



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari

Corso di Laurea Magistrale in
Strategie di Comunicazione
Classe LM-92

Tesi di Laurea

Strategie di marketing digitale: il caso Vagheggi

Relatore
Prof. Marco Bettiol

Laureando
Serena Moretto
n° matr.1211492 / LMSGC

Anno Accademico 2019 / 2020

Ai miei genitori

Introduzione	4
Capitolo 1 - La comunicazione pubblicitaria	7
1.1 Evoluzione storica del linguaggio pubblicitario	12
1.2 Strumenti a disposizione del comunicatore	18
1.2.1 Vendita mediante personale e punto vendita	19
1.2.2 Stampa	21
1.2.3 Manifesto	23
1.2.4 Cinema	24
1.2.5 Radio	28
1.2.6 Televisione	30
1.2.7 Web	33
1.2.8 Media non convenzionali	39
1.2.9 Corporate Social Responsibility (CSR)	46
1.2.10 Relazioni Pubbliche	48
Capitolo 2 - La strategia integrata	51
2.1 Il nuovo utente digitale	64
2.2 La Brand Identity nel digitale	67
2.3 Il digitale nelle PMI italiane	72
2.4 L'e-commerce durante l'emergenza Covid-19	82
Capitolo 3 - Una realtà italiana: Vagheggi	85
3.1 Trend analysis del settore di riferimento	87
3.1.1 Trend analysis del consumatore di riferimento	89
3.2 Analisi dell'ecosistema digitale aziendale	93
3.3 Analisi del posizionamento online quantitativo	103
3.4 Keyword research	112
3.5 Conclusioni del progetto	115
3.5.1 Riflessioni sui risultati odierni	117
Considerazioni finali	123
Bibliografia	126
Sitografia	128
Ringraziamenti	130

Introduzione

Il seguente elaborato si pone l'obiettivo di indagare, a livello teorico e, successivamente, pratico, le strategie di comunicazione offerte dal digitale, riflettendo sulla possibilità di una convergenza tra le metodologie online e offline. L'idea di intraprendere tale analisi deriva da un'esperienza di tirocinio svolta in Develon, azienda situata in provincia di Vicenza operante nel settore della consulenza digitale e tecnologica, specializzata in strategy e web marketing, IT cloud operations, UX, design e development e attiva nel supporto al business online di importanti player del mercato. Grazie a tale esperienza è stato possibile sperimentare e mettere in pratica reali tecniche di analisi digitale strategica su aziende clienti, attraverso le quali poter comprendere il posizionamento online quantitativo e qualitativo delle stesse.

Si inizierà, pertanto, con un primo capitolo dedicato alle tipologie di comunicazione e ai generi merceologici secondo i quali la pubblicità può essere suddivisa.

Successivamente, verrà esposta una breve visione storica della nascita della pubblicità, dalle prime forme di comunicazione risalenti all'Impero Romano, allo sviluppo di radio e televisione, fino alla presenza di Internet e della cultura dei Social Network.

Si proseguirà poi con una dettagliata analisi di tutti gli strumenti a disposizione del comunicatore. Verranno pertanto analizzati la vendita mediante personale e il punto vendita, con le relative modalità promozionali; la stampa, con una suddivisione tra la comunicazione su periodici e quotidiani, i format a disposizione e gli enti che forniscono informazioni su tirature e vendite; il manifesto con le relative caratteristiche, i vantaggi e gli svantaggi nella sua adozione, le metodologie di monitoraggio dei risultati e i formati applicabili; il cinema e l'esperienza che in esso lo spettatore può vivere, la comunicazione all'interno dello stesso e le strategie applicate alla produzione cinematografica; la radio e le sue caratteristiche, i vantaggi e gli svantaggi del mezzo; la televisione, con una suddivisione delle differenti modalità di pubblicizzazione, tra cui lo spot, le televendite e le telepromozioni, il diario, gli inviti all'ascolto e le sovrimpressioni, concludendo con i mezzi di monitoraggio dei risultati; il web e le principali forme di comunicazione online, tra cui i *Web banner*, i *Pay Per Click*, il *Direct Emailing Marketing (DEM)* e la pubblicità sui Social Network, identificati in Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram"; i media non convenzionali, suddivisi in *Guerrilla Marketing*, distribuzione di volantini pubblicitari, *Flash mob*, telemarketing, sponsorizzazioni, applicazioni smartphone e *Advergaming*, ciascuno con i relativi formati, caratteristiche, vantaggi e svantaggi; la *Corporate Social Responsibility (CSR)* con i principi cardine e i

modelli applicabili; le Relazioni Pubbliche con i loro obiettivi, le caratteristiche e gli strumenti a disposizione.

Nel secondo capitolo verrà proposta una riflessione sul concetto di “comunicazione integrata”. Di essa verranno identificate le tre fasi di sviluppo del concetto e verrà indagato il contesto in cui oggi le imprese si trovano a comunicare con la necessità di identificare i differenti mezzi di comunicazione che meglio si adattano alle nuove esigenze. Si cercherà di comprendere quali sono gli obiettivi che si possono ottenere grazie a una comunicazione integrata, e, soprattutto, il supporto che oggi Internet e i nuovi attori digitali possono offrire al suo sviluppo.

La parte successiva si pone l’obiettivo di indagare il nuovo consumatore digitale con il quale l’impresa deve interagire. Si cercherà quindi di comprendere l’importanza che assume la comunicazione diretta e trasparente con il proprio cliente, si analizzeranno le sue caratteristiche e i vantaggi per l’impresa nel rispondere alle nuove sfide che si trova ad affrontare e, ancora una volta, si rifletterà sull’influenza della tecnologia sul cambiamento del consumatore.

Successivamente, il focus si sposterà sui cambiamenti dell’immagine imprenditoriale in un ambiente digitale e si indagheranno i vantaggi, ma anche i rischi, legati alla presenza in rete dell’impresa. Si identificherà, quindi, un nuovo punto di vista imprenditoriale in grado di avvicinare l’azienda al proprio pubblico e, al contempo, ottenere visibilità in un mercato sempre più saturo di prodotti.

Proseguendo, si identificherà, a livello quantitativo, il livello di digitalizzazione tra le PMI italiane. Si analizzeranno i vantaggi apportati dalla tecnologia all’intero ecosistema imprenditoriale, le conseguenze derivanti da un posizionamento digitale strategico ma anche le difficoltà che l’azienda si troverà ad affrontare. Si prenderanno quindi in esame i dati del Digital Transformation Enablers’ Index (DTEI) e del Digital Transformation Scorebord eseguito nel 2018 dalla Commissione Europea che permetteranno di comprendere quale posizione occupa l’Italia a livello di digitalizzazione, con i relativi punti di forza e le aree di miglioramento rispetto al resto dei paesi europei.

A conclusione del secondo capitolo si proporrà una riflessione, attraverso i dati di Netcomm, sull’andamento del commercio digitale italiano e delle piattaforme e-commerce durante l’emergenza sanitaria causata dall’epidemia di Covid-19 nei primi mesi del 2020.

Attraverso il terzo ed ultimo capitolo dell’elaborato verrà proposta l’analisi di un caso studio sviluppata durante il periodo di collaborazione con Develon. In particolare, l’analisi di riferimento riguarda Vagheggi, azienda di Nanto operante nel settore della fitocosmesi che

nel 2018 ha deciso di far nascere una nuova piattaforma e-commerce dove poter vendere i propri prodotti a clienti privati. Vagheggi si è sempre servita di una rete di agenti che vendevano i prodotti principalmente ai centri estetici, rappresentando così il loro mercato B2B di riferimento. Lo studio prevede un'analisi strategica del sito, con la definizione del posizionamento online dell'azienda. Si procederà quindi a una trend analysis del settore di riferimento, all'analisi dell'ecosistema aziendale e del posizionamento online quantitativo del sito e a una keyword research. Infine, si proporrà una riflessione sui risultati ottenuti con l'obiettivo di comprendere se Vagheggi risulta in linea con quanto affermato nella prima parte dell'elaborato e se l'azienda è stata in grado, attraverso il nuovo e-commerce, di raggiungere un nuovo mercato che prima non riusciva ad intercettare.

Capitolo 1

La comunicazione pubblicitaria

P. Kotler e W.G. Scott rispondono alla domanda “cos’è la pubblicità?” definendola come una forma di presentazione e promozione impersonale di idee, beni o servizi da parte di un promotore ben identificato, effettuata a titolo oneroso.

Pertanto, è possibile comprendere come la pubblicità peschi da altri generi per rappresentare sé stessa, mettendo in scena situazioni di vita comune o di realtà raccontate in modo surreale. Inoltre, la pubblicità rappresenta anche valori e modelli riconducibili ad un marchio, al fine di rafforzare l’identità dello stesso, mantenendo sempre un rapporto commerciale tra il committente e il mezzo di comunicazione (Bellin, 2014).

Pubblicizzare il proprio prodotto è diventata un’attività indispensabile per qualsiasi azienda. Ciò, infatti, le permette di farsi conoscere, di raggiungere i propri clienti ma anche di intercettare nuovi target, ampliando il proprio pubblico.

Nel corso degli anni, sono sorte numerose critiche negative nei confronti della pubblicità, sia per i linguaggi utilizzati sia per la presunta capacità di agire sull’inconscio dello spettatore. I dibattiti sono sicuramente molti e ciascuno si focalizza su aspetti differenti. Come afferma Vanni Codiluppi, però, *la pubblicità non è in sé né un bene né un male [...] La pubblicità diventa un male solo se viene impiegata in modo volgare, scorretto o con il consapevole proposito di ingannare le persone* (Codiluppi, 2015: 63).

Ciò che è certo, è che la pubblicità può essere considerata come uno strumento di modernizzazione. Essa, infatti, consente ai nuovi beni di essere accettati dai consumatori, comunicando con termini piacevoli il prodotto e facendo così superare le iniziali diffidenze di tipo psicologico. Attraverso essa, inoltre, si stimola la produzione, aumentando le informazioni a disposizione dei consumatori, i quali vengono supportati nel confronto critico, sollecitando così anche la nascita di prodotti nuovi e migliorati.

A differenza delle prime forme di promozione, oggi non si vende solo un oggetto ma un servizio vero e proprio. Il marketing studia le esigenze di un consumatore diverso, per identificare e soddisfare bisogni e desideri non ancora realizzati, puntando a instaurare una relazione di fiducia.

Fino a qualche tempo fa gli spettatori erano considerati elementi passivi e si comunicava con loro attraverso una modalità di trasmissione *push*, con il semplice scopo di vendere un prodotto. Pertanto, il feedback del consumatore non veniva considerato e non veniva nemmeno ricercata una relazione con lo stesso.

Oggi l'obiettivo è cambiato, si punta ad essere eccezionali, unici e innovativi in tempi più brevi rispetto al passato. Il modello si è trasformato in *pull*: si considera il consumatore come un cliente che non assorbe più passivamente le informazioni, bensì come una persona che è in grado di riflettere e interagire. È il cliente stesso a decidere quando e come ricevere le informazioni e le notizie riguardanti il prodotto.

Il focus quindi non è più sul prodotto ma si sposta sul consumatore e si basa su una connessione emotiva tra marca e utente. Oggi il cliente cerca nei prodotti significati sempre più sociali come potere, successo, bellezza e ciò rende necessario il coinvolgimento del cliente con attività, informazioni e intrattenimento. La marca deve coinvolgere, informare, ed evolvere insieme al consumatore, giungendo a un'identificazione reciproca.

La comunicazione esterna rivolta agli utenti contribuisce a costruire la percezione della qualità del servizio e costituisce un canale di ascolto e verifica del livello di soddisfazione del cliente. L'efficacia della comunicazione dipende dal mezzo utilizzato e dalla qualità dei messaggi, non più dalla quantità.

La strategia di comunicazione può essere identificata in due macro-tipologie. La prima si definisce "cognitiva" e si ottiene quando la pubblicità parte dall'assunto che l'uomo sia un essere razionale. Lavora pertanto sulla persuasione della convenienza dell'acquisto, trasmettendo l'idea che non possano esistere offerte migliori. Crea quindi una risposta basata sulla logica, enfatizza i benefit oggettivi e la *reason why*, identificando una marca come molto buona o, addirittura, la migliore.

Si propone di seguito una pubblicità esemplificativa del brand Yoga. Come si può cogliere dall'immagine sottostante, questa promozione ha l'obiettivo di trasmettere energia e genuinità e il carattere del testo esprime la semplicità caratterizzante il prodotto. Lo sfondo è di colore giallo, per richiamare il colore del sole che fa maturare la frutta, e cromaticamente c'è uno stacco importante con il blu del *copy*, facendo così risaltare molto il messaggio. La combinazione triangolare riempie lo spazio, porta a leggere la parola "frutta" e il claim "100% frutta" sembra quasi un timbro di garanzia. Il *copy* è consistente e molto strutturato poiché si rivolge a un target specifico, quali le mamme, per dar loro ogni informazione sul contenuto del prodotto. Viene poi sapientemente utilizzato il colore anche nel packaging della linea di prodotti, permettendo così che essi vengano facilmente riconosciuti una volta collocati sugli scaffali del supermercato (Fig.1 Annuncio pubblicitario del brand Yoga¹).

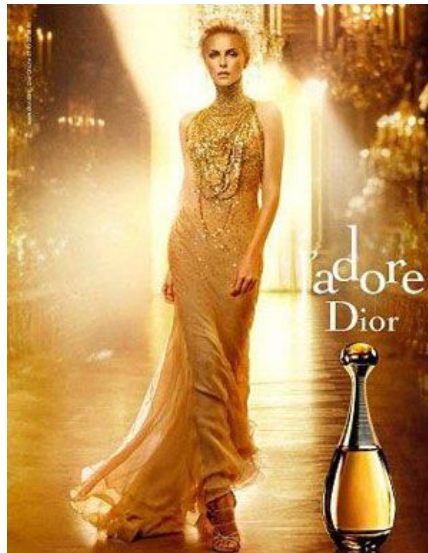
¹ Fonte: Google.



La seconda tipologia di comunicazione si definisce “emotiva” e si ottiene quando la marca lavora sui valori presunti del prodotto. Si basa sul concetto che l’uomo avrebbe una razionalità limitata e che quindi i bisogni da soddisfare non siano legati a mere necessità fisiologiche, bensì psicologiche. Si costruiscono pertanto valori definiti attorno a un prodotto e a un’immagine specifica del brand. La risposta si basa su sentimenti e comportamenti, è emozionale, sottile e coinvolgente. Si enfatizza il brand character, i benefit soggettivi, i valori, gli elementi della copy strategy che stimolano maggiormente atmosfere, sensazioni, desideri positivi nei confronti della marca.

Di seguito si propone l’esempio di una pubblicità del brand Dior. Ciò che si percepisce dal manifesto è che in vendita ci siano lusso ed eleganza, tanto da far quasi scomparire il profumo. Non è presente alcuna scritta, quasi a simboleggiare che viene messo in vendita uno stile di vita più che un prodotto, dedicato a un target adulto specifico. Protagonista della scena principale risulta essere la testimonial elegantemente vestita, in un momento nel quale il profumo sembra assumere gli stessi colori dell’abito. L’immagine sociale della testimonial in questione viene conseguentemente riflessa nel prodotto (Fig.2 Annuncio pubblicitario del brand Dior²).

² Fonte: Google.



