*, *Schuldrecht* e *codice civile tedesco*, per individuare studi o altri documenti pertinenti che offrono traduzioni e/o approfondiscono le difficoltà di traduzione presenti nei testi;
 - la creazione di corpora altamente specializzati e, in particolare, la delimitazione progressiva dell'ambito comunicativo in segmenti sempre più specialistici che consente di tener conto della differenziazione sociale e/o funzionale delle competenze linguistiche e dei saperi. Infatti, i corpora specializzati di ampie dimensioni permettono non soltanto di estrarre l'inventario delle unità lessicali più rilevanti per le singole realtà

³⁸ Questa strategia o funzione dei *tool* a disposizione, sempre più spesso eseguita in automatico (ad es. nel caso del portale WIPO PEARL; cfr. Tabella 2), è basata sui meccanismi sottesi alla formazione delle parole; ad es. è stato sufficiente digitare *Hebel* per individuare i composti *Kipphebel* e *Kipphebelwelle*.

produttive, ma anche di rilevare gli usi linguistici che caratterizzano un determinato ambito comunicativo. Per illustrare quest'ultimo punto, citiamo l'esempio delle differenze intra- e interlinguistiche riscontrabili nell'uso delle varianti lessicali *anwenden / Anwendung finden* e dei loro traducenti primari *applicare / trovare applicazione*, che emergono dall'analisi di un corpus bilingue composto da atti normativi tedeschi e italiani³⁹. Mentre in italiano prevale prettamente l'uso del verbo semplice *applicare*, in tedesco entrambe le varianti lessicali sono piuttosto frequenti (cfr. Tabella 4a). Colpisce inoltre la differenza riguardante la scelta delle forme verbali: a differenza del verbo italiano, coniugato prevalentemente al presente indicativo (*si applica/no*)⁴⁰, nel caso del verbo *anwenden* emerge la netta tendenza a usare forme modali esplicite⁴¹; viceversa, le occorrenze di *Anwendung finden* sono pressoché caratterizzate dall'assenza di forme modali esplicite (cfr. Tabella 4b).

atti normativi tedeschi (D)	f.a.	atti normativi italiani (I)	f.a.
<i>anwenden</i>	170	<i>applicare</i>	277
<i>Anwendung finden</i>	184	<i>trovare applicazione</i>	6

Tabella 4a: Valori di frequenza assoluta (f.a.) delle varianti lessicali *anwenden / Anwendung finden* e *applicare / trovare applicazione* in contesti normativi.

³⁹ Cfr. in particolare Höhmann (2007b; 2008b; 2011; 2013a) per ulteriori informazioni sul corpus design e per maggiori approfondimenti degli studi sulle regolarità d'uso linguistico in generale e dell'esempio in particolare. Ci limitiamo a richiamare l'attenzione sulla scelta metodologica di creare sottocorpora divisi per varietà giuridiche dovuta allo stretto legame tra terminologia giuridica e ordinamento giuridico. Ai fini della lettura delle tabelle 4a e 4b, precisiamo inoltre che i sottocorpora presi in esame presentano pressoché le stesse dimensioni (ca. 280000 tokens) e permettono pertanto un confronto inter- e intralinguistico immediato.

⁴⁰ Com'è noto, l'uso dell'indicativo è frequente per esprimere la modalità dell'obbligo negli atti normativi.

⁴¹ Nel caso specifico sono attestate occorrenze dei due costrutti modali *verbo ausiliare + anzuwenden* e *anzuwendend**.

atti normativi tedeschi (D)	f.a.	atti normativi italiani (I)	f.a.
<i>anwenden</i>		<i>applicare</i>	
[+ forme modali esplicite]	170	[+ forme modali esplicite]	11
[- forme modali esplicite]	0	[- forme modali esplicite]	266
<i>Anwendung finden</i>		<i>trovare applicazione</i>	
[+ forme modali esplicite]	2	[+ forme modali esplicite]	0
[- forme modali esplicite]	182	[- forme modali esplicite]	6

Tabella 4b: Valori di frequenza assoluta (f.a.) dei verbi *anwenden* e *applicare* riguardanti l'uso esplicito di forme modali in contesti normativi.

4. Conclusioni

La conoscenza delle risorse online è sempre più importante per gestire le esigenze della comunicazione bi- e plurilingue nel mondo del lavoro. Ciò vale in particolare per i testi o i corpora paralleli e/o paragonabili che permettono di raggiungere livelli di *performance* più alti e che ormai sono onnipresenti: basti pensare alle ricerche effettuate con i motori di ricerca (nel web concepito come corpus, cfr. sopra) o l'inserimento, sempre più diffuso, di moduli specifici nei dizionari online (cfr. le risorse citate).

Allo stesso tempo emerge l'esigenza di sviluppare e raffinare le competenze metalinguistiche necessarie al fine di poter attingere alle informazioni rilevanti sugli usi linguistici presenti nei materiali autentici (cfr. § 2 e § 3), senza dimenticare che, per poter comprendere i termini tecnici e/o gli usi particolari è auspicabile, e in alcuni casi indispensabile, sia avere una buona preparazione di base in ambito specialistico sia aver la possibilità di coltivare il dialogo con gli esperti della materia.

Bibliografia

- Abel, Andrea / Ralli, Natascia 2008. “Verso nuovi approcci lessicografici e terminografici”. In: Cresti, Emanuela (a cura di) *Prospettive nello studio del lessico italiano, Atti del IX Congresso SILFI* (Firenze, 14-17 agosto 2006), vol. I. Firenze. Firenze University Press, 15-21.
- Abel, Andrea / Zanin, Renata (a cura di) 2011. *Korpora in Lehre und Forschung*. Bozen-Bolzano. Bozen-Bolzano University Press.
- Agar Marco, Rocío / Albom, Ana / Cimmino Doriana / De Cesare, Anna-Maria / Garassino, Davide 2014. “L’italiano come lingua pluricentrica? Riflessioni sull’uso delle frasi sintatticamente marcate nella scrittura giornalistica online”. In: *Studi di grammatica italiana XXXIII*, 295-363.
- Aston, Guy (ed.) 2001. *Learning with Corpora*. Houston, TX. Athelstan.
- Chiocchetti, Elena 2015. *Comunicazione d’impresa in Alto Adige: Indagine sulle strategie di gestione del multilinguismo nelle PMI insediate in un territorio di contatto linguistico*. Tesi di dottorato. Bologna. Università di Bologna. <http://amsdottorato.cib.unibo.it/7195> (ultimo accesso agosto 2018).
- Cosmai, Domenico 2007. *Tradurre per l’Unione Europea. Prassi, problemi e prospettive del multilinguismo comunitario dopo l’ampliamento a est*. Milano. Hoepli.
- Dodd, Bill (ed.) 2000. *Working with German Corpora*. Birmingham. Continuum International Publishing Group.
- Drumbl Johann / Zanin, Renata 2013. “Qualitätssicherung in Texten zu hochwertigen Tourismusdestinationen”. In: Höhmann Doris (Hrsg.) *Tourismuskommunikation. Im Spannungsfeld von Sprach- und Kulturkontakt*. Frankfurt am Main. Peter Lang, 259-282.
- Elter, Irmgard / Leonardi, Simona / Thüne, Eva-Maria 2005 (2011). *Le lingue tedesche: per una descrizione sociolinguistica*. Bari. Graphis.