È possibile, inoltre, suddividere la comunicazione pubblicitaria sulla base della tipologia di campagna alla quale essa appartiene:

- a) Pubblicità sociale, culturale e politica: forma di comunicazione volta a sensibilizzare l'opinione pubblica su questioni morali o civili.
- b) Pubblicità commerciale: forma di comunicazione diffusa da inserzionisti attraverso i mass media. Intende influenzare la propensione all'acquisto degli individui, indirizzando la preferenza di una marca rispetto a un'altra. Si definisce "di prodotto" quando si focalizza sulla promozione di un singolo bene o servizio o "di linea" quando intende promuovere un insieme di più prodotti. Inoltre, si utilizza la definizione "di lancio" per indicare la promozione di un prodotto che sta per essere immesso sul mercato o "di mantenimento" quando il bene si trova già in commercio e la promozione è volta a supportare la *brand identity*.
- c) Pubblicità associativa: il messaggio non è rivolto ad un prodotto o servizio, bensì al lancio di un messaggio di appartenenza. È particolarmente centrato sulla *brand identity* e sui valori a esso associati.
- d) Pubblicità istituzionale: si riferisce all'immagine aziendale nel suo complesso, comprendendo valori, mission e vision dell'azienda, senza parlare dei prodotti o servizi offerti.
- e) Pubblicità comparativa: il messaggio promozionale è volto a mettere a confronto il prodotto dell'azienda con quello di un competitor dello stesso settore, con argomentazioni a supporto del proprio prodotto.
- f) Monosoggetto: si ha quando viene utilizzato un unico annuncio per la promozione del prodotto. Allo stesso modo, si definisce "monomezzo" quando il media utilizzato

per la promozione è singolo, mentre si parla di “multimedia” quando si prevede l’adozione di più media contemporaneamente per lo stesso messaggio promozionale (Codeluppi, 2015).

Infine, la comunicazione pubblicitaria può essere suddivisa anche secondo generi merceologici:

- a) Automobili: il settore delle auto è fortemente connotato da un’appartenenza ad una determinata classe sociale soprattutto nei contesti dove la marca dell’auto si identifica con una specifica area geografica, capace quindi di attrarre un target di mercato che possa riconoscersi nei valori collegati ad un determinato paese. Il “risparmio” e la “riduzione di inquinamento” sembrano essere le nuove caratteristiche predilette dagli acquirenti.
- b) Prodotti per la casa: la casa è un luogo dal forte valore simbolico e affettivo. Promettere un ambiente domestico pulito significa promuovere la protezione del proprio nucleo familiare dai pericoli esterni.
- c) Prodotti per la cura la pulizia del corpo: davanti allo specchio si compiono tutte quelle azioni che garantiscono la vita sociale oltre le mura domestiche. I prodotti per il corpo sono valorizzati nei loro aspetti pratici, mentre quelli per la bellezza si distinguono per un investimento valoriale utopico.
- d) Abbigliamento: il contesto spesso è il vero protagonista. La promessa è la durata nel tempo dell’oggetto, soprattutto per le pubblicità di gioielli. Tanto più il gioiello è prezioso infatti, tanto più la promessa tende a contenere l’auspicio che la relazione duri per tutta la vita.
- e) Alimentari: il valore che da sempre si cerca di comunicare in questo settore è la genuinità, ma oggi compare anche l’importanza del processo di produzione, che necessita di essere rappresentato in maniera “tradizionale”, sottolineando la caratteristica dell’essere fatto “come una volta”.
- f) Dispositivi e tecnologie: la pubblicità diventa uno strumento per sottolineare i valori del brand, un prodotto visto come uno strumento associativo e aggregante. La pubblicità degli smartphone, in particolare, è ispirata soprattutto a esaltare la multifunzionalità dei diversi modelli e la capacità di fronteggiare i ritmi frenetici della vita odierna (Bellin, 2014).

In un contesto così complesso e ricco di informazioni, il consumatore si identifica oggi come un’autodidatta. Per molto tempo, l’unica fonte di conoscenza a cui il consumatore ha potuto

avere accesso è stata la pubblicità, nonostante il suo essere unilaterale e di parte. Sebbene oggi grazie alle nuove tecnologie digitali sia possibile conoscere a fondo il prodotto e l'impresa, per una parte del pubblico è innegabile come la pubblicità rimanga una delle principali fonti accessibili al consumatore per informarsi sul mondo delle merci (Fabris, 2003).

1.1 Evoluzione storica del linguaggio pubblicitario

Le prime rappresentazioni di un marchio, anche se non intese nella stessa forma dei giorni nostri, hanno radici antiche poichè risalgono all'epoca dell'Impero romano. Con l'inizio della vendita in spazi chiusi nasce infatti l'esigenza di pubblicizzarsi per riuscire a identificare facilmente la tipologia di prodotto venduto. Ciò rese necessario l'utilizzo di un'insegna esterna particolarmente vistosa che potesse identificare prodotto e venditore, richiamando al contempo l'attenzione dei clienti.

Per quanto riguarda la pubblicità con fine commerciale, la prima vera inserzione si deve al giornale fondato da Ranaudot nel 1631 in Francia, intitolato "la Gazette". Qui si pubblicò la prima inserzione per un'acqua minerale, senza immagini e con un linguaggio molto giornalistico. Nel 1850, il manifesto si rivela essere la forma primaria di comunicazione commerciale, dando spazio alla rappresentazione di prodotti e persone negli spazi delle città. La comunicazione di massa comincia quindi a rivolgersi sempre più al pubblico attraverso le immagini, con cartelloni pubblicitari esposti in spazi dove l'opinione pubblica è solita confrontarsi (Fig.3 Prime forme di pubblicità su manifesti³).



³ Fonte: Google.

In Italia fu Attilio Manzoni a fondare, nel 1863 la prima agenzia pubblicitaria, dando vita alle prime campagne nazionali su stampa per le acque minerali Fiuggi e Santa Caterina Valfurva. La struttura dei manifesti era ancora indifferenziata e lineare, essendo una pubblicità concepita essenzialmente per essere letta (Bellin, 2014).

Nel 1895 si possono osservare le prime proiezioni cinematografiche pubbliche dei fratelli Lumière al Grand Cafè di Parigi. Il cinema nasce come forma di spettacolo pubblico a pagamento ma, già agli inizi del '900, diventa un mezzo espressivo capace di orientare interi gruppi sociali. Se inizialmente quelli trasmessi erano documentari che avevano l'obiettivo di mostrare le capacità tecniche del mezzo, successivamente la riproduzione cinematografica si dedicherà principalmente alla finzione, lasciando l'informazione al giornale quotidiano. L'obiettivo del cinema rimane però sempre lo stesso, ovvero riunire davanti a un solo schermo generi differenti di pubblico, superando i confini geografici e adattando temi e forme espressive (Menduni, 2016).

Un evento rilevante per la pubblicità fu la diffusione della radio, alla fine della Prima Guerra Mondiale. La prima pubblicità risale al 1922 negli Stati Uniti, quando un'agenzia immobiliare compra degli spazi all'interno della programmazione di una radio locale al fine di pubblicizzare alcuni lotti in vendita.

In Italia la pubblicità radiofonica arrivò nel 1926 con la nascita della concessionaria SIPRA e già dagli anni '30, grazie allo sviluppo di un sistema radiofonico nazionale, il numero di inserzionisti che sceglievano la radio come strumento per le proprie campagne pubblicitarie iniziò ad aumentare.

Grazie alla radio per la prima volta i suoni e la voce potevano essere trasmessi a distanza e in tempo reale, e, grazie alla sua semplicità intrinseca, era in grado di superare la difficoltà degli analfabeti e popolarizzare la comunicazione, portando anche a un'evoluzione culturale e sociale. La comunicazione entra nelle case, modifica il rapporto tra spazio pubblico e spazio privato attraverso un servizio quotidiano, abbondante e gratuito che raggiunge anche le classi sociali più basse della popolazione. Le prime pubblicità trasmesse dalla radio erano molto semplici: le annunciatrici leggevano i comunicati durante le pause dei concerti senza orari prestabiliti né prezzi fissi, attingendo alla tradizione retorico-letteraria più aulica, come per esempio:

*L'altro d' nel passeggiar
Ho sentito ad esclamar:
"C'è la crisi, brutto affar,
come fare per comprar?"*

*Ho ripreso quel signor:
"Ma che dice, per favor!
C'è per tutti qui vicin
Il negozio dell'Upim".
Dall'Upim spenderà pochi quattrin;
dall'Upim vanno i grandi ed i piccin.*

(Arcangeli, 2015)

Una seconda rivoluzione si ha con l'arrivo della televisione. Negli Stati Uniti la televisione si diffuse dal 1948 circa e la prima inserzione pubblicitaria fu trasmessa dall'emittente americana WNBT, per la promozione degli orologi del brand Bulowa.

L'Italia si trova leggermente in ritardo e vede la diffusione della televisione nel 1954 sotto il monopolio della RAI. La televisione italiana iniziò a diffondere messaggi pubblicitari il 3 febbraio 1957 all'interno della trasmissione Carosello, sottoforma di uno spettacolo che riprendeva le composizioni teatrali, dove la pubblicità era strutturata nel formato di cartoni animati e andava in onda all'ora di cena. La struttura imposta al Carosello dalla Rai era molto rigida: 100 secondi di spettacolo in cui il prodotto non poteva essere presente e 35 secondi per il "codino" commerciale. Grazie a Carosello la televisione passava da oggetto di consumo occasionale ad un ascolto domestico di massa e svolse una funzione linguistica pedagogica importante per gli italiani, fino a far entrare gli slogan dei suoi messaggi pubblicitari nel linguaggio di tutti i giorni.

Esemplificativo di questo periodo è lo spot del liquore Dom Bairo degli anni '70. È una pubblicità molto lunga, con una storia raccontata in rima, nello stile di un cartone animato. È sempre presente un jingle e il racconto serve a dimostrare come nasce il prodotto, dandogli una connotazione religiosa e saggia. Si tratta infatti di una ricetta antica, a base di erbe artigianali, tramandata da monaci (Fig.4 Spot televisivo di Dom Bairo⁴).



⁴ Fonte: Google.

Nel gennaio del 1977 la RAI decide di eliminare Carosello, divenuto ormai troppo limitato rispetto alla crescente economia italiana e nel 1976 si dichiararono legittime le trasmissioni televisive via etere in ambito locale: terminò così il monopolio della Rai e in pochi mesi le televisioni private divennero più di 500. Da qui si svilupperà un cambiamento sostanziale della forma espressiva della televisione italiana, la quale si caratterizzerà per l'utilizzo dell'intrattenimento come filo conduttore di tutta la programmazione, attraverso l'adozione di un formato generalista adatto a qualsiasi età e categoria sociale, in una televisione che si rivolgeva alla maggior parte del pubblico senza differenziazioni. Con la televisione privata il mercato pubblicitario aumenta le sue dimensioni, poiché ora, grazie ai costi più contenuti, possono accedere alla pubblicità anche le piccole e medie aziende.

Tra i precursori "Aiazzone", un piccolo mobilificio di Biella che nell'omonima televisione locale presenta il proprio showroom. Il testimonial è lo stesso signor Aiazzone all'interno del suo locale, il quale, oltre agli elementi d'arredo, propone in omaggio una televisione a colori. Ciò che si vende non è un mobile, ma uno stile di vita, grazie alla possibilità di accedere a una vacanza nelle Alpi. Non si focalizza molto sulla qualità delle sedie, che si dà quasi per scontata e non viene enfatizzata, anzi si invita l'ascoltatore a "provare per credere" (Fig.5 Spot televisivo di Aiazzone⁵).



Con il boom economico la televisione diventa un elettrodomestico di massa e uno spazio dove poter vendere. All'inizio degli anni '90 i messaggi pubblicitari iniziano a spostare il loro focus dal benefit oggettivo a quello dei valori del prodotto, fino a una comunicazione in grado di esprimere le capacità relazionali dei brand. Si procede quindi ad un avvicinamento al target di riferimento attraverso l'enfasi posta sul consumer insight.

Esemplificativo di un discorso di marca basato sui valori del prodotto è lo spot di The Independent del 1999. Attraverso immagini in bianco e nero, si presentano un serie di divieti

⁵ Fonte: Google.

comuni, rappresentanti il pensiero conformista e conservatore. Si stigmatizzano quindi i comportamenti indipendenti, proprio come indipendente è la testata che presenta lo spot. Vengono messi al bando atteggiamenti e comportamenti che sono sgraditi al pensiero borghese, enfatizzando l'importanza di avere un'opinione sociale e politica come unica soluzione (Lombardi, 2014) (Fig.6 Spot televisivo di The Independent⁶).



Iniziano così nuove tipologie di pubblicità, caratterizzate dalla cruciale rilevanza che riveste il *consumer insight* per la bontà strategica e creativa della comunicazione. Si effettua quindi un ulteriore passo avanti verso la produzione di strategie e discorsi pubblicitari mirati a creare relazione con il pubblico di riferimento. Negli anni 2000 la componente di entertainment diventa fondamentale, fino ad essere il messaggio stesso, concludendo così la trasformazione dei discorsi di marca con annunci basati prettamente sulla spettacolarizzazione.

Gli anni 2000 sono anche l'inizio dell'epoca del Web 2.0, sviluppo ulteriore della rete Internet, nata negli anni '90. In esso, gli utenti trovano la possibilità di interagire con i siti, condividendo anche la loro personale creatività. Inoltre, grazie agli smartphone si assicura un collegamento costante a Internet, sviluppando così una cultura della connessione permanente. Successivamente, con il Web 2.5 si è dato il via alla cultura dei Social Network, identificati come piattaforme sulle quali condividere contenuti con altri utenti e coltivare relazioni. Oggi con Internet la comunicazione è diventata *many-to-many*: si va verso un mercato dove il prodotto è vario e la domanda è diversificata, in una comunicazione immateriale e sincrona, basata sul concetto di simultaneità.

⁶ Fonte: Google.

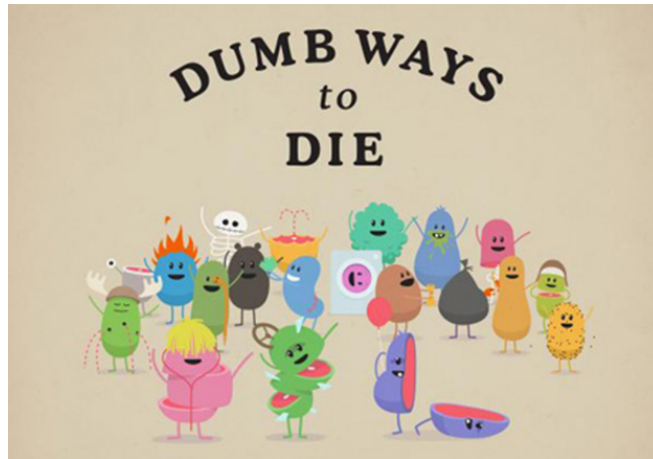
Quella che si vive oggi è una crescente interrelazione tra media. La pubblicità si trova su tutti gli spazi della televisione, ma anche sulle piattaforme web, adeguandosi quindi allo stile di vita che caratterizza la nostra epoca, adottando ritmi accelerati ed emozioni intense.

Allo stesso tempo anche le necessità sono cambiate: oggi è l'azienda stessa ad andare incontro al cliente, puntando a costruire un prodotto che possa declinarsi per più utenti diversificati, attraverso un nuovo linguaggio, che si modifica contemporaneamente al cambiamento del media di diffusione. Grazie alla grande quantità di mezzi di comunicazione che si hanno oggi a disposizione, la televisione tende sempre più a perdere centralità, portando a scegliere nuovi mezzi alternativi e, a volte, anche più efficaci.

L'obiettivo delle marche, quindi, è sempre più quello di creare un contatto diretto con il consumatore. In questo, le innovazioni tecnologiche si rivelano grandi alleate poiché mettono a disposizione canali strategici che permettono di intercettare il target e interagire con esso. Tutto ciò senza dimenticare che il consumatore, non più semplice fruitore di contenuti ma creatore di messaggi, è sempre più attento al contenuto che riceve e alla sua qualità. Infine, particolare rilevanza stanno assumendo le campagne con messaggi di utilità sociale e l'utilizzo di storie umane in grado di costruire un'esperienza nel quale il consumatore è in grado di riflettersi.

Ne è un esempio lo spot di Metro Trains del 2013. Con l'obiettivo di ridurre il numero di incidenti nelle metropolitane australiane, nasce la campagna di sensibilizzazione dal titolo "Dumb ways to die" ("Tanti modi stupidi di morire"). È uno spot in stile cartone animato con una canzone che accompagna le immagini durante tutto il tempo, dove si mostrano le conseguenze negative derivanti dal non prestare attenzione in situazioni tra loro diverse e banali. Lo spot è diventato un fenomeno virale in rete e si è diffuso su numerosi canali: televisione, radio, social network, sito web, affissioni, applicazioni mobile, proiezioni video all'interno di metro, libri per bambini. Tutto ciò è riuscito a coinvolgere pienamente gli spettatori e, soprattutto, ha ottenuto più del 20% in meno di incidenti e morti in metro (Lombardi, 2014) (Fig.7 Spot di Metro Trains⁷).

⁷ Fonte: Google.



1.2 Strumenti a disposizione del comunicatore

Promuovere significa aprire un canale di comunicazione tra un'impresa e i suoi potenziali clienti. Il mezzo su cui si trasmette la pubblicità, però, influisce notevolmente il messaggio stesso. Come affermava M. McLuhan, "il medium determina il messaggio": il messaggio non è significativo se separato dal mezzo che lo esprime poichè ne condiziona il contenuto. I mezzi di comunicazione, quindi, influenzano la società e la cultura in cui agiscono e, oltre a veicolare informazioni, le trasformano.

È necessario specificare che, sulla base del mezzo utilizzato, la tipologia di comunicazione si può suddividere in tre categorie principali. In esse, il termine "line" si riferisce al limite che differenzia i costi che le imprese sostengono direttamente, come l'acquisto di spazi pubblicitari, dai costi indiretti, ovvero tutte le attività che prevedono un costo nonostante non siano direttamente collegate alla vendita del prodotto:

- Above the line (ATL): investimenti pubblicitari che utilizzano come strumento di comunicazione i media classici con un ampio numero di possibili utenti contattati (televisione, radio, giornali, affissioni). Il costo economico è elevato e il target principale è la massa.
- Below the line (BTL): attività di comunicazione che utilizzano media non convenzionali con l'obiettivo di raggiungere dei lead in un contatto quasi one to one. Secondo alcuni esperti, quando l'azienda vuole ottenere una connessione con il cliente, le attività BTL genererebbero un ROI migliore. Questi strumenti si rivolgono a specifici segmenti di mercato e i mezzi possono essere: relazioni pubbliche, sponsorizzazioni culturali, sociali e ambientali, promozioni, direct marketing, comunicazione a sostegno della *corporate identity*, ... (Lombardi, 2014)

Queste prime due classificazioni distinguono ciò che è facilmente percepibile dal pubblico e che in genere colpisce più facilmente la sfera emotiva, da ciò che non è immediatamente visibile e la cui comprensione non è semplice e intuitiva. Essa, infatti, si rivolge principalmente alla razionalità.

- *Through the line (TTL)*: attività di comunicazione che prevede un'azione sinergica tra i diversi strumenti a disposizione, con l'unione di strategie appartenenti sia alla sfera ATL sia alla sfera BTL. Non esiste un solo obiettivo, ma un mix di brand building per la massimizzazione della propria visibilità ed efficacia strategica. Questo genere di comunicazione viene facilitata grazie agli strumenti digitali che si hanno oggi a disposizione.

Infine, è possibile identificare in linea generale gli elementi che compongono il messaggio pubblicitario:

- Il *target*, ovvero il pubblico che si vuole intercettare attraverso la propria comunicazione.
- La *promise*, ovvero il vantaggio tangibile che il consumatore può ottenere grazie all'acquisto.
- La *reason why*, ovvero l'argomento che la pubblicità fornisce per rendere credibili i vantaggi promessi attraverso le *supporting evidence*.
- Il *tone of voice*, ovvero lo stile del messaggio e l'atmosfera generata dalla comunicazione.
- Il *consumer insight*, ovvero il legame tra prodotto e consumatore, includendo il suo giudizio personale in grado di rafforzare la promessa.
- Il *consumer response*, ovvero la reazione che si vuole ottenere dal consumatore (Facchetti, 2015).

Si identificano di seguito i principali mezzi a disposizione del comunicatore per attuare la strategia di comunicazione aziendale.

1.2.1 Vendita mediante personale e punto vendita

Per quanto riguarda la vendita mediante personale, si intende un'attività di comunicazione commerciale e di promozione del prodotto da parte di rappresentanti dell'azienda all'interno del punto vendita, con l'obiettivo di far provare e, successivamente, acquistare il prodotto al cliente, incrementando così le vendite in un determinato periodo di tempo. Questa tecnica di marketing si declina in base alla tipologia del prodotto e al target

di riferimento che si vuole intercettare e permette un contatto diretto e interattivo tra le persone, puntando a costruire un rapporto di fiducia.

Le tecniche a disposizione sono:

- Azioni di prezzo dirette (rendere disponibile per un periodo limitato di tempo un prodotto ad un prezzo inferiore).
- Azioni di prezzo indirette (ottenere lo sconto mediante la presentazione di un coupon o di un buono sconto).
- Operazioni a premio.
- Concorsi misti (richiedere un premio e contemporaneamente partecipare all'assegnazione di un premio maggiore) (Salicone, 2007).

Le attività promozionali possono essere applicate anche direttamente nel punto vendita, azione definita altrimenti POP (*Point of Purchase*). Le iniziative comprendono: offerta di coupon di sconto o tessere-sconto, utilizzo di espositori pensati ad hoc, esposizione di stand nei quali proporre campioni di prova o mostrare il funzionamento del prodotto, concorsi, offerte 3x2, ...

Tutte queste attività sono adatte per prodotti complessi e che necessitano spiegazioni specifiche o tecniche. Inoltre, grazie ad esse, il prodotto viene messo in risalto, distinguendosi così dalle marche concorrenti sugli scaffali e incrementando al contempo la stessa brand loyalty. Per una promozione in store ottimale, è necessario valutare attentamente i periodi e i luoghi in cui effettuarla. In base al prodotto, infatti, si devono identificare il luogo e il tempo più adeguati al genere del prodotto stesso, poiché si rivolge a un definito gruppo di destinatari, che rientra nel target obiettivo dell'impresa.

Il protagonista di questa attività è il promoter: sarà questa figura infatti a trasmettere l'immagine e i valori aziendali e verrà vista come fonte di informazioni sul prodotto. Pertanto, è necessaria una selezione accurata dei venditori, così come una loro preparazione approfondita. Il promotor, inoltre, dovrebbe possedere doti relazionali che permettano di avvicinare il cliente e soddisfare le sue esigenze e perplessità, aumentando, di conseguenza, anche la brand awareness del prodotto. I venditori possono essere dipendenti dell'impresa stessa o lavoratori autonomi, che non sono stipendiati ma che ricevono provvigioni sul venduto.

Alcuni presupposti per sfruttare al meglio questo genere di comunicazione possono essere la brevità della promozione, che permette una veloce misurabilità degli effetti ottenuti, così come la messa a disposizione del cliente di un surplus rispetto all'acquisto classico, come

campioncini, buoni sconto o punti premio. Ciò supporta la fidelizzazione di una clientela ben identificata, la quale tenderà a scegliere nuovamente il marchio data l'esperienza positiva che vissuta. È fondamentale che le attività promozionali siano coerenti con i valori aziendali, aggiungendo valore ai benefici del prodotto e coinvolgendo emotivamente il consumatore con il quale si entra in contatto.

Per quanto riguarda la comunicazione veicolata attraverso l'allestimento del punto vendita, esso deve riuscire a trasmettere emozioni e sensazioni al cliente che vi entra, rendendolo protagonista di un'esperienza che ricorderà per molto tempo e che lo porterà a ripetere la scelta, comunicando con lui attraverso tutti i sensi, dal suono agli odori, alle sollecitazioni sensoriali. Il punto vendita può essere visto sia come uno spazio dove vendere le proprie merci, sia come un'opportunità per veicolare un determinato messaggio o contenuto.

L'organizzazione strutturale può essere differente e può trattarsi di un negozio monomarca creato appositamente per esaltare ogni aspetto del brand e dei suoi prodotti, oppure può consistere in uno spazio all'interno di un punto vendita multimarca. In tutti i casi, rappresenta il momento in cui entrare in contatto diretto con il cliente. È necessario quindi cercare di soddisfare le differenti esigenze, trasmettendo i valori del brand e verificando di persona l'apprezzamento o meno per un determinato prodotto o servizio, coinvolgendo il cliente e raccogliendo informazioni e conoscenze utili all'impresa. Può rivelarsi anche il modo concreto e più efficace per fornire informazioni pratiche sul prodotto, sia sul suo metodo di utilizzo, sia sul processo di creazione ed elaborazione dello stesso.

Negli ultimi anni si è assistito a due principali orientamenti nella scelta dell'allestimento.

Da un lato la creazione o riproduzione del mondo della marca all'interno del punto vendita. La marca viene vista come un mondo con un suo sistema di valori, di icone ed emozioni che dovrebbero essere unici e che vengono riflessi nel punto vendita, trasmettendo la sua personalità e i suoi valori.

Dall'altro, la tendenza a enfatizzare la struttura fisica dei prodotti, neutralizzando lo spazio del negozio e rendendolo asettico (Fabris, 2003).

Pertanto, il punto vendita si trasforma esso stesso in messaggio e comunicazione e i punti di distribuzione diventano centri di socialità dove poter instaurare relazioni interpersonali fondamentali con il consumatore.

1.2.2 Stampa

Tra i mezzi inclusi nella stampa si possono distinguere quotidiani e periodici. Per quanto riguarda i quotidiani, solo La Repubblica e Il Corriere Della Sera possiedono una copertura

a livello nazionale, pertanto solitamente si scelgono i quotidiani locali come mezzo di comunicazione pubblicitaria quando si desidera agire su zone geografiche specifiche. Inoltre, è necessario considerare che il tempo è un fattore importante che influenza il quotidiano su vari aspetti. Da un lato, ci si riferisce al tempo di lettura, che va riducendosi sempre più, fino ad arrivare oggi a una media di 15 minuti. Dall'altro, ci si riferisce alla durata di validità delle notizie stesse poiché il giorno seguente all'uscita rende già superate le precedenti informazioni. Pertanto, i messaggi pubblicitari inseriti nei quotidiani, oltre a risentire della bassa qualità di stampa delle immagini, risentono anche dello scorrere veloce del tempo. Infine, nell'acquisto di inserti promozionali nella stampa il punto di collocazione è molto importante ed è necessario scegliere accuratamente anche il genere e l'inclinazione politica.

La seconda categoria è rappresentata dai periodici, i quali, utilizzando una carta di buona qualità, conferiscono maggiore confort alla visione di immagini a colori. Dato il loro formato, rimangono utilizzabili per più tempo e vengono letti da più persone differenti per età e sesso. Di conseguenza, il messaggio pubblicitario risente meno del tempo che scorre e può essere esposto a più persone. È importante considerare, però, che solitamente sono a tiratura nazionale, pertanto, se si vuole agire a livello locale, risulta essere una scelta complessa. Grazie alla specializzazione di alcune testate, è possibile però intercettare target di nicchia. Infine, se si acquistano inserti promozionali è necessario considerare lo stile e la tipologia del periodico (di cultura, politico, generalista) per rimanere coerenti con i valori del proprio marchio (Codeluppi, 2015).

Si possono identificare differenti tipologie di format, che possono essere adattati anche alla cartellonistica:

- Format con testimone: prevede un testimonial, che può essere un personaggio noto al pubblico, un modello convenzionale o un soggetto collettivo. In questo genere di format il consumatore può essere spinto all'acquisto grazie all'identificazione con il personaggio oppure può concentrarsi troppo sul testimonial da dimenticare il prodotto.
- Format realistico: riproduce quadretti di vita quotidiana reale, invitando lo spettatore a sentirsi parte della realtà raffigurata. Dall'altro lato, però, si ha una forte stereotipizzazione degli interpreti chiamati a rivestire i ruoli di genitori, figli, nonni...
- Format comparativo: utilizza il confronto di due o più prodotti di aziende concorrenti.
- Format simbolico: propone simboli creati dalla pubblicità stessa e con i quali si identifica.

- Format redazionale: prevede la stessa struttura di un articolo di giornale per dare l'impressione di proporre un resoconto "oggettivo" di una notizia e non di essere un messaggio pubblicitario.
- Format teaser: prevede la suddivisione in puntate e il passaggio da una puntata all'altra è scandito dalla semplice operazione del voltare pagina. Ciò accade quando le puntate dell'annuncio, in genere due, si trovano all'interno dello stesso numero di giornale (Arcangeli, 2015).

Per programmare la propria campagna su stampa, è possibile fare riferimento ai dati di diffusione pubblicati da ADS, Accertamento Diffusione Stampa. Si tratta di una società fondata nel 1975 con la collaborazione delle principali associazioni del settore e, come si può leggere nel sito ufficiale, "gli accertamenti ADS consistono nel controllo dei dati dichiarati dagli Editori che sottopongono le loro testate alle verifiche ADS. Detti accertamenti vengono attuati mediante due tipi di verifiche: la verifica interna avviene presso ciascun Editore o presso il suo Distributore Unico Nazionale incaricato della distribuzione delle pubblicazioni. La verifica esterna si effettua presso i distributori locali." Grazie a tale ente è possibile ottenere importanti informazioni riguardanti la tiratura media, la vendita in edicola, gli abbonamenti, la diffusione estera, ...

1.2.3 Manifesto

Agli inizi del 900 il manifesto veniva utilizzato principalmente dall'alta borghesia per rappresentare le proprie iniziative a favore della società, come circoli ricreativi, giornali, esposizioni, ... fino a quando la comunicazione sul manifesto si vide costretta a piegarsi alle rigide regole dell'epoca fascista, che puntava a mostrare uno stile di vita autarchico e ricco di elementi che richiamavano il consumismo. Negli anni '70, il manifesto venne utilizzato principalmente come mezzo di protesta e contestazione studentesca, a scopi politici e nelle mani del movimento hippy.

Oggi, nonostante la diminuzione del loro utilizzo, le affissioni come mezzo di comunicazione sono ancora presenti. L'immagine, infatti, si rivela essere un ottimo strumento per veicolare informazioni rapide, concise e cariche di significato.

Il formato del manifesto permette di essere visto da lontano, ma viene letto con rapidità e la sua ripetitività può fargli perdere d'efficacia in termini di stupore per il passante. Si adatta facilmente a campagne nazionali e locali e permette grande elasticità anche sulle modalità d'espressione, nonostante non permetta un'argomentazione strutturata del prodotto o servizio. Tale mezzo oggi porta, però, a risultati inferiori a livello d'efficacia rispetto alla

televisione, nonostante permetta di creare notorietà, ricordo e simpatia nel passante. È un formato particolarmente adatto per la presentazione di eventi specifici e solitamente è utile a ricordare uno spot televisivo o l'apertura imminente di un luogo. Inoltre, spinge all'acquisto di beni o servizi e contribuisce a consolidare la brand awareness e la presenza sul mercato del marchio. Solitamente, la posizione dei tabelloni, se strategicamente pensata, permette di intercettare il target in momenti particolarmente propizi, quando l'attenzione è alta. È necessario ricordare, però, che il messaggio che si vuole trasmettere deve sempre essere chiaro e coerente con l'obiettivo della promozione. Si ha a disposizione un formato apposito per una pubblicità che si presenta differente dalla stampa poiché si tratta di inserzioni alle quali vengono dedicate pochi secondi di lettura. Inoltre, è necessario il pagamento delle tasse per le affissioni, poiché i cartelloni collocati in città risultano posizionati sul suolo pubblico (Codeluppi, 2015).

Per calcolare il risultato ottenuto con un manifesto è possibile considerare la DEC (*Daily Circulation Effective*), la quale calcola il numero di veicoli e pedoni transitati vicino all'inserzione, con la possibilità di vedere l'affissione senza ostacoli visivi. Per approfondire ulteriormente i dati ottenuti, si può ricorrere all'EOI (*Eyes on Impression*), il quale rapporta le caratteristiche del manifesto con quelle dei passanti, con dati come età, occupazione, livello di istruzione, ... si potrà così restringere l'analisi di quante persone possono essere effettivamente intercettate grazie all'inserzione.