- Engberg, Jan 2002. "Sollen in Gesetzestexten". In: Fabricius-Hansen, Cathrine / Leirbukt, Oddleif / Letnes, Ole (Hrsg.) *Modus, Modalverben, Modalpartikeln*. Trier. Wissenschaftlicher Verlag Trier, 121-141.
- Fligelstone, Steven / Kowles, Gerry / McEnery, Tony / Wichmann, Anne (eds.) 1997. *Teaching and Language Corpora*. London/New York. Longman.
- Greaves, Chris 2009. *ConcGram 1.0: a phraseological search engine*. Amsterdam/Philadelphia. John Benjamins Publishing Company.
- Heller, Dorothee 1999. "Das Problem der Modalisierung in fachlichen Texten". In: Gerzymisch-Arbogast, Heidrun / Gile, Daniel / House, Juliane / Rothkegel, Annely (Hrsg.) *Wege der Übersetzungs- und Dolmetschforschung*. Tübingen. Narr, 143-163.
- Höhmnn, Doris 2001. "Zur Vielfalt und Konventionalität fachsprachlicher Lexik im Italienischen und Deutschen". In: Mayer, Felix (ed.) *Language for Special Purposes: Perspectives for the New Millennium*, vol.1. Tübingen. Narr, 255-262.
- 2003. "Opere enciclopediche e dizionari specialistici in campo economico nell'area di lingua e cultura tedesca (dal Settecento ad oggi)". In: *Storia del pensiero economico* 41, 131-163.
- 2007a. "Zur fachsprachlichen Konfiguration des Modalverbs *sollen* in juristischen Texten". In: Ehlich, Konrad / Heller, Dorothee (Hrsg.) *Studien zur Rechtskommunikation*. Frankfurt am Main. Peter Lang, 153-182.
- 2007b. "Überlegungen zur qualitativen und quantitativen Untersuchung von Modalverben und ihren Konkurrenzformen in Rechtstexten". In: Heller, Dorothee / Taino, Piergiulio (Hrsg.) *Italienisch-deutsche Studien zur fachlichen Kommunikation*. Frankfurt am Main. Peter Lang, 25-39.
- 2008a. "Fach- und zielgruppenorientierte Wortschatzarbeit – neue Wege in der fachbezogenen Fremdsprachendidaktik". In: Krumm, Hans-Jürgen / Portmann-Tselikas, Paul (Hrsg.) *Theorie und Praxis. Österreichische Beiträge zu Deutsch als Fremdsprache* 11, *Schwerpunkt: Wortschatz*. Wien. Studienverlag, 107-121.
- 2008b. "Sulla configurazione dei verbi modali e delle loro varianti nei testi giuridici". In: Cresti, Emanuela (a cura di) *Prospettive nello studio del lessico italiano, Atti del IX Congresso SILFI* (Firenze, 14-17 giugno 2006), vol. II. Firenze. Firenze University Press, 337-340.
- 2011. *Lexikalische Konfigurationen. Korpusgestützte Mikrostudien zur Sprachlichkeit im deutschen und italienischen Verwaltungsrecht*. Frankfurt am Main. Peter Lang.

- 2013a. "Hilfsmittel für die gezielte Einarbeitung in berufs- und fachbezogene Sprachkenntnisse im DaF-Unterricht". In: Cinato, Lucia / Costa, Marcella / Katelhön, Peggy (Hrsg.) *Mit Deutsch in den Beruf. Berufsbezogener Deutschunterricht an Universitäten*. Wien. Praesens Verlag, 86-102.
 - 2013b. "Lo studio della variazione linguistica in ambito specialistico tramite l'analisi di concgrams. L'esempio del diritto ambientale". In: Bosisio, Cristina / Cavagnoli, Stefania (a cura di) *Atti del 12° Congresso dell'Associazione Italiana di Linguistica Applicata (Macerata, 23-24 febbraio 2012). Comunicare le discipline attraverso le lingue: prospettiva traduttiva, didattica, socioculturale*. Perugia. Guerra Edizioni, 285-301.
 - 2014. "Zwei- und mehrsprachige Textvorkommen als willkommene (Neben-) Produkte europäischer Mehrsprachigkeit. Hinweise und Anmerkungen zu einer noch vielfach ungenutzten Ressource". In: Knorr, Dagmar / Nardi, Antonella (Hrsg.) *Bewegte Sprache. Leben mit und für Mehrsprachigkeit*. Frankfurt am Main. Peter Lang.
- Höhmann, Doris / Sangiorgi, Simona 2009. "Risorse linguistiche per la comunicazione nel settore del turismo". In: Scanu, Giuseppe (a cura di) *Paesaggi e sviluppo turistico. Atti del convegno Paesaggio e/o Turismo*. (Università di Sassari - Olbia, 15-17 ottobre 2008). Roma. Carocci Editore, 421-433.
- Höhmann, Doris / Spissu, Maria Vittoria 2013. "Il 'corpus del Rinascimento'. Strumenti per la comunicazione in ambito specialistico tra storia dell'arte e turismo culturale". In: Höhmann, Doris (Hrsg.) *Tourismuskommunikation. Im Spannungsfeld von Sprach- und Kulturkontakt*. Frankfurt am Main. Peter Lang, 349-381.
- Höhmann, Doris / Hornung, Antonie / Schrader, Markus 2002. "Deutschunterricht für weit fortgeschrittene Mehrsprachige". In: Clalüna, Monika / Schneider, Günther (Hrsg.) *Mehrsprachigkeit und Deutschunterricht. Bulletin suisse de linguistique appliquée*. Neuchatel. Institut de linguistique, Université de Neuchatel, 73-86. https://doc.rero.ch/record/11876/files/bulletin_vals_asla_2002_special.pdf (ultimo accesso agosto 2018).
- Kilgarriff, Adam / Grefenstette, Gregory 2003. "Introduction to the special issue on the Web as corpus". In: *Computational Linguistics* 29/3, 333-348.
- Lombardi, Alessandra 2011. "Fachsprachen lernen mit Korpora. Die Integration korpuslinguistischer Verfahren im Unterricht Deutsch als Fachsprache". In: Knorr, Dagmar / Nardi, Antonella (Hrsg.) *Fremdsprachliche Textkompetenz entwickeln*. Frankfurt am Main. Peter Lang, 217-236.