Infine, è possibile identificare tre formati:

- Poster: l'obiettivo è la promozione pubblicitaria, solitamente sono di forma rettangolare e orizzontale, e, con un formato di 6x3m, riescono a trasmettere un forte impatto visivo.
- Manifesto: l'obiettivo non è solo pubblicitario, bensì di comunicazione generale. La dimensione maggiormente utilizzata è 70x100cm, con un orientamento verticale.
- Locandina: ha molteplici obiettivi, tra i quali, informazione, pubblicità o propaganda. Solitamente viene distribuita a mano o esposta nei punti vendita e il suo formato non prevede una dimensione standard, poiché viene definita in base alle esigenze e al luogo di utilizzo.

1.2.4 Cinema

Il cinema è da sempre una fruizione rituale e collettiva: le persone si trovano sedute all'interno di una sala e condividono lo stesso desiderio di vedere un film, identificandosi in

un pubblico che oggi è per la maggior parte composto da giovani e giovanissimi. Il cinema resta un mezzo di comunicazione con delle specificità che lo rendono unico e in questi termini anche la pubblicità che esso trasmette lo diventa. Le potenzialità dell'essere trasmesso all'interno di una sala cinematografica sono molteplici. Tra queste si ha la possibilità di posizionare più accuratamente il prodotto data la presenza di un pubblico specifico e di fare promozione anche a livello locale, scegliendo determinate zone. Inoltre, si ha la possibilità di trasmettere il contenuto in un contesto meno disturbato rispetto ad altri mass media ottenendo anche un effetto migliorato grazie al grande schermo e all'impianto sonoro, che permettono alta qualità di trasmissione.

Lo spettatore sceglie il cinema non solo per vedere il film, ma anche per provare un'esperienza che lo coinvolga appieno. L'atmosfera e la possibilità di condividere contenuti con amici e familiari, scambiando opinioni su quanto visto, trasformano il cinema in un'occasione in grado di generare opportunità di socialità. Andare al cinema è già di per sé un'esperienza totale per lo spettatore, pertanto le forme pubblicitarie vengono maggiormente apprezzate se in grado di interagire e coinvolgere in maniera innovativa il pubblico al quale sono rivolte (Bellin, 2014).

I settori merceologici che sfruttano maggiormente la promozione nelle sale cinematografiche sono: automobili, alimentari, abbigliamento, bevande/alcolici, telecomunicazioni, media/editoria.

I momenti migliori per entrare in contatto con lo spettatore sono tre: prima dello spettacolo con l'arrivo al botteghino e l'accoglienza in sala; in sala durante l'attesa del film a luci accese; successivamente lo spettacolo in uscita dalla sala.

Da un lato, si possono sviluppare specifiche attività di comunicazione dedicate allo spazio fisico della sala cinematografica, come:

- Affissioni nei punti di maggiore afflusso e visibilità o allestimento di uno spazio specifico dedicato, definito "corner", nel quale vengono esposti prodotti, eseguite dimostrazioni o distribuiti gadget.
- Esposizioni per presentare i nuovi prodotti usciti sul mercato.
- Utilizzo del *Floor Graphic*, grazie al quale l'immagine principale si trova nella hall, le sponsorizzazioni sono ben distinguibili e le "orme" accompagnano lo spettatore nei suoi movimenti all'interno del cinema.
- Predisposizione di totem, ovvero dispositivi touch screen che veicolano contenuti multimediali interattivi: giochi, siti web, aree di approfondimento su prodotti e servizi.

- Ricorso al *direct marketing* attraverso un punto di passaggio nel quale il personale esegue indagini, interviste e fornisce informazioni sui modi d'uso del prodotto.
- Organizzazione di una serata ad inviti durante la quale, in una sala riservata, l'azienda offre ai clienti la visione di un film scelto fra le più importanti uscite del momento (Leto di Priolo, Salvemini, Timpone, 2010).

Dall'altro, è possibile identificare differenti modalità di promozione che si possono attuare all'interno della produzione cinematografica stessa:

a) *Product placement*

Ha visto molti dibattiti sulla sua applicabilità. In Italia venne vietato nel 2003 con una sentenza del TAR, poiché venne classificato come illegale data l'impossibilità da parte del telespettatore di riconoscere la natura pubblicitaria del messaggio. Nel 2006 il Parlamento Europeo, però, ha autorizzato la presenza di prodotti a scopo promozionale anche in televisione, nei filmati e nei programmi sportivi, purchè venga annunciata all'inizio, ogni 20 minuti e alla fine del programma. Oggi è possibile considerare il product placement come un medium a tutti gli effetti coerente con tutte le usuali e trasparenti prassi internazionali (Facchetti, 2015).

Si tratta di un'attività di comunicazione basata su una pubblicità indiretta, ovvero la collocazione di un prodotto o di una marca all'interno di una storia con un contenuto narrativo già costruito. Oggi l'obiettivo è legare la marca al contesto della storia conferendole maggiore centralità, a fronte di un corrispettivo aumento economico per l'azienda che pubblicizza il prodotto. È infatti una tipologia di pubblicità indiretta e unidirezionale, in grado di stimolare la notorietà della marca e definendone l'identità.

Il product placement può essere applicato in forme diverse:

- Visuale (*screen placement*), quando il logo è ben visibile in primo piano.
- Verbale (*script placement*), quando il marchio viene citato dal protagonista. È una tecnica molto incisiva ma meno utilizzata perché crea un'associazione tra brand e protagonista.
- Integrata (*plot placement*), quando il prodotto è collocato direttamente nella trama. Nasce così una collaborazione tra azienda e produzione, che permette al prodotto di risultare più coerente nel film, diventando parte della storia.

Ulteriore specificazione è possibile farla per i posizionamenti "unsponsored" o "culturali". Questi, infatti, hanno l'obiettivo di contribuire semplicemente allo sfondo della narrazione, oppure di creare personaggi, evidenziare determinate caratteristiche o inquadrare un

periodo storico preciso. Ulteriore obiettivo può essere quello di veicolare critiche negative nei confronti della società dei consumi, attraverso l'utilizzo scorretto o la distruzione del prodotto da parte del personaggio (Facchetti, 2015).

b) *Branded short movie*

Si riferisce a cortometraggi in cui la marca stessa diventa produttrice di storie, con l'obiettivo di aumentare la brand image. Il controllo dell'azienda è esclusivo per tutti gli aspetti realizzativi, evitando quindi il rischio di elaborare inserimenti forzati o che potrebbero apparire poco credibili dal pubblico. I costi sono elevati ma il ritorno in termini di brand building può essere maggiore rispetto al product placement.

c) *Transmedia storytelling*

In questo formato tutti gli elementi di un prodotto vengono suddivisi su molteplici canali e durante diverse fasi temporali. Ciò permette un maggior coinvolgimento dello spettatore poiché viene stimolato a ricostruire l'esperienza nel suo complesso. Questa tecnica è molto frequente nel mondo delle serie televisive: in rete si creano spontaneamente delle comunità di follower nelle quali ci si scambiano le informazioni raccolte per ipotizzare i possibili sviluppi della trama. I metodi di ingaggio più utilizzati sono interviste agli attori, newsletter, trailer degli episodi, scene del dietro le quinte, forum di discussione, vendita del merchandising, fan group brandizzati su Facebook, ... è uno strumento efficace perché prevede un approccio sinergico e integrato tra i media e tramite questi strumenti il brand prende lentamente forma nella mente del consumatore e adatta la sua comunicazione al tempo e alle tecnologie, con l'obiettivo di mantenere un contatto diretto e un dialogo continuo con i propri spettatori (Lombardi, 2014).

Grazie a questa modalità di comunicazione è possibile diminuire il costo per contatto sin dalla prima uscita del film, raggiungendo un target chiaro e specifico, che rimane attento durante tutta la trasmissione del film. Inoltre, l'associazione del prodotto alla storia narrativa o a un personaggio specifico permette di incrementare la notorietà e la fiducia nei confronti del brand.

Sicuramente l'arrivo del digitale ha permesso al cinema di diventare un mezzo di diffusione pubblicitario più accessibile anche ad aziende di dimensioni ridotte. In particolare, l'inserzione viene spedita telematicamente, non essendo più necessaria la produzione di copie e il successivo invio delle pizze alle differenti sale, con una conseguente riduzione dei costi. Ancora, il digitale permette di rendere più flessibili i tempi di produzione, dato che lo spot può essere ripreso nella stessa forma proposta su altre piattaforme e l'inserito

pubblicitario può essere inviato anche solo settantadue ore prima della messa in onda, non più un mese prima. Inoltre, è ora possibile scegliere il film specifico al quale abbinare il proprio spot pubblicitario, selezionando il periodo maggiormente favorevole per l'azienda e declinando l'inserzione su base geografica e per fascia oraria. Tutto ciò rende più precisa l'intercettazione di un pubblico specifico, d'interesse per l'azienda. Ulteriore importante possibilità offerta dal digitale è la postproduzione, grazie alla quale è possibile correggere errori, inserire effetti speciali, rendere tridimensionale un prodotto, unire fotogrammi tra loro diversi, ecc.

Anche se per molto tempo il cinema non è stato propenso a convertirsi totalmente al digitale, dal 2014 non si produce più pellicola cinematografica.

1.2.5 Radio

La radio è stato il primo medium a portare la voce della marca nelle abitazioni a livello sia nazionale sia locale, e le sue caratteristiche di flessibilità, rapidità e interattività l'hanno resa un mezzo unico rispetto agli altri. Dato che l'utente radiofonico ascolta la radio in maniera dispersiva, la creatività radiofonica deve riuscire a catturare la sua attenzione in poco tempo, soprattutto con attività che lo coinvolgano in prima persona. Infatti, caratteristica fondamentale della radio è la capacità evocativa di un parlato preciso che, assieme all'utilizzo della musica, permetta di stabilire un rapporto quasi intimo con l'ascoltatore, conferendo anche maggiore credibilità ai messaggi trasmessi. Proprio la possibilità di intercettare target specifici, coinvolgerli ed emozionarli ha portato recentemente a un aumento degli investimenti sulla promozione in radio.

Nella scelta degli spazi per l'inserzione, si hanno fasce orarie specifiche più favorevoli, come quella del drive-time, durante la quale è possibile raggiungere un target di consumatori con maggiori capacità di spesa e d'acquisto.

Uno dei grandi problemi che si riscontra nella pubblicità in radio è che gli spot devono essere ricordati, dato che non c'è la possibilità di mostrare immagini. Si usa quindi spesso come reminder della televisione o di un altro mezzo di comunicazione, trasmettendo in entrambi i canali la stessa trasmissione e mantenendo una certa continuità e coerenza. Quelli della radio sono messaggi molto cognitivi e razionali e sono particolarmente indicati per le promozioni rapide e intense, come la comunicazione di offerte a breve termine o eventi imminenti. Il contenuto del messaggio, essendo privo della parte visiva, richiede la capacità di creare immagini attraverso le parole, soprattutto per creare una promozione efficace che rimanga impressa nell'ascoltatore (Menduni, 2016).

Generalmente gli spot durano all'incirca 30 secondi ed è possibile pianificare fino a 12 inserzioni al giorno. Il costo varia molto in base all'emittente, alla quantità di spot ma anche alla loro durata. Elemento da considerare è sicuramente il genere della radio sulla quale si vuole promuovere il proprio prodotto, per poter rimanere coerentemente in linea con la *brand identity*.

La radio continua ad essere un mezzo largamente scelto dalla popolazione italiana, anche per la sua elevata credibilità da parte del pubblico rispetto ad altri medium classici, arrivando fino a più di un 80% di penetrazione nel 2017.

Le modalità di comunicazione radiofonica possono essere:

- "Due In Uno": prevede la divisione in due dello spot. Una prima parte è composta dall'entertainment, in cui si attira l'attenzione con un'idea divertente, seguita poi dalla seconda parte, di marketing, in cui è la marca che parla esplicitando il brief.
- Radio "Musical": prevede la composizione di una mini opera musicale ideata non solo per suscitare il ricordo nell'ascoltatore, ma anche per sorprenderlo e intrattenerlo.
- Radio "Contenitore": prevede la citazione esplicita di idee realizzate in altri contesti mantenendo un effetto sorprendente per l'ascoltatore.
- Radio "Sketch": comprende una narrazione che dà vita a incongruenze e situazioni comiche di grande forza anche per comunicare a target poco sofisticati, attraverso l'utilizzo dell'ironia.
- "Radio Su Radio": comprende spot in cui la creatività è incentrata sul mezzo stesso su cui si sviluppa.
- Sponsorizzazione di prodotti informativi, programmi di nicchia, citazioni: si tratta di spot che vengono eseguiti durante momenti di ascolto con un'elevata attenzione dell'ascoltatore (news, meteo, traffico, ...) e sono particolarmente efficaci se ripetuti nel tempo. In particolare, le citazioni prevedono messaggi promozionali ideati con la collaborazione del cliente e registrati con le voci ufficiali della radio. Sono posizionati fuori dai cluster pubblicitari e collocati in concomitanza dei programmi della radio (Lombardi, 2014).

Per ottenere informazioni riguardo alla diffusione e ai dati di ascolto della radio italiana, a partire dal 2018 è nata una società composta dai principali emittenti pubblici e privati, nominata Tavolo Editori Radio (TER). Come si può leggere dal sito ufficiale "si tratta di un'indagine campionaria sul territorio nazionale italiano della popolazione a partire dai 14 anni, sull'ascolto delle emittenti radiofoniche pubbliche e private, nazionali e locali,

ricavando dati sul numero, la composizione e il profilo degli ascoltatori. L'indagine consiste nel chiedere a ciascun intervistato quali sono stati i suoi comportamenti di ascolto del mezzo Radio nel periodo recente (ultimi 7 giorni), e di attribuire, per fasce orarie e per singolo quarto d'ora della giornata, gli ascolti del mezzo alle specifiche emittenti ascoltate."

1.2.6 Televisione

Lo spot resta l'esempio di linguaggio pubblicitario più conosciuto e studiato poiché la televisione si identifica come uno dei mezzi di comunicazione più potenti e attuali. Proprio come la radio, è entrata nelle abitazioni di ciascuno riuscendo così a raggiungere un pubblico molto ampio e, di conseguenza, anche difficilmente segmentabile se non attraverso la scelta di specifiche fasce orarie. Ad oggi sono molte le aziende che hanno deciso di investire in messaggi promozionali televisivi, aumentando così l'affollamento di inserzionisti e rendendo difficile mettere in risalto uno spot rispetto a un altro.

Lo spot dura solitamente dai 30 ai 40 secondi e i costi variano in base alla fascia oraria: le più richieste sono quelle del *prime time* (prima serata) e *l'essence prime time*, dopo il tg serale, momento che porta sempre molti ascolti e in cui l'attenzione è ancora molto alta.

Alberto Pastore e Maria Vernuccio definiscono le seguenti principali modalità di pubblicizzazione televisiva (Pastore, Vernuccio, 2008):

a) Spot

Si intendono inserti di pochi secondi, all'incirca venti, raggruppati nei break. Si possono avere anche una serie di puntate nelle quali si raccontano storie recitate dai medesimi personaggi in episodi in sé conclusi.

Si compongono principalmente di tre elementi: immagine, musica e parole. Le immagini giocano molto sui colori e sui relativi significati, così come la musica è in grado di evocare determinate emozioni nello spettatore, mentre le parole hanno la capacità di lasciar impresso il messaggio pubblicitario nei ricordi dell'utente.

Gli spot pubblicitari sono tra i metodi più utilizzati dalle aziende, ma sono anche i più costosi e ciò rappresenta una grande barriera all'ingresso per molte imprese. Inoltre, è necessario selezionare accuratamente il momento e il canale in cui si vuole mandare in onda la promozione, elemento utile per intercettare un determinato target. Ciò è importante soprattutto se si considerano canali tematici i quali, di conseguenza, si rivolgono a determinati utenti e richiedono anche strutture e linguaggi differenziati.

Una tipologia specifica dello spot pubblicitario è il "Brand Spot". Con questo termine si intende la pubblicità effettuata all'interno di un programma che prevede una narrazione.

All'inizio del programma è necessario specificare che vengono inseriti prodotti a scopo pubblicitario e al termine scrivere il nome degli sponsor.

Si possono poi avere filmati che promuovono trasmissioni televisive trasmesse sulla stessa rete e che vengono definiti "Promo" così come un formato di "Autopubblicità" nelle quali l'inserzionista e il proprietario della rete di trasmissione coincidono.

Infine, una tipologia specifica di spot si ha con le "Campagne sociali", veri e propri messaggi promozionali nei quali l'obiettivo è sensibilizzare il pubblico su argomenti di interesse sociale.

b) Televendite e telepromozioni

Si intende un inserto promozionale piuttosto breve all'interno di una trasmissione.

In particolare, la televendita si differenzia per una maggior durata, non ospita concorsi e l'ultima parte è riservata a un'offerta di vendita esclusiva, che non dev'essere presente anche sui canali di vendita tradizionali. Non si possono effettuare concorsi o giochi a premio e, ad oggi, sono trasmesse solo dalle reti commerciali.

La telepromozione propone giochi a premi con la partecipazione del pubblico, così come una promozione o un inserto nel quale spiega approfonditamente le caratteristiche del prodotto offerto.

La telepromozione dura dai 30 ai 120 secondi, mentre la durata minima della televendita è di 180 secondi. Come lo spot, la telepromozione viene trasmessa in televisione o in radio e spesso ricorre all'utilizzo di testimonial. La durata della telepromozione, però, è nettamente superiore e, soprattutto, non si basa mai sull'emotività, bensì il messaggio rimane prettamente razionale. Attraverso un tempo più prolungato e una spiegazione fluida, quindi, è possibile dimostrare chiaramente anche gli impieghi più complessi a un pubblico vasto ed eterogeneo, che non è esperto del settore (Bellin, 2014).

c) Diario

Si tratta di un breve annuncio comprensivo del logo della rete emittente, che precede il break o il promo, in forma di comunicati commerciali della durata di 5 o 7 secondi che vengono trasmessi solo dalle reti commerciali. Sono pianificati giornalmente e sono mono-cliente.

Modalità simili sono il "7x7", i quali possiedono la stessa struttura del diario ma vengono posizionati solo al termine del break pubblicitario. Anch'essi vengono trasmessi solo dalle reti commerciali. Infine, si ha il formato "Farfalle", il quale viene trasmesso dalla Rai e ha una durata di sette secondi. Si trova all'inizio dei break pubblicitari solo nelle fasce di trasmissione del prime time e può promuovere soltanto un brand alla settimana.

d) Inviti all'ascolto

Con questo formato l'inserzionista ricorda di aver offerto il programma appena concluso attraverso un messaggio di breve durata. Si trova all'inizio o alla fine di un programma e si possono identificare alcune tipologie, quali:

- Inviti all'ascolto *billboard*: vengono posizionati all'inizio o al termine di un programma.
- Inviti all'ascolto promo: vengono posizionati all'inizio o al termine di un promo.
- Inviti all'ascolto *jingle*: vengono posizionati all'inizio o al termine del break in programmi sponsorizzati dall'inserzionista.
- Citazioni: vengono posizionati all'inizio o al termine di un programma o di un promo, ma qui non compare alcun riferimento al prodotto, né a livello visivo né a livello verbale (Pastore, Vernuccio, 2008).

e) Sovrimpressioni (*Animated Sponsor Icon*)

Attraverso questo formato il nome e il logo dell'inserzionista appaiono durante una trasmissione, con un breve suono che richiami l'attenzione dello spettatore perché legga quanto apparso.

Auditel è il mezzo che permette di conoscere i dati di ascolto della televisione. Si tratta di un ente fondato nel 1984 e, ad oggi, composto da soci quali RAI (Radio Televisione Italiana), RTI (Reti Televisive Italiane); UPA (Utenti Pubblicità Associati); Assap Servizi, La7, Confindustria Radio Televisioni, FIEG (Federazione Italiana Editori Giornali). L'indagine viene effettuata su un panel di più di 15 mila famiglie e i dati forniti riguardano audience, share e penetrazione. Le famiglie, rappresentative della popolazione italiana, vengono dotate di uno strumento definito "meter" nel quale si inseriscono dati sul numero di quante e quali persone si trovano davanti al televisore ogni volta che viene acceso. In particolare, Auditel fornisce ogni mattina l'analisi degli ascolti del giorno precedente, con una stima sugli spettatori per i vari programmi. Tali dati permettono quindi un confronto tra le prestazioni di ciascun programma o attore. In totale sono 380 le emittenti televisive studiate e, recentemente, sono stati aggiunti dati anche per la televisione in streaming, i dispositivi mobili e on demand. Esistono, però, alcune criticità dello strumento, come l'accensione non costante del meter da parte delle famiglie o il cambiamento delle caratteristiche strutturali familiari connesse anche alle abitudini di ascolto. A porre l'attendibilità di Auditel a ripetute contestazioni è stato anche lo scandalo di violazione della privacy nel 2015, con la diffusione dei dati personali delle famiglie che partecipavano alla rilevazione. Infine, per una corretta valutazione dei risultati ottenuti, è necessario considerare come non sia l'ampiezza del

campione a fare la differenza, ma la sua ponderazione, ovvero la capacità di rappresentare correttamente e coerentemente le stratificazioni del paese (Menduni, 2016).

1.2.7 Web

Per pubblicità in Internet si intendono tutte le forme di messaggi commerciali diffusi online. Internet può creare ingaggio e relazione, aumentare la fidelizzazione del cliente e creare appartenenza. La pubblicità su Internet risulta fondamentale per comunicare con pubblici informati e con opinion leader del settore, in grado di influenzare con le proprie scelte i loro follower. In Internet il cliente non è un agente passivo, bensì ha la possibilità di selezionare i messaggi ricevuti per decidere quali ascoltare, diventando un fruitore attivo. Di conseguenza, il focus d'interesse si sposta dalla conoscenza quantitativa del numero di persone intercettate, alle caratteristiche specifiche delle stesse, identificando individui con caratteristiche uniche e definite. Il target pertanto diventa estremamente eterogeneo e ciò richiede più versioni dello stesso messaggio perché risulti adeguato a ciascuna personalità. Le principali forme di promozione online sono:

a) *Web banner*

Si intendono annunci composti da immagini e testi brevi, cliccabili, con lo scopo di indirizzare il navigatore verso una pagina prescelta, definita landing page. Possono occupare uno spazio all'interno di una pagina internet o apparire sovrapposti alla pagina, proprio come un pop-up (Bellin, 2014). I banner possono essere:

- statici: quando presentano un semplice messaggio pubblicitario;
- dinamici: quando si utilizzano figure in movimento che cercano di catturare maggiormente l'attenzione dell'utente;
- interattivi: quando propongono di compiere una determinata azione all'utente.

I formati di web banner possono essere distinti in base alle differenti tipologie di azioni interattive che si attivano con gli spettatori. Si possono identificare:

- *Pre-roll*: annuncio inserito sul video di un canale con un numero consistente di follower (per esempio su YouTube). L'annuncio può essere di quindici o trenta secondi prima di un video clip (*pre-roll*), durante (*mid-roll*) o dopo (*post-roll*). A volte, se cliccato, direziona gli spettatori su un altro sito, con il rischio, però, che i navigatori si spazientiscano perché il contenuto viene bloccato. Con questo formato è possibile ottenere statistiche affidabili quantitative e qualitative sull'audience.
- *Interactive*: simile al *pre-roll* ma offre la possibilità allo spettatore di interagire, con attività quali inserire il codice postale o giocare brevemente online. L'annuncio può

persistere per più di quindici o trenta secondi se uno spettatore interagisce con esso. È altamente personalizzabile, lascia gli spettatori con un forte ricordo del marchio e raccoglie più dati sugli spettatori che interagiscono rispetto al *pre-roll*, anche se è un formato supportato da pochi editori web.

- *Overlay*: testo inserito all'interno del filmato che appare sulla parte superiore o inferiore del video, mentre il filmato prosegue, senza mai interromperlo. In genere i visitatori possono cliccarlo per espandere l'annuncio o andare sul sito dell'inserzionista. Alcuni utenti però potrebbero trovare questo formato come un elemento di disturbo o non accorgersi che si tratta di annunci pubblicitari.
- *Invitation*: invito all'ascolto che appare fuori dalla finestra video. Non è invadente come un *overlay*, può essere mirata a un pubblico particolare e programmata a comparire in momenti in cui gli spettatori sono più disposti a cliccare. È però più facile da ignorare da parte degli spettatori.
- *Companion*: banner statico che compare a fianco del *video player*. Appare contemporaneamente ad un altro annuncio dallo stesso sponsor. Fornisce all'utente un messaggio riguardante il brand per tutta la durata del video e lo invita a cliccare sul sito dell'inserzionista o ad ampliare una finestra pop-up. Il suo uso è limitato a campagne personalizzate (Bellin, 2014).

b) *Pay per click*

Si tratta di un formato pubblicitario attivo nei motori di ricerca che si svolge tramite parole chiave, con annunci collocati in zone visibili della pagina, sotto o a fianco al box del motore di ricerca. Le parole chiave, quando cercate, permettono la visualizzazione dell'annuncio, il quale è collegato a una landing page e il budget del committente viene scalato ogni volta che l'utente clicca sulla propria inserzione, non quando questa compare solamente.

Tale meccanismo è collegato al concetto di *redemption*: la campagna è efficace quanto più alto è il rapporto tra visualizzazioni e click. Si tratta di una riprova del fatto che l'annuncio pubblicitario è comparso nel momento in cui l'utente stava cercando informazioni su quel prodotto o servizio e ad indicarlo è proprio il click. È bene sottolineare che il click da un lato corrisponde ad un elemento di interesse verso ciò che viene pubblicizzato, dall'altro, però, non garantisce alcuna certezza che vi sia un desiderio o un'intenzione di acquisto (Bellin, 2014).

c) *Direct Emailing Marketing (DEM)*

Consiste in un invio massivo dello stesso messaggio ad un cluster definito di destinatari di cui si conosce l'indirizzo e-mail, pertanto è una modalità che dev'essere impiegata quando si ha ben chiaro il target di riferimento. Per raggiungere le persone corrette è necessario avere un database profilato e strutturato in un certo modo con le caratteristiche d'interesse che il target deve possedere.

Si tratta di un meccanismo legato al concetto di *funnel*, poiché si cerca di portare gli utenti *unknown* ad essere dei *lead*. Il database iniziale si può acquistare oppure è possibile posizionare nel proprio sito la sezione "iscriviti alla newsletter". Lentamente si costruirà così un database di persone che si sono iscritte volontariamente e, successivamente, si potranno contattare altri potenziali clienti che risultano affini con gli iscritti alla newsletter.

Gli obiettivi del *direct emailing marketing* sono acquisire nuovi clienti e fidelizzare quelli già definiti, solitamente con sconti privati. Inoltre, è possibile tentare di recuperare i clienti persi, ovvero coloro che lo sono già stati una volta e per i quali il DEM si rivela essere lo strumento adeguato a portarli a scegliere nuovamente il brand.

Il buon risultato di questo strumento è legato alla qualità del contatto e non all'invio massivo di e-mail. Infatti, ogni DEM si declina in base alle risposte ottenute, così da rendere l'informazione il più possibile in linea con il target di riferimento. Se si segmenta l'offerta si avranno maggiori possibilità di ricevere feedback positivi e di intercettare un target specifico: si parla pertanto di verticalizzazione dell'offerta.

I messaggi di *direct emailing marketing* devono essere inviati in fasce orarie specifiche e, nel caso in cui il database appartenga all'azienda, è previsto un costo in base al numero di apertura e lettura del messaggio, non nel caso in cui questo venga respinto (Lombardi, 2014).

d) Pubblicità sui social network

Si tratta di campagne realizzate specificatamente per i social network. Possono essere *web-banner*, *pay-per-click* o altri strumenti, che hanno il vantaggio di poter realizzare una propria campagna mirata seguendo specifiche caratteristiche come cluster di età, interesse, provenienza geografica, ...I social creano una comunicazione diretta tra utente e azienda, grazie alla quale è possibile generare nuovi lead e ottenere feedback dai clienti.

- Facebook: oggi è la piattaforma cardine per la visibilità del messaggio. È un "social screen" dove gli utenti sono sempre presenti, spesso in modo passivo e distratto, ma osservano, vedono e decidono quando intervenire. Una sua caratteristica principale sono le numerose applicazioni che consentono agli utenti di vivere esperienze di

intrattenimento, di usufruire di servizi di utilità o partecipare a una causa che sostenga un ideale. I gruppi e le community che si formano spontaneamente su Facebook sono un potenziale patrimonio di conoscenza e creatività al quale l'azienda può facilmente accedere. Questa piattaforma può essere utile anche per creare traffico di utenti verso le piattaforme di e-commerce, trasformando quindi attività di *engagement* in atti di acquisto. Inoltre, Facebook a volte può diventare un canale rilevante per la diffusione di messaggi che promuovono azioni concrete finalizzate al cambiamento delle abitudini sociali. Per poter aumentare la propria community o cerchia di amici è necessario non solo investire in pubblicità ma, soprattutto, creare contenuti rilevanti per gli utenti che portino ad interazione e coinvolgimento (Lombardi, 2014).

- LinkedIn: si tratta di una piattaforma social con l'obiettivo di far nascere reti e collegamenti professionali. Per alcuni brand un social network come LinkedIn, dedicato quindi principalmente ai professionisti, rappresenta un'opportunità di business dato il potere d'acquisto della maggior parte degli utenti e un reddito spendibile potenzialmente sopra la media. Inoltre, Google indicizza le pagine LinkedIn, pertanto, se la pagina aziendale è ben ottimizzata, può risultare nelle ricerche secondo le parole chiave scelte.

Per la tipologia di settore che si intercetta, ovvero il B2B, questa piattaforma tende ad essere utilizzata per aumentare la brand awareness, promuovere eventi, incrementare la lead generation, il tutto attraverso un tono che solitamente è di tipo formale. È inoltre possibile creare gruppi specifici, grazie ai quali l'azienda può incrementare l'interazione, creando conversazioni che possono essere utili a tutti i membri del gruppo. Infine, è possibile creare inserzioni sponsorizzate attraverso aggiornamenti della pagina, che compariranno nei feed del target scelto, oppure con contenuti sponsorizzati diretti, ovvero, contenuti creati con la modalità gestione campagne di LinkedIn (Lombardi, 2014).

- Twitter: questa piattaforma prevede un servizio di microblogging, nel quale gli utenti comunicano attraverso "tweet", ovvero messaggi con una lunghezza massima di 280 caratteri. L'insieme dei messaggi di status pubblicati dagli utenti costituisce materiale utile che può essere utilizzato dalle aziende. Grazie alla sua natura, infatti, Twitter può rivelarsi uno strumento fortemente creativo per esplorare nuove modalità di interazione. Inoltre, la piattaforma permette di ascoltare le conversazioni più rilevanti

in un preciso momento e intervenire per dare il proprio punto di vista. Spesso su questo social gli utenti discutono di prodotti che hanno testato e, pertanto, può rivelarsi uno strumento adeguato a offrire supporto ai propri clienti (Lombardi, 2014).

- Instagram: si tratta di una piattaforma social che intercetta per la maggior parte ragazzi in una fascia d'età che va dai 25 ai 35 anni. Instagram consente agli utenti di esprimere le proprie doti creative raccontando le loro esperienze, storie e sensazioni attraverso la condivisione di immagini, accompagnate da hashtag inerenti. I brand propongono quindi il proprio lato più inedito, consentendo agli utenti di interpretare in modo autentico l'essenza della personalità e del credo di marca. È necessario, però, conoscere i dati demografici dell'utente target e avere uno stile ben chiaro e rappresentativo dell'identità di marca, dato che il lato visual è parte integrante del social. Proprio per questo motivo, si ha la possibilità di coinvolgere maggiormente gli utenti target attraverso anche un tono tendenzialmente informale.

Solitamente questa piattaforma viene scelta per mostrare il “dietro le quinte” aziendale e il team nella fase di lavoro o svago, contenuti che raccontano i valori del brand, materiale d'intrattenimento, cooperazioni con altri player del settore o prodotti creati ad hoc per specifici clienti. Una particolarità di Instagram è la possibilità di utilizzare differenti filtri per scattare le foto e abbinare determinati hashtag al contenuto. Quest'ultimi sono cliccabili e raggruppano in un'unica pagina immagini con lo stesso tema.