- Prinsloo, Danie Jacobus / Heid, Ulrich / Bothma, Theo / Faaß, Gertrud 2012. "Devices for Information Presentation in Electronic Dictionaries". In: *Lexikos* 22, 290-320 (<http://lexikos.journals.ac.za/pub/article/view/1009>).
- Šarčević, Susan 1999. "Das Übersetzen normativer Rechtstexte". In: Sandrini, Peter (Hrsg.). *Übersetzen von Rechtstexten. Fachkommunikation im Spannungsfeld zwischen Rechtsordnung und Sprache*. Tübingen. Narr, 103-118.
- Sinner, Carsten / Socas, Elia Hernández 2012. "Einige Überlegungen zum Paralleltextbegriff in der Übersetzungsdidaktik". In: *Lebende Sprachen* 57/1, 28-52.
- Soffritti, Marcello 2000. "Categorie pragmatistiche, precisione e polisemia in codici tedeschi e italiani: i verbi modali". In: Schena, Leandro / Snel Trampus, Rita D. (a cura di) *Traduttori e giuristi a confronto*. Bologna. CLUEB, 37-53.
- Stubbs, Michael 2002. *Words and Phrases: Corpus Studies of Lexical Semantics*. Oxford. Blackwell.
- Valentini, Cristina 2009. *Creazione e sviluppo di corpora multimediali. Nuove metodologie di ricerca nella traduzione audiovisiva*. Tesi di Dottorato. Bologna. Università di Bologna. <http://amsdottorato.cib.unibo.it/2125/> (ultimo accesso agosto 2018).
- Williams, Ian A. 1996. "A Translator's Reference Needs: Dictionaries or Parallel Texts". In: *Target* 8(2), 277-299.
- Zanin, Renata 2008. "Administrative Fachsprache an der Schnittstelle zwischen Experten- und Laienkommunikation: Fallstudien aus Südtirol". In: Heller, Dorothee (Hrsg.) *Formulierungsmuster in deutscher und italienischer Fachkommunikation. Intra- und interlinguale Perspektiven*. Bern. Peter Lang, 267-85.

Eleonora Marasca

The strategic role of websites in Business Communication.
Examples of two Italian companies aiming to reach the
German market

The present article represents the work developed at the University of Macerata. In particular, the study is meant to provide evidence of the increasingly central role played in Business Communication by a well translated company website and how it can make the difference in helping companies build successful relationships with customers.

The focus of this paper is on the German market as the target market for this research.

It will be illustrated by two case studies of two Italian companies working in different fields but with the common purpose of reaching and entering into the German market: a clothing and a window and door company.

In this scenario, language plays a significant role in the success of companies which speak to their foreign customers in their native languages. English as lingua franca is no longer sufficient to gain trust from non-English speakers as will be outlined below.

1. Internet and the role of languages in business communication: an overview

Websites allow enterprises to attract new customers from all around the world. It allows them to acquire new markets and to strengthen their presence in existing markets.

The main advantage for companies which decide to use websites is the interaction between them and their customers. All the feedback that the company receives, even negative feedback, can help them to improve and be more competitive in the

global market. Therefore, companies have the possibility of increasing customer satisfaction by adjusting communication to the needs of the customer itself (Corvi 2007, 295).

Nowadays companies cannot function without the Internet. If marketing and business are their goal, then the Internet is undoubtedly the most innovative means of communication nowadays. It ensures 24/7 accessibility, 365 days a year.

The graph above shows Internet users from 1993 to 2014 and how the use of the Internet has increased to three billion users by 2014.

Graph 2 shows that most users are from Asia, followed by America and Europe.

Most companies have been using English as their main language in the process of internationalization, the English language being the most studied in the world and predominant in international trade. The fact that an excellent knowledge of English is an essential requirement in international trade is now taken for granted. While English remains fundamental on the Internet, other languages are becoming more important. This is because the target countries want their local language to be spoken and will not make purchases if the product description is not in their language. This is well summarized by former German chancellor Willy Brandt: *“If I’m selling to you, then I speak your language, aber wenn du mir etwas verkaufst, dann mußt du Deutsch sprechen”*.

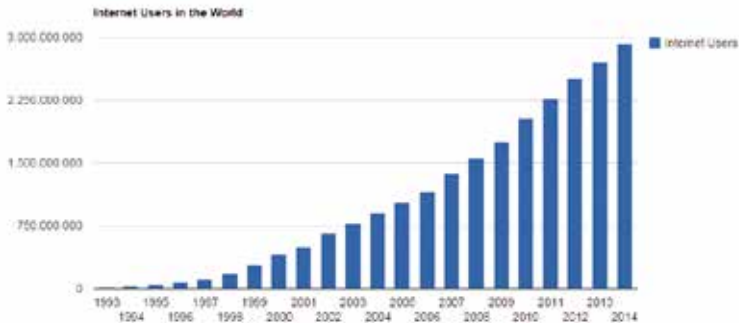


Figure 1: Internet Users in the World, Source: Internet Live Stats.

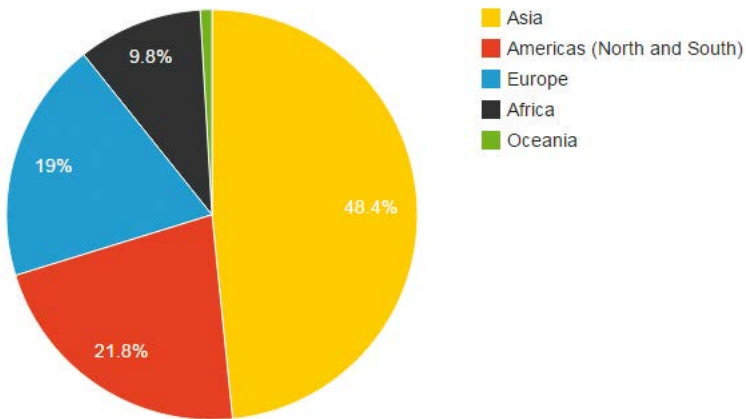


Figure 2: Percentage of Internet Users in the World, Source: Internet Live Stats.

There are many advantages of using the language of the country being addressed:

- to establish trust with existing and potential clients;
- to show respect towards cultural differences;
- to provide proof of long-term commitment to their market;
- to increase the flow of information and feedback from customers¹.

A deep knowledge of the culture and language of the customers of interest is fundamental for an efficient entry into the foreign market. Culture and language are bound together: a change in language always brings about a change in culture (Scarpa 2008, 97).

People conceptualize reality according to their culture which shapes business accordingly.

¹ Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura (Commissione europea) 2011.

Culture is integral to the marketing concept which is based on satisfaction of wants and needs of potential buyers. Not only does culture condition these wants and needs, but it also impacts the way messages concerning the ability of the product or service to satisfy the wants and needs, are received and interpreted (Búrca *et al.* 2004, 58).

To take advantage of multilingual communication, a company can use multilingual websites, mother tongue employees, or employees with a good knowledge of foreign languages. Moreover, a company can offer regular language lessons and be supported by external professional translators and interpreters. With a careful use of language management strategies, it is possible to increase the volumes of small and medium sized enterprises.

According to the PIMLICO study (Hagen 2011), a first step of the European Commission to promote greater use of foreign languages in Small and Medium sized Enterprises (SME), companies which decide to invest in implementing this knowledge are able to increase their turnover by more than 25%. The study shows that in most cases a specific increase in sales can be attributed to multilingual website adaptation, recruitment of native speakers, or the use of local agents.

In this paper, particular emphasis is given to the use of the German language, one of the languages of business for Italian SMEs. Germany is one of Italy's most important trade partners and according to an article by Comelli (2008) published in the Italian newspaper *Il Corriere della Sera*, German is the second most required language from employers after English. Knowledge of the German language therefore furthers careers. While knowledge of English is taken for granted, the German language can make the difference in a job interview.

Corpora can be used for purposes of linguistic analysis; a bi-/multilingual corpus is a large collection of similar texts in different languages made available in computer-readable form (Scarpa 2008, 315). There are two different types of corpora: parallel and comparable corpora. The former are collections of texts and of their translation in one or more languages. Consequently this kind of corpora is especially used for the study of how one language is typically translated into another or more languages. The latter are collections of original texts in two

or more languages with the same communicative goal, textual type and topic. They allow for the investigation of languages in their real context where contents are naturally expressed. In contrast with parallel corpora, comparable corpora serve as reliable basis for contrastive studies. Below are illustrated two case studies where comparable corpora that I developed have been used to this purpose for a contrastive analysis.

2. Case study 1: *Lardini S.r.l.*

The first example is the Italian clothing company Lardini S.r.l. situated in Filottrano, a small town in the Marche Region. It is a family run business which is growing and rapidly becoming a pillar of “Made in Italy” excellence.

In this case, the main goal of the study is to create a text which will have the same effect to the target audience as the source text has on the source audience. The style, that is the way of writing and translating the website, is relevant. Translation and cultural abilities are essential in creating the content of a well structured website, which is able to speak the language of its customers. This seems to be the key to capturing the attention of the client.

In other words, the main objective is to adapt the website content of the Italian clothing company Lardini S.r.l. to the needs of German customers. First of all it is necessary to focus on the language of the web. The website has to transfer information which immediately attracts the customer’s attention. The language of the web is simple and direct; sentences are short and the content is quick and brief in order to not be boring; and texts have only limited space and are almost always accompanied by images and videos. According to Carlini (1998,110), “Le immagini sgomitano per mangiare spazio comunicativo (e di mercato e di audience) alla parola scritta”. This means that the images gain space on the website’s pages at the expense of the text. A correct structure and layout of web pages is fundamental for companies which decide to use websites to strengthen their presence on the web.

What is then essential is to understand the German customers in order to satisfy their needs. It is essential to observe their attitudes, in this case the purchasing attitudes of German customers in the fashion system. Here are the characteristics of German customers, which differentiate them from others, and the reasons that lead them to buy Italian clothes (ITKAM 2013):

- 1) they pay attention to product identity certification;
- 2) they require a product Certificate of Origin;
- 3) they are interested in the functionality of the product;
- 4) they prefer brands that pay attention to the theme of environmental sustainability.

In addition to this, Italian clothing companies must not overlook some other important aspects when dealing with the German market:

- 1) communication must be in German;
- 2) the Italian companies must be reliable;
- 3) it is essential to respect delivery dates;
- 4) Italian companies have to demonstrate willingness to send clothing samples;
- 5) it is fundamental to respect agreements;
- 6) sizes of clothes have to be adapted to the sizes of the German market.

The use of comparable corpora is essential for the production of high quality target text. In this particular case study I used comparable websites for the translation of Lardini's Italian website into German. Ten Italian and ten German websites of companies in the fashion industry were used as samples to see how German websites address German customers and how Italian websites address Italian customers. An analysis of the texts was conducted on the macro and micro level, following the scheme provided by Nord (1992, 42). At the macro level, communicative function, recipients, type of text, and cultural and contextual characteristics of the source text were evaluated. At the micro level, linguistic problems were encountered regarding the top-

ic and the content of the text to be translated: paraphrase, deletion or addition of words or phrases. The content analysis focuses mainly on grammar: translation of prepositional or noun phrases, the different position of the verb in the two languages, the verb with a 'satellite' in the German language.

Lardini's Italian website is composed of eight sections: *Azienda* (Company), *Collezione* (Collection), *Stile* (Style), Showroom, Shops, News, Press and *Contatti* (Contacts). Analyzing the *Azienda* section, it is possible to see that the sample of Italian websites in the fashion industry used in the research, tend to exalt the tradition and culture of the territory: *Made in Italy* as synonym of high quality and style. German websites, on the other hand, tend to give importance to other information such as the position of the company, the year of its foundation, information about the product and the customer care.

When translating into the German language, it was therefore necessary to adapt the source text to the target culture. It is important to note that each language has its own culture and the process of translation refers to different linguistic systems with different culture and ways of seeing the world. According to Cinato Kather (2011, 17), translation is considered a problem solving activity and the translator has a significant role; she/he has to choose the most appropriate solution among various alternatives. To obtain a clear, well-structured text which has the same effect on the target language as the source text on the source language, the translator can use two methods of translation: literal translation and paraphrasing.

Literal translation, or word-for-word translation, is used primarily in technical texts. According to Scarpa (2008, 146), the more technical a text is, the more literal its translation usually is. Paraphrasing is used when literal translation is inadequate: the text is reformulated and the main concern of translation becomes to convey the meaning and not the single terms.

In translating the Lardini website it was not necessary to translate every single word, especially in the sections *Azienda* and *Stile*, but rather to use the method of paraphrasing, adding information considered important for the German customers or deleting information not considered interesting for them.

Additions which further explain concepts useful in attracting customers are for instance:

- 1) “Im Herzen Italiens, zwischen malerischen Hügeln, haben wir unseren Traum realisiert und unsere Unternehmen gegründet”.
- 2) “Wir sind den Wünschen unserer Kunden gegenüber immer aufmerksam, und deshalb vertrauen sie uns”.
- 3) “Die ganze Kollektion der Firma Lardini wird in Italien produziert”.

The addition of sentence in example (1) is relevant for the German customer as it clarifies the position of the company, important information for the target audience. The same happens with examples (2) and (3). In example (2), the focus is on the customer, another crucial aspect for the German market. This sentence has been added to the target text to emphasize the vital role of the customer, more prominent in the target market. The third sentence has been added to underline that Lardini’s entire process of clothing production takes place in plants in Italy and that “Made in Italy” is and has always been synonymous with high quality, a preference of the German customer.

All this important information, absent in the source text, has been added to the target text to satisfy the target audience that receives not just a simple translation of the source text, but its adaptation to their culture.

The strategy of deletion has also been used as shown in the example below:

- 4) *Lo stile è superiore alla verità, porta in sé la dimostrazione dell’esistenza.*

This segment of text has been deleted when translating into German because even though it works in the Italian language and leads the Italian reader towards a precise attitude, it is not considered appealing to the German reader.

Another relevant aspect of this study was to see how problems encountered during the process of translation were solved.

Some peculiarities of both languages emerged. The German language uses compound words whereas the Italian language uses prepositional or noun phrases, for example ‘Anno di Fondazione’ has been translated to ‘*Gründungsjahr*’ or ‘*Modo di vivere*’ to ‘*Lebensstil*’.