Infine, anche il ricorso a un influencer che promuova il proprio brand, attraverso contenuti sponsorizzati può rivelarsi vantaggioso. Gli influencer, infatti, sono in grado di indirizzare gusti e comportamenti dei propri follower, ma è necessario sceglierli accuratamente per identificare la personalità che sia in grado di rispecchiare coerentemente i valori aziendali (Lombardi, 2014).

Per poter misurare i risultati ottenuti attraverso i social network, è necessario fissare degli obiettivi chiari e specifici, come per esempio, l'aumento dei like alla propria pagina, l'incremento della *brand awareness*, il miglioramento del customer service, ... Ogni obiettivo avrà quindi delle metriche specifiche che consentiranno di raggiungerlo, intendendo indicazioni come *reach*, traffico, *engagement*, ... Tutti i dati ottenuti alla fine di ogni campagna verranno quindi analizzati e descritti in un report dedicato, nel quale si spiegheranno e commenteranno i risultati ottenuti.

Con lo stesso obiettivo di misurare i risultati, si possono utilizzare anche strumenti come Google Analytics, un software erogato da Google e che viene integrato al proprio dominio attraverso un codice di tracciamento JavaScript. Esso permette di analizzare e tracciare il comportamento degli utenti online, ottenendo statistiche su come e quanto essi abbiano interagito con il proprio sito o piattaforma web. Attraverso Google Analytics è possibile ottenere dati esaustivi sulla tipologia di visitatore e le sue caratteristiche, così come sull'andamento di campagne online di web marketing e sulle piattaforme social.

È necessario ricordare che le piattaforme social appartengono agli individui. Sono le persone, non le marche, ad averne la piena giurisdizione. La marca deve quindi mostrare il suo aspetto più umano, costruendo empatia con gli utenti, esprimendo parte della sua identità in modo dinamico, autentico ed esaltando la propria creatività.

Concetto che caratterizza Internet è la "viralizzazione": il messaggio che si desidera veicolare in rete e che si deve associare alla propria marca deve venire avvolto da un contenuto intrigante per poter diventare virale. Il marketing virale si presenta come una vera e propria strategia di comunicazione che non richiede un budget elevato ma che può apportare una visibilità consistente (Minestrone, 2010). Nella diffusione dei contenuti in rete le persone svolgono un ruolo attivo rielaborando e risemantizzando il contenuto stesso ad ogni passaggio. Più sussistono presupposti per una libera interpretazione e personalizzazione del contenuto digitale, più aumentano le probabilità di una sua diffusione virale. Un contenuto in rete è tanto più coinvolgente quanto più è percepito dal ricevente come originale e inaspettato. I tre fattori che favoriscono la circolazione delle idee in rete sono:

- importanza: l'idea deve intrigare il ricevente con un messaggio rilevante;
- ambiguità: il contenuto deve offrire all'utente la possibilità di stupire piacevolmente la sua rete di conoscenze o innescare la dinamica della speculazione, ovvero far sorgere nello spettatore la domanda "ma è vero?";
- personalizzazione: l'azione digitale sarà tanto più virale quanto più offrirà a ciascun utente la possibilità di poterla modificare e personalizzare (Lombardi, 2014).

I media sociali offrono agli individui l'opportunità di esprimere la loro componente partecipativa e di sentirsi parte integrante di un progetto che li coinvolge direttamente. Brand e audience si alleano in un rapporto di collaborazione per il raggiungimento di obiettivi comuni. Il digitale moltiplica i canali, si integra con i media tradizionali e dà la possibilità al singolo di essere produttore di contenuti. Si parla infatti di "protagonismo spettatoriale

creativo”, a indicare come lo spettatore, oltre a essere tale, produca anche contenuti audio e video. Ciò può portare all’attivazione di un data mining da parte dell’azienda, ovvero una ricerca in rete di tutte le idee derivanti dagli utenti, che si possono rivelare ottime informazioni per comprendere i gusti degli spettatori e validi suggerimenti per il miglioramento del prodotto.

La comunicazione sui social media ha portato a cambiamenti importanti. Tutti, infatti, possono ora dare vita a una situazione di crisi o avviare effetti moltiplicatori o dannosi per l’azienda. Essi diventano, pertanto, un luogo in cui partecipare, scrivere, comunicare, essere protagonisti (Facchetti, 2015). La comunicazione online mette in contatto milioni di utenti e richiede una capacità di risposta immediata, utilizzando una scrittura che non prevede le stesse strutture del cartaceo. Il testo, infatti, non è lineare e punta all’essenzialità con, al suo interno, rimandi ad altri contenuti multimediali. Diventa fondamentale essere sempre connessi per partecipare alle communities, identificando i trend in atto e considerando l’utente come una persona con la quale instaurare un dialogo attraverso contenuti informativi e di suo interesse.

1.2.8 Media non convenzionali

Si intendono tutte le attività classificate “below the line”, quali:

a) Guerrilla Marketing

Si riferisce a un genere di pubblicità innovativa che non segue le modalità di promozione tradizionali. Si trova principalmente nelle creazioni della street art ma può essere applicata nelle forme e nei mezzi più differenti come strade, muri, panchine, fondi di bicchieri, corpo umano, ...

Il termine deriva dal settore militare e indica una tecnica di combattimento a “basso costo” praticata dai civili che, non possedendo le stesse armi e le stesse qualità dei grandi eserciti, dovevano giocare d’astuzia. Il concetto fu formulato per la prima volta nel 1984 da Jay Conrad Levinson con l’obiettivo di individuare una modalità di promozione che utilizzasse tecniche non convenzionali e che permettesse di fare marketing anche con un budget ridotto rispetto ai grandi player di mercato che comunicavano sui principali mass media.

Il Guerrilla Marketing è infatti una promozione che si può creare anche senza avere a disposizione un grande budget ed è in grado di colpire lo spettatore nel momento in cui abbassa le difese nei confronti della pubblicità. Ha spesso un seguito nei media, con la possibilità di diventare virale e avere quindi particolare successo. Pertanto, una delle conseguenze positive che si genereranno dal mettere in atto questa attività promozionale,

sarà la visibilità ottenuta sulla marca e sul brand, in particolare con la circolazione e la viralizzazione del contenuto sul web, ma anche attirando l'attenzione dei media tradizionali. Come tutti gli eventi inaspettati, sa cogliere di sorpresa lo spettatore, che colpito dalla performance, saprà ricordare molto più facilmente il brand che ne era autore.

Un elemento da considerare sono le norme e le leggi da seguire nel caso in cui si voglia attuare l'attività in spazi pubblici o particolari. Ciò che conta comunque è l'idea da trasmettere, che deve essere sufficientemente originale e che porti l'azienda ad uscire dalla consuetudine del suo settore, per trovare modalità alternative con cui trasmettere il suo messaggio e con l'obiettivo di stimolare la curiosità.

Oggi sempre più brand ricorrono a questa forma di comunicazione perché crea una risonanza importante e sa coinvolgere e ingaggiare direttamente il pubblico esattamente nei momenti in cui *l'advertising consciousness* è abbassata. La comunicazione pertanto viene rivista in un'ottica creativa e *pull*. È necessario porre attenzione alla tipologia di prodotto per il quale viene ideata una campagna di questo genere poiché non tutte le categorie merceologiche sono adatte. Solo successivamente il termine della campagna verrà spiegato il significato originale a tutto il pubblico, trasformandosi in un evento memorabile sia per i presenti sia per i media (Minestrone, 2010).

b) Distribuzione di volantini pubblicitari

I volantini pubblicitari possono essere distribuiti a mano o lasciati nella cassetta della posta delle diverse abitazioni che rientrano in una determinata area geografica, permettendo in ogni caso di raggiungere un pubblico ampio e capillare.

Nel caso della distribuzione *hand to hand*, dopo aver accuratamente selezionato l'area geografica d'interesse, grande importanza è data alla persona che distribuisce fisicamente il volantino, poiché è la prima che deve selezionare l'obiettivo, soprattutto quando il target è specifico. Può avvenire sia nei centri cittadini, ma anche durante eventi come fiere e manifestazioni, così come centri commerciali, mercati cittadini e scuole. Inoltre, l'approccio informale permette di mantenere l'attenzione del passante sul messaggio che si vuole comunicare.

Nel caso della distribuzione *door to door*, è necessaria un'accurata organizzazione dei distributori, per poter coprire l'intero territorio interessato. Un ostacolo a questa attività promozionale è la cassetta delle lettere dedicata esclusivamente alle "pubblicità", che viene regolarmente svuotata senza far giungere il messaggio al destinatario.

Un ultimo caso è rappresentato dalla distribuzione di volantini sulle automobili. Qui il target intercettato è chiaramente meno definito ma può essere più ampio di quanto programmato, considerando tutte le persone di passaggio che possono notare il volantino.

Infine, un vantaggio dell'attività di volantinaggio è il suo costo ridotto rispetto ad altre attività di promozione e il suo essere facilmente declinabile a differenti tipologie di prodotto o servizio.

c) Flash mob

La parola si compone di due parti significative: "flash", a indicare la velocità con cui questo evento si genera, e "mob", riferito alla grande quantità di persone che esso coinvolge. In un luogo precedentemente concordato, solitamente iconico per l'obiettivo finale dell'evento, un gruppo di persone si ritrova a dare vita a uno spettacolo attraverso il canto e il ballo, che durerà pochi minuti. L'idea di questa manifestazione nasce nel 2002 a New York e ancora oggi viene spesso riproposta in diverse località e con scopi differenti.

Il flash mob viene organizzato grazie alla popolarità dei social network, in grado di riunire persone anche tra loro sconosciute ma che condividono uno stesso obiettivo o desiderio. Si sfrutta pertanto il passa parola e, solitamente, non si rivela nulla prima dell'evento stesso, così da poter generare un effetto del tutto inaspettato per i passanti. La sua creazione può essere effettuata sia a scopi commerciali sia pubblicitari, ma anche politici, ideologici o semplicemente per divertimento e spettacolo. L'elemento principale da considerare quando si sceglie un evento di questa portata è l'eco che potrà generare sul web e la conseguente possibilità di trasformarsi in contenuto virale (Minestrone, 2010).

d) Telemarketing

Si tratta di un'attività di marketing che avviene tramite telefonate effettuate da un call center e indirizzate a una clientela effettiva o potenziale. Può essere utile a tutte quelle aziende che gestiscono rapporti a distanza con i loro clienti, quando si hanno nuovi prodotti da proporre o quando si dispone di offerte speciali.

Si possono identificare due tipologie di telemarketing:

- *Inbound telemarketing*: quando è il cliente stesso a telefonare l'azienda per avere informazioni su un prodotto o servizio da essa venduto.
- *Outbound telemarketing*: quando è l'azienda a contattare clienti già conosciuti o potenziali.

Nonostante lo scetticismo sempre più diffuso delle persone, i call center riescono ancora oggi a ottenere risultati di vendita.

Nel caso dell'*outbound telemarketing*, il ruolo principale viene svolto dall'operatore che effettua la chiamata. Infatti, è necessario che egli sia profondamente informato sull'oggetto o servizio che andrà a vendere, ma, soprattutto, dovrà saper ben gestire il linguaggio che utilizzerà. Non avendo la possibilità di un contatto fisico o visivo, la voce rimane l'unico mezzo a sua disposizione per convincere il cliente in ascolto e trasmettere il messaggio, in particolare se l'attività di promozione viene effettuata in ambito B2B. Infatti, qui l'operatore si relaziona con una figura competente che è in grado di obiettare e criticare, fattore che richiede una buona capacità di ascolto per poter rispondere adeguatamente.

In ambito B2C un'attività particolarmente rilevante da effettuare prima di iniziare la promozione è la profilazione dei clienti che si andranno a chiamare. Ciò permetterà di saper declinare l'offerta in base alle esigenze specifiche, evitando di sprecare tempo e denaro.

e) Sponsorizzazioni

“La sponsorizzazione è uno strumento al servizio della comunicazione corporate dell'organizzazione, che consiste nel promuovere e sostenere economicamente un evento o un'attività sportiva, culturale, sociale, o anche l'attività di un singolo personaggio, allo scopo di ottenere un trasferimento positivo di immagine e reputazione”. Attraverso la sponsorizzazione, inoltre, è possibile sfruttare anche la visibilità derivante dalle “riprese” dei media classici, utilizzandoli indirettamente come strumenti di comunicazione a proprio vantaggio (Facchetti, 2015).

Si prevede pertanto il finanziamento di un evento pubblico, sia esso culturale o sportivo, con l'obiettivo di un guadagno in termini di immagine e approvazione.

Attraverso la sponsorizzazione si stabiliscono dei veri rapporti tra impresa e partecipanti e si determina il ruolo dell'azienda all'interno della società in cui opera, senza interessi economici apparentemente vincolati, attraverso l'evocazione di immagini positive e una comunicazione innovativa e distintiva. La sponsorizzazione dovrebbe possedere legami meno intensi con gli interessi di mercato, e ciò porta lo spettatore ad essere meno restio nei suoi confronti, riuscendo così a veicolare più facilmente determinati messaggi. Il pubblico, infatti, è maggiormente disposto ad ascoltare e accettare la presenza dello sponsor poiché viene visto come colui che ha permesso la realizzazione dell'evento a cui si sta assistendo. L'obiettivo di una sponsorizzazione è di aumentare la notorietà di un prodotto e spesso è collegata ad una campagna pubblicitaria tradizionale che permette di collegare il logo e lo sponsor, esplicitando il messaggio che si vuole veicolare.

I protagonisti delle sponsorizzazioni sono:

- Lo sponsor: soggetto che investe denaro, beni o servizi in un'iniziativa per ottenere uno spazio promozionale al suo interno.
- L'evento sponsorizzato o lo *sponsee*.
- I mass media, che assicurano visibilità ai primi due soggetti.
- Le agenzie di sponsorizzazione, le quali curano la comunicazione dello sponsor e gestiscono il marketing dell'evento sponsorizzato.
- Altri operatori professionisti come studi legali e istituti di ricerca (Facchetti, 2015).

Le sponsorizzazioni possono essere:

- Sponsorizzazioni classiche: culturali, sociali e no profit di cui si occupano le relazioni pubbliche. Questo genere di sponsorizzazione viene vista come una strategia in grado di portare risultati a lungo termine, poiché l'essere sponsor culturale apporterebbe già di per sé una notorietà positiva all'impresa.
- Sponsorizzazioni sportive: gli atleti rappresentano un ideale di bellezza, salute e bravura. In generale, attraverso la sponsorizzazione sportiva, si punta a promuovere direttamente un prodotto o servizio, migliorando e incrementando al contempo la *corporate identity*. Se la promozione del prodotto o servizio riguarda prettamente aziende che operano nel settore specifico di riferimento, il miglioramento dell'immagine e della notorietà aziendale può essere l'obiettivo anche di imprese esterne allo sport scelto. In questo caso, si valuterà l'immagine che si vuole dare al marchio, la quantità di consumatori cui l'organizzazione si rivolge e la fedeltà del pubblico alle manifestazioni scelte. Avvicinarsi a una scelta sana come lo sport, pratica positiva sotto diversi punti di vista, contribuisce a identificare positivamente il marchio che sceglie questa modalità di comunicazione, con risultati positivi spesso immediati. La sponsorizzazione di eventi sportivi lega il marchio alle imprese del team o dell'atleta, indipendentemente dal successo o meno. È pertanto necessario scegliere accuratamente il soggetto sponsorizzato, poiché ogni sua azione ricadrà poi sulla brand image (Facchetti, 2015).
- Trasmissioni televisive sponsorizzate: sono solitamente di promozione e co-marketing. Può svilupparsi con il contributo economico da parte dell'impresa per la produzione di un programma, oppure con la presenza dell'azienda in qualità di protagonista nella trasmissione, mostrando in modo esplicito il prodotto o servizio. Grazie alla sua capacità di comparire senza aggressività in un programma, permette all'impresa che la adotta di raggiungere un pubblico più ampio, che diffida e rifiuta la pubblicità classica ormai troppo presente.