The verb position also differs in the two languages. In German the verb has to follow restricted rules. It is placed in the second position in a main clause and in the last position in a subordinate clause. Sometimes it is possible to find verbs with a ‘satellite’, this means that one is only able to understand the meaning of the clause after arriving at the end of it because the ‘satellite’ is placed at the end, as in the example that follows:

- 5) “Als Leader für Design durch Kreativität und Flexibilität, richten wir uns an der Zukunft aus”.

Where ‘*aus-richten*’ is the verb with a ‘satellite’ and the meaning is completely clear only after reading the whole sentence.

Also the position of adverbs and adjectives is different in the two examined languages: the Italian language mostly places them after the noun and the German language before the noun, as shown in the example below:

Tessuti preziosi / Kostbares Gewebe.

In conclusion, it is possible to affirm that it was achieved the objective of this study, that is to say to investigate the creation of a target text which has the same effect on the target audience as the source text has on the source audience.

3. Case study 2: Sallustio S.r.l.

The second case study concerns the Italian company Sallustio Infissi e Persiane. Sallustio is a company located in Termoli, in the Molise Region and specialized in the production of windows and shutters. The company is interested in spreading its horizons towards the French and German markets. The com-

pany was in need of a communication plan that could answer questions such as ‘What means should the company use to navigate the new target markets?’, ‘What is the fastest and most successful way to reach the target customers?’, ‘Which procedures have to be undertaken in order to differentiate the company image from that of their competitors?’.

One of the strategies the company decided to use is to adapt and translate the website into the target languages in order to be more competitive in the market. Therefore the website was localized. “Localization involves taking a product and making it linguistically and culturally appropriate to the target locale (country/region and language) where it will be sold” (Meyer 2012, 191). The localization of a product, in this case a company website, implies not only the translation of the text into another language, but also the adaptation of the entire website, in order to satisfy the linguistic and cultural prerequisites of a specific market (Scarpa 2001, 214).

The work done in this specific case was more complex than that for Lardini outlined above. While in the Lardini website only the content has been translated and adapted to the target culture, the Sallustio website has been entirely adapted to the German market. Not only the content, but also the structure of the website and the layout have been changed. Different images have been used because they were deemed more suitable to the new market. The website has been completely redefined, from its structure to its content, to satisfy the linguistic and cultural needs of the specific market.

The main objective of the study is to demonstrate how proper business communication can be the key to entering into a foreign market of interest. First, an accurate analysis of the quality of the Italian website was conducted and then a proposal for the new website geared towards the German market was made. Once again, comparable corpora and comparable websites have been used as a fundamental source.

The structure of the website was looked at first. After an accurate analysis of a sample of ten German companies working in the windows and doors system, the Italian menu was replaced by a drop-down menu for the German website because

this better satisfies the target audience. The drop-down menu is easy to use since it is sufficient to position the mouse above the interested subsection without clicking in order to see the various sections which compose the Company section.

It was considered necessary to delete the Home section and to add a *Kundenberatung* section. The first choice was taken because, on German websites, it is sufficient to click on the company logo to go back to the homepage. The logo must be a link that brings the user back to the homepage when navigating the site (Nielsen/Tahir 2002, 41).

The choice to add the *Kundenberatung* section was adopted because the customer has a central role in the German market. In German websites a greater attention paid to the customers has been observed and this is evident thanks to slogans such as: “Der Kunde zuerst”, “Nah am Kunden” or “Ihr Wunsch ist uns Befehl”. The success of the company depends on the satisfaction of its clients.

Evidence of the aspect of the care given to the target customer can be seen in the creation of the new website for the German market. Besides the addition of the *Kundenberatung* section, the slogan combined with the homepage image below has been changed and rephrased:

“FRAMELESS scopri l’infisso scorrevole di ultima generazione” / “FRAMELESS für die Zufriedenheit unserer Kunden”.



Figure 3: Window FRAMELESS.

In this example it is possible to see that the original sentence has been replaced by a more suitable and appropriate one that better suits the customers' needs.

Moreover, a more formal style has been chosen to speak to customers:

“Chiamaci, vieni a trovarci o scrivi una mail. Ti risponderemo il prima possibile“ / “Wir freuen uns, dass Sie mit uns in Kontakt treten möchten. Natürlich stehen wir Ihnen auch gerne für die Beantwortung Ihrer Fragen zur Verfügung“.

The Italian sentence uses informal language to speak to Italian customers. In German, it is more appropriate to use formal language. The sample of German websites used in this research shows that, in fact, a more formal language contributes to increase customer attention.

The analysis of the ten German websites in the windows and doors industry has also shown how significant the theme of energy saving is for German customers. Therefore, in order to capture the attention of target customers, a decision was made not to literally translate the slogan combined with the image below but to rather rephrase it according to German needs and culture. The text has been rewritten as follow:

“Energiesparen mit der Türschiebesystem SIGHT”.

The new text emphasizes the aspect of environmental protection and energy saving and in doing so captures the atten-



Figure 4: Window SIGHT.

tion of the German customer. This concept is reinforced by starting the sentence with the word *Energiesparen* ('Energy saving') instead of the name of the window.

The rephrasing of the slogan contributes to a better and more efficient communication with new customers. In the cases above, a literal translation would have been inappropriate since it may not have obtained the right reaction from the target audience.

The literal translation has been used instead to translate the product descriptions. Under the *Produkte* section, it is possible to find different product descriptions characterized by highly specialized texts regarding the windows and doors sector. As mentioned above in case study 1, the more technical a text is, the more literal its translation (Scarpa 2008, 146). In translating the content into German, the syntactic rules and structures characterizing the source language have been identified and adapted to the rules and structures of the target language. The main translational problems observed are the same as case study 1: verb position, a condensation of the information (Komposita), and different position of adjectives and adverbs.

Communication plays a central role for all small and medium-sized enterprises interested in new foreign markets. A well-structured communication can help them to acquire new customers as well as to continue to maintain good relationships with already existing customers. From the analysis conducted in this work it is clear that every single market has its own needs and therefore requires precise and accurate communication strategies that differ from one market to another.

One of the main means of communication that companies use is the website, a website able to speak the language of their target customers and able to attract and satisfy them.

In conclusion it is possible to affirm that the new website proposal for the German market is appropriate to the predetermined goal. From its structure to its content, the website has been rephrased and readapted to the new market taking into account the culture, needs, and purchase behaviors of the new customers.

References

- Burca, Seán de / Fletcher, Richard / Brown, Linden 2004. *International Marketing: An SME Perspective*. Harlow et al. Prentice Hall.
- Carlini, Franco 1999. *Lo stile Web. Parole e immagini nella comunicazione di rete*. Torino. Einaudi.
- Cinato Kather Lucia 2011. *Mediazione linguistica tedesco-italiano: aspetti teorici e applicativi esempi di strategie traduttive, casi di testi tradotti*. Milano. Hoepli.
- Comelli, Elena 2008. "Ecco perché il tedesco aiuta ancora la carriera". In: *Corriere della Sera* 26 settembre 2008.
- Corvi, Elisabetta 2007. *La comunicazione aziendale: obiettivi, tecniche, strumenti*. Milano. EGEA.
- Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura (Commissione europea) 2011. *La guida linguistica per le imprese europee. Comunicazione efficace nel commercio internazionale*. <https://publications.europa.eu/it/publication-detail/-/publication/8a7af623-4ec8-4cf6-8632-99fad992187c> (last access August 2018).
- Hagen, Stephen 2011. *Report on Language Management Strategies and Best Practice in European SMEs: The PIMLICO Project*. http://ec.europa.eu/languages/policy/strategic-framework/documents/pimlico-full-report_en.pdf (last access August 2018).
- ITKAM - Camera di Commercio Italiana per la Germania 2013 *Moda: l'89% dei consumatori tedeschi vuole un prodotto certificato e sostenibile*. <https://itkam.org/2013/10/moda-l89-dei-consumatori-tedeschi-vuole-un-prodotto-certificato-e-sostenibile/> (last access August 2018).
- Meyer, Charles F. 2002. *English Corpus Study: An Introduction*. Cambridge. Cambridge University Press.
- Nielsen, Jakob / Tahir, Marie 2002. *Homepage usability: 50 siti web analizzati*. Milano. Hoepli.

- Nord, Christiane 1992. *Text analysis in Translation: Theory, Methodology and Didactic application of a Model for Translation-Oriented*. 2nd ed. Amsterdam/New York. Rodopi.
- Scarpa, Federica 2008. *La traduzione specializzata: un approccio didattico e professionale*. 2^a ed. Milano. Hoepli.

Note biografiche

Elena Cedrola is Full Professor at the University of Macerata, where she teaches Management and International Marketing. In the same university she is director of the on-line Master course in Marketing and Management. She is also Professor of International Marketing at the Catholic University of Milan, and was a visiting Scholar at the Beijing Normal University and at the Paris IV Sorbonne University. Prof. Cedrola's research areas are international management and marketing for small and medium sized enterprises. Her latest studies focus on country of origin in the industrial sectors.

Jan Engberg is full Professor of Knowledge Communication at the School of Communication and Culture, Section of German Business Communication, University of Aarhus, Denmark. His main areas of research interest are, among others, cognitive aspects of domain specific discourse and the relations between specialized knowledge and text formulation as well as basic aspects of communication in domain-specific settings. He is co-editor of the international journal *Fachsprache* and member of the editorial or advisory boards of a substantial number of international scholarly journals.

Giulia Fantini obtained her master's degree in Foreign Languages and International Management from the Catholic University of the Sacred Heart, Milan in 2012. She earned her bachelor's degree in Foreign Languages and Literatures from the University of Bologna in 2010. During her studies she completed two exchange programs at UC Berkeley and at the Sor-

bonne University, Paris. She currently works as a key account manager for an Italian company in the fashion industry.

Doris Höhmann is Associate Professor in German Language at the University of Sassari (Sardinia/Italy). Her research focuses mainly on linguistic variation, methodological issues in empirical research, second language teaching and learning, lexicography, LSP and domain-specific communication in areas including law, tourism and health. Recently her research interests have expanded to include the creation and optimization of plurilingual script-based communication tools in plain language.

Ulrike A. Kaunzner is Associate Professor of German Language and Linguistics at the University of Ferrara. As a Speech Communication and Rhetoric specialist, she has been working for many years as a consultant and trainer in the continuing education of companies and ministries, in the areas of Public Speaking and Communication, Voice and Speech and Intercultural Communication. Her main areas of research are advertising (commercial language), audio-visual translation, speech effect research, phonetics and phonology of German.

Natascia Leonardi is Lecturer in Linguistics at the University of Macerata. Her main research interests are specialized communication, with a particular focus on terminology and terminography in their relation with the organization and representation of knowledge. She is member of national and international teams involved in scientific collaborations related to these topics. Her areas of research include the history of linguistic thought, (meta-)lexicography, humanities computing and computational linguistics.

Stefania Masè is Assistant Professor at IPAG Business School, where she teaches Integrated Marketing Communication and International Management. She has a portfolio of intellectual contributions comprising of refereed journal publications and presentations. Her current research interests include

luxury goods, consumer behavior, and marketing of culture and the arts. She is currently working on her first book on Art & Business and Corporate Social Responsibility.

Eleonora Marasca graduated with a master degree in Modern Languages for Communication and International Cooperation at the University of Macerata. She combined her studies in German and English with her knowledge of French and Spanish. Her work experience began as interpreter and consultant for private sector organizations. She is currently working in an Italian company located in Milan. She takes care of German-speaking markets and Eastern Europe markets.

Antonella Nardi is Associate Professor of German Language and Translation at the University of Macerata, Master's Degree Programme in Modern Languages for International Communication and Cooperation. Her research interests focus on linguistic pragmatics, contrastive linguistics (German-Italian), audio-visual translation (German-Italian): subtitling and audio-description and Language for Special Purposes (touristic and academic language German-Italian).

Markus Nickl, Dr. Phil. in German Linguistics, is the founder and ceo of doctima – a technical writing company in Fürth, Germany. doctima specialises in comprehensible and efficient language processes; their methodology is based on current linguistic research. He is a lecturer for technical writing at several universities and was honorary assistant professor at Aarhus University from 2012 to 2017. Markus Nickl has published scientific and general-interest papers on various aspects of knowledge management, technical communication and corporate communication.

Paola Nicolini graduated in Philosophy at the University of Macerata (1979) and in Pedagogy at the University of Urbino (1988). She completed a post degree training as psychotherapist in 1994. After a period of work at the Faculty of Letters and Philosophy at the Perugia University, from March 2005 she is

in charge at the University of Macerata as Associated Professor of Developmental and Educational Psychology. Her main themes of investigation are teachers' and educators' training, as well as adults' education. In these fields her specialization are: Multiple Intelligence Theory and its application; co-construction of knowledge and related negotiation processes. Recently she is also involved in the research about recognition and certification of soft skills. She wrote several books, chapters of books and articles, both at national and international level.

Maria Paola Palermi is Head of Corporate Communication at Loccioni Group (Italy). She graduated in Foreign Languages at the University of Florence (Italy).

Alex Rocca Rohm is Communication and Digital Innovation Manager at iGuzzini (Italy). He got his BA in International Political Economy at Colorado College (US) and his MBA at Bocconi University (Italy).

Francesca Spigarelli is Associate Professor of Applied economics at the University of Macerata. She is Vice Rector for Entrepreneurship and Technological Transfer and for European Research Policy. She is director of the China Center. Her main teaching areas are: applied economics, international business and economics. Main research fields include: multinational enterprises from emerging countries; China economy; internationalization strategies of enterprises; small and medium companies.