Ancora, è possibile fare un'ulteriore distinzione in tre categorie in base al rapporto tra il prodotto e l'attività sponsorizzata. Infatti, lo sponsor si definisce "tecnico", quando vengono forniti prodotti utili allo svolgimento dello sport; si definisce "di settore", quando il prodotto può essere utilizzato anche se non legato alla tipologia di sport (per esempio, bevande energetiche); infine, si definisce "extrasettore" quando si tratta di prodotti che non vengono utilizzati durante l'attività o quando si mostra solo il marchio aziendale per enfatizzare la sua presenza e le sue iniziative (Fabris, 2003).

Gli obiettivi che spesso si intendono raggiungere attraverso la sponsorizzazione si identificano nel consolidamento e nello sviluppo della notorietà e dell'immagine dell'impresa con i suoi prodotti. Si possono però riscontrare due ostacoli negativi alla scelta delle sponsorizzazioni. Da un lato, il rischio di ottenere una visibilità negativa invece che positiva, a causa di un evento accaduto allo *sponsee* (per esempio, una strage causata dal crollo di una tribuna o un atleta accusato di doping). In questo caso, la marca assorbe l'immagine e i valori negativi che lo *sponsee* genera. Dall'altro, il costo elevato che la partecipazione a una sponsorizzazione prevede. Rimane fondamentale, quindi, la scelta accurata e ponderata del soggetto da sponsorizzare, che dev'essere coerente con l'azienda e che consolidi una percezione razionale degli stakeholder e dei pubblici influenti.

f) Applicazioni smartphone

Attraverso una raccolta di contenuti interattiva l'applicazione è in grado di veicolare messaggi promozionali seguendo modalità mirate sul proprio target. Inoltre, spesso rappresenta una forma di pubblicità di *follow up*, ovvero viene utilizzata a seguito dell'acquisto di un prodotto o servizio al fine di migliorarne e/o ampliarne l'utilizzo. In termini pubblicitari, ciò funziona come risonanza del brand e come fidelizzazione del consumatore nei confronti del proprio acquisto (Bellin, 2014).

L'utilizzo del cellulare come media è favorito da una forte penetrazione del mezzo, da un'alta frequenza di utilizzo presso ampi strati della popolazione, dalla forte accessibilità del target e dal rapporto di intimità con il suo proprietario. Attraverso l'utilizzo di notifiche sullo smartphone si propone all'utente di partecipare a iniziative o giochi proposti dall'azienda e legati al prodotto. Nonostante la vastità del pubblico che è possibile intercettare grazie a questa metodologia di promozione, è possibile profilare gli utenti abituali, identificando le loro abitudini di navigazione e le loro preferenze. Tutti questi dati saranno poi utili per personalizzare le campagne e migliorare sempre più l'esperienza dell'utente. Una volta integrati i dati che si possiedono di default sul cliente con quelli più recenti ricavabili

dall'esperienza mobile, si potrà declinare l'offerta sulla base delle esigenze e della tipologia del cliente.

Le applicazioni smartphone rientrano in un genere più ampio di mobile marketing, che include anche altre metodologie di promozione. Si intendono, per esempio:

- *Qr code marketing*: utilizzo di un codice QR specificatamente formulato per essere decodificato dallo smartphone e inviare informazioni selezionate.
- *Sms marketing*: invio di un messaggio sms a un gruppo di numeri telefonici precedentemente profilati e definiti (Lombardi, 2014).

g) Advergaming

Il termine deriva dall'unione di due parole, *advert* e *gaming*, ad indicare l'unione della pubblicità con il mondo dei videogiochi.

Il videogioco è un prodotto chiaramente basato sull'esperienza, in esso i giocatori ne sono i protagonisti e si trovano completamente immersi nel racconto. Oggi è diventato un mondo a sé, ed è in grado di dimostrarci come il consumatore sia ormai un elemento attivo e non passivo, uno dei protagonisti principali che contribuisce allo sviluppo della trama. Lui stesso può essere co-produttore del gioco stesso in un luogo nel quale si può trovare performance, emozione e coinvolgimento emotivo. L'esperienza diventa così un processo interattivo in cui chi ne fruisce è anche parte attiva della sua strutturazione. Tutto ciò è utile anche per intercettare un target particolarmente giovane, che difficilmente può essere coinvolto con i media tradizionali.

Inizialmente la marca era inserita in maniera statica e passiva, senza godere di ampi spazi di manovra, limitando la propria presenza nell'ambiente virtuale del gioco attraverso *billboard* virtuali. Successivamente, le si è concessa una maggiore flessibilità e oggi la presenza delle marche può venire controllata a distanza e personalizzata rispetto all'area geografica del giocatore, presentandosi solo nei momenti più propizi. Sempre più si assiste anche al successo di giochi interamente promossi e sviluppati dalle marche stesse, contenuto definito *branded advergence*, che fanno nascere esperienze ludiche in grado di ruotare interamente attorno al prodotto (Lombardi, 2014).

I tre possibili livelli di integrazione tra il gioco e la marca sono:

- "Associativo", quando l'*advergaming* può guidare la brand awareness attraverso l'associazione del prodotto con lo stile di vita o l'attività rappresentata nel gioco.
- "Illustrativo", quando l'*advergaming* ha come protagonista del gioco la marca stessa.

- “Dimostrativo”, quando l'*advergaming* cerca di sfruttare pienamente gli strumenti di interattività permettendo al consumatore di provare il prodotto all'interno dei confini virtuali del gioco.

I giochi possono essere distribuiti attraverso siti di grande traffico come i portali, il proprio sito web o attraverso una campagna virale di e-mail marketing, che chieda ai riceventi di “passare” il messaggio ai propri amici (Mandelli, Vescovi, 2003).

1.2.9 Corporate Social Responsibility (CSR)

Le persone, attraverso Internet, riescono a ottenere sempre più informazioni e tendono a richiedere una maggiore responsabilità aziendale per investimenti che possano contribuire a migliorare la società. L'avvicinamento all'attività di *Corporate Social Responsibility* può essere visto come un'evoluzione delle sponsorizzazioni classiche. Si tratta di uno strumento che avvicina l'impresa a politiche ragionate sull'impatto ambientale, interno ed esterno all'azienda stessa, comunicando così al cliente la sua attenzione e il suo investimento di una parte del guadagno per migliorare l'ambiente in cui opera.

Investire nel sociale e associarne i valori all'azienda diventa quindi un modo per differenziarsi in un mercato ormai saturo. Se con le sponsorizzazioni il messaggio trasmesso è di un semplice appoggio al pensiero, con le attività di CSR si trasmette l'idea di partecipazione con l'obiettivo di migliorare la società, dimostrando quindi che dietro a un prodotto apparentemente freddo si trovano persone reali.

La società moderna ha portato le imprese a comprendere l'importanza delle conseguenze economiche, sociali e ambientali delle attività che svolgono quotidianamente e, conseguentemente l'internazionalizzazione dei mercati e la possibilità di libero accesso all'informazione per ogni utente, l'immagine aziendale risulta fondamentale ai fini del successo sul mercato. Tutto ciò richiede pertanto una comunicazione trasparente e responsabile con i propri clienti e l'impresa deve quindi essere in grado di rispondere alle richieste di un approccio etico nei confronti dell'ambiente e della società. Oggi non è più possibile separare le attività dell'impresa dal relativo impatto sociale e ambientale, poichè, per ottenere visibilità ed essere accettati dal pubblico, non basta il risultato economico, ma anche una buona reputazione. Pertanto, se l'imprenditore deve contribuire al miglioramento della società e del luogo in cui si vive, la comunicazione che si adotta dev'essere in grado di trasmettere tale volontà imprenditoriale, evidenziando la convergenza tra interesse generale e personale. Un'azienda che considera la CSR nella sua strategia imprenditoriale deve dimostrarsi trasparente e aperta, rendendo visibili i valori che motivano ogni azione,

dando importanza al rapporto costruito con la comunità di cui fa parte e contribuendo allo sviluppo di consapevolezza e capacità critica del pubblico.

In generale, la Responsabilità Sociale d'Impresa si basa su alcuni principi cardine, tra cui:

- Responsabilità e coerenza: le imprese devono essere responsabili delle proprie scelte e azioni, rimanendo coerenti con i principi che si ritengono alla base della propria visione.
- Centralità della persona: le imprese devono rispettare i diritti dei lavoratori, assicurando pari opportunità e promuovendo la crescita del "capitale umano".
- Cittadinanza sociale: l'impresa deve contribuire al benessere della società in cui è inserita e alla crescita di relazioni basate sulla fiducia, tutelando gli interessi dei consumatori e assicurando loro un trattamento equo.
- Sviluppo sostenibile: l'impresa deve tutelare gli interessi delle generazioni future, riconoscendo l'impatto ambientale delle proprie azioni e impegnandosi nell'adozione di tecnologie eco-compatibili (Facchetti, 2015).

La comunicazione dev'essere in grado di sostenere l'adozione di tali principi da parte dell'impresa, dimostrando come essa supporti i presupposti etici dell'ambiente in cui opera e la sua volontà di costruire una reputazione positiva e trasparente delle sue azioni prima ancora di ottenere introiti economici importanti.

Beppe Facchetti, in riferimento a un saggio di Giampaolo Azzoni sulla Responsabilità Sociale dell'Impresa e il diritto del lavoro, identifica schematicamente tre macro-modelli di CSR. Sottolinea inoltre che in Italia è possibile trovare una formulazione specifica a sé stante derivante da una cultura industriale basata sull'importanza della qualità del rapporto con gli stakeholder. I modelli sono:

- Il modello "*Market Driver*", di impronta anglosassone, presente in Gran Bretagna, Stati Uniti D'America, Canada, Australia e Nuova Zelanda. Secondo tale modello, l'impresa risponde in prima persona alle richieste della società e lo stato esercita una pressione fiscale bassa, sostenendo le fasce sociali che non riescono ad accedere al mercato. La CSR è percepita come scelta volontaria per bilanciare le condizioni di mercato.
- Il modello "Renano", di impronta europea, presente in Germania, Austria, Svizzera, Olanda e Paesi Scandinavi. Il sistema è di per sé attento a tutelare i diritti dei diversi soggetti, pertanto è minore la necessità di valorizzare specifiche pratiche di CSR. In questo modello si considera che il benessere delle nazioni dipenda dalla competitività delle aziende e non dalla capacità redistributiva dello Stato.

- Il modello del “Capitalismo Autoritario”, presente nei paesi orientali. È molto lontano da qualsiasi iniziativa in materia di CSR, non avendo specifiche indicazioni sulla tutela dei lavoratori (Facchetti, 2015).

Negli ultimi anni si nota una crescente consapevolezza e attenzione da parte del consumatore nei confronti del comportamento adottato dalle imprese per il loro ambiente interno ed esterno, sia esso vicino alla propria realtà o geograficamente lontano. Si considera, allora, l'impatto di produzione del packaging, l'inquinamento ambientale, le condizioni di lavoro che sono state applicate per la creazione del prodotto e, allo stesso tempo, la diffusione di modelli di comportamento che potrebbero compromettere culture e identità locali.

1.2.10 Relazioni Pubbliche

Secondo Toni Muzi Falconi, le Relazioni Pubbliche sono “attività consapevoli, continuative, programmate, realizzate da qualsiasi organizzazione per entrare e/o restare in relazione con i suoi pubblici influenti”. L'approccio utilizzato dalle Relazioni Pubbliche è sempre di tipo razionale, così come il dialogo tra chi comunica e il pubblico è sempre paritario, con l'obiettivo di mantenere trasparenza e correttezza nei contenuti veicolati e nelle procedure impiegate. Compito delle relazioni pubbliche è quello di aiutare le organizzazioni sia nella fase di ascolto delle esigenze e delle aspettative dei pubblici, sia nella fase di definizione delle azioni più efficaci per governare positivamente tali relazioni (Vecchiato, 2008).

Inoltre, una caratteristica fondamentale delle Relazioni Pubbliche si trova nella loro eticità, in particolare, nell'essere “socialmente responsabili”, conseguentemente alla tendenza delle aziende a porre al centro i consumatori e le loro esigenze, non più il loro prodotto.

Le Relazioni Pubbliche sono un'attività continuativa e programmata, non sporadica, connessa agli obiettivi prefissati dall'organizzazione. Una delle attività principalmente svolte riguarda la relazione con i media, intendendo tutte le attività di informazione e comunicazione progettate e realizzate specificamente nei confronti dei mezzi di informazione di massa, al fine di trasferire loro i messaggi ritenuti rilevanti da parte dell'organizzazione (Facchetti, 2015). Questa attività viene altrimenti definita “ufficio stampa” e tra gli obiettivi rientrano: il miglioramento della company image, delle relazioni con la comunità locale, della comunicazione con gli investitori e delle relazioni industriali, il contributo alla gestione di situazioni di crisi e l'erogazione di informazioni utili alla comunità.

Un obiettivo delle relazioni pubbliche si rivela quindi essere il supporto alla notorietà e alla reputazione del prodotto attraverso comunicazioni aziendali o eventi.

Per un rapporto ottimale è necessaria una buona simbiosi tra media e organizzazione, così come una conoscenza approfondita delle dinamiche dell'editoria italiana e degli spostamenti degli equilibri economico-finanziari in questo settore, per poter comprendere così il contesto nel quale si andrà ad operare, gestendo al meglio la comunicazione.

Tutte le attività di gestione dei rapporti con la stampa e con il pubblico vengono eseguite dalle relazioni pubbliche attraverso strumenti come:

- eventi, come convegni, congressi, convention, fiere, inaugurazioni, manifestazioni culturali o sportive;
- comunicati stampa e articoli redazionali;
- video brochure, video *news release*;
- newsletter;
- campagne di incentivazione;
- attività di CSR (*Corporate social Responsibility*);
- lobby e relazioni istituzionali, definite altrimenti "rappresentanza degli interessi", indicando pertanto le relazioni con il sistema decisionale pubblico.

Le relazioni pubbliche costruiscono relazioni e informano l'opinione pubblica su ciò che sta accadendo. Esse si rivolgono a tutti gli interlocutori sociali dell'impresa, altrimenti definiti stakeholder, che si identificano in soggetti che presentano un interesse nel mantenere una relazione con l'organizzazione, siano essi media, azionisti, investitori o pubblici interni. Allo stesso tempo si rivolgono a tutti i pubblici che hanno la capacità di influenzare il conseguimento degli obiettivi imprenditoriali ma non sono interessati a mantenere una relazione con l'azienda. Gestiscono quindi la reputazione aziendale e dialogano con opinion leader e clienti, prevenendo e gestendo eventuali situazioni di crisi.

In particolare, attraverso gli eventi è possibile identificare due macro-obiettivi differenti: da un lato, è possibile organizzare un evento per far conoscere i prodotti o i servizi di un'azienda. Dall'altro, attraverso questo genere di comunicazione si può contribuire a determinare l'immagine corporate, con effetti positivi anche sullo spirito di appartenenza dei dipendenti stessi.

Gli eventi, sulla base degli obiettivi da perseguire, si sviluppano con modalità differenti e possono essere: convention, tavole rotonde, inaugurazioni, congressi, roadshow, celebrazioni aziendali, open days, incentive, ... Sono considerabili una modalità alternativa

di comunicazione che permette al messaggio di rimanere impresso più a lungo negli stakeholders, i quali vengono coinvolti e invitati a partecipare, attirando la loro attenzione ed enfatizzando al contempo la differenza con i competitor aziendali. È pertanto fondamentale riuscire a instaurare un dialogo alla pari con tutti i partecipanti, esprimendo sempre i valori che stanno alla base dell'organizzazione e basandosi su *mission* e *vision* aziendali (Facchetti, 2015).

Terminando l'analisi si può quindi comprendere come i media tradizionali siano oggi affiancati da nuovi media digitali, che portano con sé rapidità e brevità, attraverso la facilitazione dei processi ma anche la frammentazione di saperi ed esperienze. Oggi si vive il sorgere di un nuovo fenomeno quale l'integrazione e la convergenza di media tradizionali e nuovi media, con l'obiettivo di una loro coesistenza, sopravvivenza e il conseguente miglioramento degli approcci di ciascuno.