Indice dei nomi

A

Abel, Andrea, 8, 174, 175, 183
Adornato, Francesco, VII
Agar Marco, Rocío, 183
Ahmed, Sadrudin A., 114, 124
Albom, Ana, 183
Albrecht, Jörn, 150, 153
Allhoff, Dieter-W., 90, 101
Allhoff, Waltraud, 90, 101
Armstrong, Gary, 9, 125
Arnould, Eic J., 106, 124
Arntz, Reiner, 79, 83
Aston, Guy, 175, 183
Austin, John Langshaw, 13, 20, 26

B

Bamosy, Gary, 126
Bannenberg, Ann-Kristin, 86, 89, 96,
97, 101
Bär, Jochen A., 71, 82
Bartlett, Christopher A., 110, 124
Bates, Paul, 26
Battaglia, Loretta, 8, 106, 124
Bazzanella, Carla, 8, 21, 24
Bazzanini, Lia, 131, 132, 136, 153
Beavin, Janet, 27
Beldad, Ardion, 8, 53, 57, 58
Belk, Russell W., 107, 124
Bentele, Günter, 8, 53, 58, 69
Bosco Coletsos, Sandra, 152, 153
Bothma, Theo, 183
Bourdieu, Pierre, 107, 124
Brown, Linden, 200
Budin, Richard, 11, 51
Burca, Seán de, 190, 200
Busse, Dietrich, 62, 69
Buzzell, Robert D., 115, 124

C

Cabré, Maria Teresa, 32, 33, 34, 35, 36,
40, 46
Camaioni, Luigia, 13, 24
Cavusgil, S. Tamer, 110, 124
Cedrola, Elena, 5, 8, 105, 106, 109,
124, 201
Cerrella Bauer, Silvia, 38, 39, 42, 47
Champagne, Guy, 39, 48
Chiocchetti, Elena, 34, 36, 37, 48, 170,
183
Chomsky, Noam, 35, 48
Ciarlante, Deanna, 106, 126
Cimmino, Doriana, 183
Cinato Kather, Lucia, 185, 193, 200
Comelli, Elena, 190, 200
Corvi, Elisabetta, 188, 200
Cosmai, Domenico, 171, 183
Coste, Daniel, 102

D

d'Astous, Alain, 114, 124
De Cesare, Anna-Maria, 172, 183
de Jong, Menno, 8, 69
De Malsche, Evy, 51
De Wachter, Ken, 51
Delumeau, Jean, VII
Devoto, Giacomo, 21, 26
Díaz Cintas, Jorge, 131, 132, 136, 153
Ditlevsen, Marianne G., 8, 55, 69
Dobrina, Claudia, 42, 48
Dodd, Bill, 175, 183
Draskau, Jennifer, 33, 50
Drumbl, Johann, 176, 183
Dubois, Bernard, 112, 115, 124

E

Egger-Subotitsch, Andrea, 86, 101
 Elter, Irmgard, 184
 Emurian, Henry H., 11, 58, 70
 Engberg, Jan, 3, 8, 10, 51, 53, 55, 62,
 69, 171, 184, 201
 Erll, Astrid, 89, 101

F

Faaß, Gertrud, 183
 Faber, Pamela, 32, 33, 41, 43, 48
 Felber, Helmut, 33, 48
 Ferrières, Madeleine, VII
 Fletcher, Richard, 200
 Fligelstone, Steven, 184
 Florin, Sider, 132, 136, 153
 Freud, Sigmund, 13, 26

G

Galatolo, Renata, 8, 20, 26
 Galtung, Johan, 94, 101
 Garassino, Davide, 183
 Ger, Giliz, 107, 124
 Germ, Johannes, 8, 97, 101
 Ghoshal, Sumantra, 110, 124
 Gibson, James Jerome, 55, 69
 Gilles, Laurent, 124
 Gotti, Maurizio, 32, 48
 Grassi, Corrado, 152, 153
 Greaves, Chris, 175, 184
 Green, Mark C., 110, 117, 125
 Grefenstette, Gregory, 176, 185
 Grice, Paul, 22, 26
 Großjean, Ariane, 39, 48
 Gualdo, Riccardo, 32, 48
 Guercini, Simone, 9, 108, 123, 125
 Gust, Dieter, 38, 39, 48
 Gymnich, Marion, 89, 101

H

Hagen, Stephen, 190, 200
 Hall, Edward Twitchell, 9, 89, 101, 107,
 119, 125
 Hall, Mildred Reed, 9, 89, 101
 Heghe, Hans Van, 44, 48
 Heid, Ulrich, 183
 Heller, Dorothee, 171, 184, 186
 Herbig, Paul, 108, 112, 116, 117, 119,
 122, 125

Heslop, Louise A., 126
 Hill, John S., 112, 125
 Hofstede, Geert, 89, 101, 109, 122, 125
 Höhmann, Doris, 6, 9, 169, 170, 171,
 172, 181, 183, 184-185, 202
 Holtzhausen, Derina R., 53, 69
 Hornung, Antonie, 170, 185
 House, Juliane, 9, 131, 153, 184
 Hurst, Sophie, 39, 49
 Hymes, Dell H., 35, 49

I

Isaksson, Maria, 9, 55, 69, 70

J

Jackson, Don, 27
 Jain, Subhash C., 109, 110, 125
 Johanson, Jan, 123, 125
 Jolibert, Alain J.P., 116, 126
 Jørgensen, Poul Erik Flyvholm, 9, 55, 70

K

Kammhuber, Stefan, 9, 93, 94, 101-102
 Karsch, Barbara Inge, 42, 49
 Kastberg, Peter, 55, 70
 Kaunzner, Ulrike A., 4, 85, 90, 102, 202
 Keegan, Warren J., 110, 117, 125
 Khachaturian, Janet L., 114, 125
 Kilgarrieff, Adam, 176, 185
 Kitchen, Philip J., 109, 110, 127
 Kluckhohn, Florence Rockwood, 89,
 102
 Kockaert, Hendrik J., 9, 45, 48, 49, 51
 Koller, Werner, 9, 131, 132, 135, 136,
 153
 Konerding, Klaus-Peter, 62, 65, 70
 Korning Zethsen, Karen, 32, 49
 Kotler, Philip, 9, 119, 125
 Kowles, Gerry, 184

L

Lapucci, Tamara, 10, 27
 Lee, Dong, 114, 125
 Lee, Julie Anne, 11, 126
 León, Pilar, 48
 Leonardi, Natascia, 1, 3, 29, 31, 49, 50,
 154, 202
 Leonardi, Simona, 184
 Lewis, Richard D., 92, 102

Lombardi, Alessandra, 175, 186
Luhmann, Niklas, 9, 57, 70

M

Magris, Marella, 40, 50
Markstein, Elisabeth, 132, 134, 136,
153
Maslow, Abraham H., 106, 108, 126
Mayer, Felix, 83, 184
Mazza Moneta, Elisabetta, 93, 102
McEnery, Tony, 184
Meyer, Charles F., 196, 200
Morganosky, Michelle A., 114, 125
Moroni, Chiara, 10, 20, 26, 27
Muegge, Uwe, 39, 42, 50
Muzii, Luigi, 39, 50

N

Naidu, Gurramkonda M., 124
Nardi, Antonella, 1, 5, 50, 128, 154,
185, 186, 203
Nash, John F., 10, 15, 16, 26
Nickl, Markus, 4, 10, 36, 39, 43, 50, 71,
72, 83, 203
Nicolini, Paola, 2, 10, 13, 20, 26, 27,
203
Niehr, Thomas, 71, 83
Nielsen, Jakob, 197, 200
Nord, Christiane, 134, 154, 192
North, Brian, 102

O

Oli, Gian Carlo, 21, 26
Onkvisit, Sak, 110, 126
Osimo, Bruno, 132, 135, 152, 154

P

Palermi, Maria Paola, 6, 138, 139, 142,
154, 155, 204
Pallotti, Gabriele, 8, 20, 26
Papadopoulos, Nicolas, 114, 126
Papasolomou, Ioanna, 109, 110, 127
Papavassiliou, Nikolaos, 109, 126
Pastore, Alberto, 36, 50
Peterson, Robert A., 116, 126
Petrocelli, Michele, 50
Picht, Heribert, 33, 50, 83
Pietroni, Davide, 10, 19, 27
Pollach, Irene, 10, 54, 55, 70

Price, Linda, 124
Prieto, Juan Antonio, 48
Prinsloo, Danie Jacobus, 174, 183

Q

Quetz, Jürgen, 102

R

Ralli, Natascia, 174, 183
Reinart, Sylvia, 10, 133, 154
Reiners, Ludwig, 80, 83
Reinke, Uwe, 10, 78, 83
Reinmuth, Marcus, 10, 53, 54, 55, 57,
59, 60, 61, 64, 65, 70
Remaël, Aline, 131, 132, 136, 153,
Rocca Rohm, Alexander, 6, 138, 139,
142, 154, 155, 204
Rokeach, Milton, 108, 126
Rubin, Jeffrey, 10, 17, 27
Rumiati, Rino, 10, 19, 27

S

Sager, Juan C., 31, 50
Sandell, Amanda C., 90, 102
Sangiorgi, Simona, 9, 170, 185
Sarathy, Ravi, 110, 126
Šarčević, Susan, 171, 186
Scarpa, Federica, 50, 189, 190, 193,
196, 199, 200
Schaninger, Charles, M. 114, 125
Schmitz, Klaus, D. 37, 38, 39, 43, 50
Schneider, Günther, 102, 185
Schneider, Wolf, 80, 83
Schnurr, Stephanie, 34, 51
Schrader, Markus, 185
Schroll-Machl, Sylvia, 9, 10, 93, 101, 102
Schubert, Klaus, 34, 51
Schugk, Michael, 10, 87, 102
Schütte, Hellmut, 106, 126
Schwartz, Shalom H., 10, 107, 126
Searle, John R., 13, 27
Seidenglanz, René, 8, 53, 58, 69
Shaw, John J., 110, 126
Sheils, Joseph, 102
Sinner, Carsten, 175, 186
Socas, Elia Hernández, 175, 186
Soffritti, Marcello, 171, 186
Sorenson, Ralph Z., 110, 126
Spigarelli, Francesca, 6, 138, 139, 142,
154, 155, 204

Spissu, Maria Vittoria, 170, 185
 Stathakopoulos, Vlasis, 109, 126
 Steehouder, Michaël, 8, 69
 Steurs, Frieda, 9, 39, 41, 44, 45, 48, 49,
 51
 Still, Richard R., 112, 125
 Stolze, Radegundis, 154
 Straub, Daniela, 37, 38, 39, 43, 50
 Strodtbeck, Fred, 89, 102
 Stubbs, Michael, 175, 186
 Sturm, René, 86, 101
 Svensson, Göran, 110, 126

T

Tahir, Marie, 197, 200
 Telve, Stefano, 32, 48
 Temmerman, Rita, 32, 33, 44, 51
 Terpstra, Vern, 110, 126
 Thomas, Alexander, 9, 10, 89, 101, 102
 Thüne, Eva-Maria, 172, 184
 Tinsley, Catherine H., 11, 93, 102
 Trim, John L.M., 98, 102
 Trompenaars, Alfons, 89, 103
 Tsang, Alex S.L., 127

U

Usunier, Jean-Claude, 11, 106, 112,
 114, 116, 117, 118, 122, 126

V

Valentini, Cristina, 175, 186
 Varvelli, Maria Ludovica, 129, 130, 131,
 137, 139, 140, 141, 142, 143, 144,
 146, 147, 148, 149, 151, 154, 164
 Varvelli, Riccardo, 129, 130, 131, 137,
 139, 140, 141, 142, 143, 144, 146,
 147, 148, 149, 151, 154, 164
 Veblen, Thorstein, 107, 127
 Vernuccio, Maria, 36, 50
 Vlahov, Sergej I., 131, 132, 154
 Volterra, Virginia, 26
 Vrontis, Demetris, 109, 110, 127,

W

Walters, Peter G., 110, 127
 Wang, Ye Diana, 11, 58, 70
 Warburton, Kara, 34, 38, 39, 42, 43, 51
 Watzlawick, Paul, 13, 27
 Wichmann, Anne, 175, 184

Wiechmann, Ulrich E., 110, 126
 Wiedersheim-Paul, Finn, 123, 125
 Wilk, Richard, 110, 126
 Williams, Ian A., 175, 186
 Wright, Leland, 35, 51
 Wright, Sue Ellen, 11, 35, 51
 Wüster, Eugen, 32, 33, 51

X

Xi, Youmin, 127

Z

Zanin, Renata, 8, 175, 176, 183, 186
 Zerfass, Ansgar, 53, 69
 Zhuang, Guijun, 117, 127
 Ziem, Alexander, 62, 70
 Zinkhan, George M., 124
 Zou, Shaoming, 110, 124

Linguistica e comunicazione d'impresa.

Linguaggi e competenze

Linguistics and business communication.

Languages and competences

Linguistik und Unternehmenskommunikation.

Sprachen und Kompetenzen

Il mondo dell'impresa e quello scientifico-accademico sono caratterizzati da competenze e pratiche diverse. Essi convergono, tuttavia, in questo volume improntato a un'ottica plurilinguistica e multidisciplinare che vuole mettere a confronto approcci e metodologie applicative diverse. Il fulcro è posto in modo particolare sull'interrelazione delle discipline linguistiche con quelle economico-imprenditoriali per fornire risposte adeguate ai bisogni comunicativi più attuali.

Natascia Leonardi è ricercatrice di Glottologia e Linguistica presso l'Università di Macerata. I suoi interessi di ricerca riguardano la comunicazione specialistica, in particolare la terminologia e la terminografia in relazione all'organizzazione e alla rappresentazione della conoscenza. Ulteriori ambiti di studio sono la storia del pensiero linguistico, la (meta-)lessicografia, la linguistica computazionale e l'informatica umanistica.

Antonella Nardi è professoressa associata di Lingua e Traduzione tedesca presso l'Università di Macerata. I suoi studi vertono sulla pragmatica linguistica e la linguistica specialistica (linguaggio scientifico-accademico e turistico) in ottica traduttiva per la coppia linguistica tedesco-italiano. Si occupa inoltre di traduzione audiovisiva, sottotitolazione e audio descrizione, nonché della didattica del tedesco come lingua straniera specialistica.



eum edizioni università di macerata

€ 16,00

ISBN 978-88-6056-579-2



9 788860 565792