Capitolo 2

La strategia integrata

Per comunicazione integrata s'intende l'utilizzo sinergico di più strumenti di comunicazione per veicolare lo stesso messaggio agli stakeholder, adottando un approccio olistico con l'obiettivo di ottenere risultati migliori rispetto ad attività singole e tra loro differenziate. Il contenuto che verrà veicolato e il *tone of voice* che si utilizzerà nei diversi canali dovranno essere coerenti con l'identità e i valori del brand. È necessario infatti che l'azione di comunicazione sia sempre coerente in ogni sua forma, per garantire così chiarezza e migliorare l'impatto della strategia.

In questo genere di comunicazione si ha una modalità ibrida composta da metodologie sia *push* sia *pull*, con strumenti classificati sia *above* sia *below the line*. Elemento fondamentale per ottenere risultati positivi con questa strategia è la conoscenza profonda del pubblico di riferimento, non solo della sua localizzazione geografica e della sua età, ma anche dei suoi gusti, stili di vita e necessità. Inoltre, in questo contesto anche la relazione e l'*engagement* diventano fondamentali, ma è necessario conoscere le caratteristiche intrinseche di tutti gli strumenti presi in considerazione per comprendere la possibile efficacia e il risultato raggiungibile. Tutto ciò deriva dalla convinzione secondo la quale, con un'analisi strategica approfondita, ogni mezzo contribuisce all'efficacia del risultato finale, ottenendo un risultato migliore rispetto alle attività dei singoli mezzi tra loro sommate (Minestrone, 2011).

Da sempre l'obiettivo del marketing pubblicitario è stato quello di convincere un determinato gruppo di consumatori, considerati passivi e in grado di assimilare qualsiasi genere di comunicazione, ad acquistare un prodotto specifico. Dagli anni '20 agli anni '60, infatti, le imprese hanno avuto l'obiettivo di intercettare il consumatore semplicemente per condurlo all'acquisto del proprio prodotto o servizio, incrementando così il fatturato e il volume di venduto. Il prodotto in questione spesso non si differenziava in maniera evidente rispetto a tutti gli altri competitor del mercato e non prendeva in considerazione le necessità della clientela. Attraverso una comunicazione di massa si ricorreva quindi a un approccio di *mass market* privo di interazione con il cliente, in cui la logica che sottostava era quella dell'*one-to-many*, dove l'impresa trasmetteva un messaggio a un target che, passivamente, lo recepiva. Lentamente, però, i mercati hanno iniziato a frammentarsi e la domanda ad apparire in un volume pari o inferiore all'offerta.

Oggi, nonostante la vendita rimanga uno degli obiettivi principali della comunicazione, sono cambiati gli strumenti, i mezzi ma anche i destinatari. Sono avvenuti, e tutt'oggi si stanno

osservando, importanti rivoluzioni tecnologiche attraverso nuovi strumenti digitali, che cambiano la modalità di veicolare e gestire la comunicazione nei confronti dei consumatori, ma anche delle imprese.

Emerge la necessità di focalizzarsi sui bisogni dei consumatori, posizionandoli al centro delle proprie strategie e differenziando i prodotti da quelli dei competitor. Inoltre, le nascenti tecnologie e la possibilità di ricevere feedback dai clienti che hanno utilizzato il prodotto, permette di valutare, ed eventualmente regolare, la propria strategia.

Se fino a qualche tempo fa predominava una logica di *marketing communication mix* che includeva i mezzi di comunicazione di massa, le promozioni, il marketing diretto e la vendita diretta, ora si comprende come la somma degli sforzi di ogni parte valga più della singola componente della strategia. Diventa quindi necessaria una logica più integrata, passando dalla comunicazione di massa all'*Integrated Marketing Communication (IMC)*.

Quella che si sta vivendo oggi è un'integrazione sempre più evidente e forte tra i mass media tradizionali e le nuove tecnologie di comunicazione. Gli spettatori sono cambiati, si sono moltiplicati e sviluppano sempre più preferenze medialità tra loro differenti. I mass media non sono scomparsi, ma per riuscire ad intercettare un pubblico così eterogeneo oggi si dispone di un numero maggiore di mezzi di comunicazione tra cui scegliere, in un repertorio in aumento rispetto agli anni precedenti (Minestrone, 2011).

Per comprendere lo sviluppo della comunicazione integrata fino ad essere intesa nella forma attualmente presente, è possibile fare riferimento alla suddivisione in tre macro-fasi eseguita da Federica Ceccotti (Ceccotti, 2018).

La prima fase viene definita "Firm-centric IMC" e va dal 1980 al 1994. Durante questa fase iniziale si sviluppa un'ottica che vede l'impresa al centro dell'azione. La comunicazione rimane in stile *push*, in modo molto simile alla comunicazione di massa, continuando a considerare il consumatore come un individuo anonimo e passivo. L'elemento distintivo di questa fase è la presa di coscienza riguardante una comunicazione che fosse coordinata, chiara e coerente. Da questo primo punto di vista, la comunicazione integrata si focalizza solo sulla soluzione più efficiente, trascurandone l'efficacia.

La seconda fase viene definita "Interactive IMC" e va dal 1995 al 2003. Questo momento viene influenzato dall'introduzione dei nuovi mezzi digitali e dall'iniziale digitalizzazione di quelli tradizionali. Le nuove tecnologie digitali offrono una caratteristica che porta ad un cambiamento sostanziale e fondamentale nella visione delle imprese, ovvero l'interattività. Ciò sposta la logica comunicativa dallo stile *push* a quello *pull*, mettendo termine alla logica

imprenditoriale di tipo *top-down*. La relazione assume ora un'importanza rilevante, tanto da mettere in primo piano la costruzione e il mantenimento di solide relazioni con tutti gli stakeholder. Il consumatore ora viene identificato chiaramente, sotto il profilo sociodemografico, ma anche comportamentale. Vengono ora impiegati strumenti interattivi e, considerando il cliente come soggetto attivo in grado di rispondere agli stimoli inviati, viene valutata anche l'efficacia della comunicazione attuata. I flussi interattivi si trasformano quindi da *one-to-one* a *many-to-many*. Durante questa fase, inizia ad accrescere il potere dell'utente sulla comunicazione: ora può accedere a molte più informazioni, mettersi in contatto con l'impresa e condividere il proprio giudizio sul prodotto con tutta la sua rete di contatti. Allo stesso tempo, anche le aziende vedono emergere nuove opportunità, come la profilazione di un database per lo sviluppo delle strategie di *customer relationship management* grazie alle interazioni ottenute con il cliente. Inoltre, tutti questi dati permettono l'elaborazione di comunicazioni sempre più personalizzate sulla base delle caratteristiche dell'utente. Dall'altro lato, per poter beneficiare di questa nuova interattività, l'impresa deve saper rispondere costantemente al cliente, rimanendo a sua disposizione e dimostrandosi trasparente nelle scelte che adotta.

La terza e ultima fase viene denominata "Consumer-centric IMC" e va dal 2004 fino ai giorni nostri. L'elemento distintivo in questa fase è l'introduzione dei social media e il crescente ruolo da protagonista del consumatore nella comunicazione. In questa fase si sviluppano nuove piattaforme di creazione e condivisione di contenuti come blog, forum, community e acquistano sempre più spazio piattaforme social come Facebook, YouTube, Twitter, Instagram e Pinterest, che vedono crescere sempre di più il loro utilizzo e la loro importanza. Queste piattaforme sono strutturate sulla relazione fra pari e permettono agli utenti di interagire anche con persone geograficamente molto lontane. Gli utenti sono ora in grado di generare loro stessi dei veri e propri contenuti da condividere con la propria rete, trasformandosi in protagonisti della comunicazione e incrementando sempre di più il concetto di interattività. L'unione della diffusione dei social media e dei dispositivi per la fruizione dati ha condotto alla digitalizzazione di massa dei consumatori durante gli anni 2007-2009, raggiungendo oggi più di un terzo della popolazione mondiale. Il controllo della comunicazione è quindi sempre più nelle mani del target, focus della logica imprenditoriale odierna (Ceccotti, 2018).

Si può quindi comprendere come alla base della comunicazione integrata che si sta sperimentando in questo momento si trovi la rivoluzione digitale, con l'avvento di Internet e

dei social media e la contemporanea diffusione dei device mobili. Ciò ha condotto alla creazione di due effetti correlati: da un lato, l'evoluzione dei media con la loro digitalizzazione, la possibilità di una segmentazione sempre più accurata del consumatore e l'aumento quantitativo dei possibili punti di contatto tra marchio e target. Ora l'impresa deve quindi organizzare processi cross-funzionali per il corretto coordinamento dei flussi di comunicazione, che seguano il consumatore nella sua *customer journey* e che gestiscano i touch point in contesti sia tradizionali sia digitali. Dall'altro, l'evoluzione del consumatore e il suo accresciuto potere comunicativo grazie all'interattività portata dai new media, la quale stimola al contempo l'*engagement* e la partecipazione.

Quella che ha travolto la comunicazione è stata, quindi, una rivoluzione molto rapida e ha influenzato la pubblicità e la strategia di comunicazione, in un mercato che accetta sempre più prodotti di alta qualità e culturalmente attuali, ma a un prezzo competitivo e contenuto.

La pubblicità segue le evoluzioni di questa epoca e subisce le conseguenze della presenza di media interattivi e della crescente importanza del consumatore, declinandosi sempre più in un concetto di comunicazione integrata. In essa, le strategie di comunicazione si avvalgono di media generalisti, come tv, radio, stampa, ma anche di modalità non convenzionali, in un'unica strategia coerente e coordinata.

Ciò rende realistica la possibilità di intercettare un pubblico sempre più distratto, selettivo ed esigente. Caratteristica tipica di questo nuovo consumatore è infatti la sua connessione costante alla rete, essendo quindi sempre raggiungibile e predisposto a una logica multitasking rivolta a più mezzi o piattaforme contemporaneamente. Ciò porta a una conseguente riduzione dell'attenzione verso i diversi stimoli che si ricevono dalle differenti comunicazioni e per riuscire a rapportarsi efficacemente al consumatore diventa necessario conoscerlo a fondo, entrando in contatto con lui nonostante la sua estrema selettività e il suo rifiuto per tutto ciò che non può rispondere alle sue esigenze. Per farlo, si hanno oggi a disposizione differenti tecniche di osservazione delle sue scelte e del suo atteggiamento, seguendo i percorsi effettuati sul web, misurando l'*engagement* e la partecipazione ai contenuti offerti (Minestrone, 2011).

I mass media tradizionali come giornali, radio e televisione si trovano sempre più in difficoltà nell'intercettare il target, poiché, in questo nuovo mercato digitalizzato, la scelta di utilizzare lo stesso modello di comunicazione per qualsiasi genere di utente trova scarsa efficienza. Oggi non è possibile identificare un modello adatto a chiunque, bensì è necessario

personalizzare il prodotto sulla base di stili di vita, preferenze e valori sempre più frammentati ed eterogenei.

Alla moltiplicazione dei target e delle tipologie di utente, corrisponde anche una moltiplicazione dei mezzi di comunicazione che hanno richiesto particolari collaborazioni tra team diversi all'interno della stessa azienda, facendo nascere l'esigenza di figure specializzate e interdisciplinari. Questa nuova dimensione di integrazione tra i diversi mezzi a disposizione per comunicare non ne decreterà uno per eccellenza, prevalente sugli altri. Infatti, ogni mezzo ha le proprie regole e il proprio linguaggio e solo una loro cooperazione riuscirà a rendere efficace la comunicazione.

Ad essere integrato non è solamente lo strumento di comunicazione, bensì anche il contenuto stesso del messaggio e le formule di commercializzazione. L'intero ecosistema comunicativo vede la cooperazione di più strumenti e contribuisce a generare attività di comunicazione dirette e maggiormente mirate, sia sul mercato, sia sul target. Inoltre, la stessa visione d'insieme va estesa a tutta la catena strategica della comunicazione, dall'analisi dei risultati alle ricerche di mercato, per comprendere fino in fondo dove si sono riscontrati i maggiori benefici o quale sarebbe il punto che potrebbe essere migliorato.

Il cliente, però, dev'essere in grado di ricollegare ogni elemento che incontra alla stessa campagna di comunicazione di un singolo brand e ciò è possibile sfruttando determinati elementi visivi o sonori che restano costanti e che sono caratteristici di quella determinata campagna. In questo modo, è molto probabile che essi rimangano impressi nella memoria del consumatore, fungendo così da facile elemento di richiamo durante l'esposizione ai messaggi, nonostante la diversità dei mezzi in cui appaiono.

Come ogni strategia di comunicazione, anche la scelta di integrare i vari mezzi deve seguire dei passaggi fondamentali, ovvero:

- Identificazione del target;
- Definizione degli obiettivi;
- Definizione del contenuto del messaggio;
- Definizione delle modalità e dei strumenti della comunicazione;
- Definizione del mix di media o di touchpoints in base a budget e priorità;
- Misurazione dell'efficacia degli sforzi comunicativi (Minestrone, 2011).

Gli strumenti che si possono adottare nella comunicazione integrata sono molteplici e con relative particolarità e, nel contesto d'attuazione, ciascuno dovrà essere messo in risalto in base alla propria specialità, cercando di ottenere il massimo risultato da ciascuno. Tutti si

dividono, secondo una visione teorica, in base all'appartenenza alla categoria *below* o *above the line*, sulla base della loro tipologia e della visibilità alla quale conducono.

È possibile ricorrere all'acronimo adottato da P. Kotler per identificare gli strumenti a disposizione di una campagna di comunicazione integrata, "PENCILS", dove:

- P indica "publications", ovvero la comunicazione scritta;
- E indica "events";
- N indica "news", ovvero le informazioni sull'impresa;
- C indica "community", riferendosi alle relazioni intrattenute con i decisori locali;
- I indica "identity", ovvero la comunicazione riguardante l'identità aziendale;
- L indica "lobbying", riferendosi alle relazioni intrattenute con i decisori pubblici;
- S indica "social", indicando la responsabilità sociale d'impresa (Facchetti, 2015).

In questa semplificazione dovrebbero essere incluse, però, anche tutte le attività possibili attraverso il web e i social network. Certamente, sarà poi necessario individuare quali strumenti sono più inclini al raggiungimento del proprio obiettivo e verranno, pertanto, posti come prioritari, così come alcuni strumenti non verranno utilizzati e messi da parte. L'unione e la collaborazione di tecniche di comunicazione tra loro anche molto differenti dipende ogni volta infatti dal contesto specifico di riferimento.

Colui dedicato alla gestione delle attività di comunicazione dovrà anche ottimizzare il budget messo a disposizione e pianificare accuratamente l'alternanza tra i diversi strumenti di comunicazione, per non proporre sempre la stessa strategia, anche considerando i risultati ottenuti precedentemente.

La figura dell'addetto alla comunicazione è in perenne mutamento, ciò dovuto anche a una società sempre più interconnessa grazie alle nuove tecnologie. Esso dovrà essere in grado di veicolare chiaramente la *corporate identity*, costruendo solide relazioni con tutti gli stakeholder di riferimento e interfacciandosi sempre più spesso con i differenti reparti dell'azienda per la quale opera, per puntare a un'armonizzazione totale della campagna di comunicazione che rimanga sempre coerente e mirata. Dovrà essere in grado di affrontare un mercato estremamente eterogeneo che richiede una risposta articolata e specifica, adattandosi alle differenti esigenze nascenti (Facchetti, 2015).

La scelta di adottare strumenti di comunicazione alternativi a quelli tradizionali è dovuta anche ai ridotti budget che oggi le imprese si trovano a poter dedicare alla comunicazione. Sebbene con la presenza di nuovi strumenti digitali non possa più essere considerata il mezzo di comunicazione principale, la televisione resta comunque ancora uno strumento di

grande peso sia per chi vende gli spazi pubblicitari, sia per gli inserzionisti stessi. Dato il suo costo d'accesso elevato, però, in momenti di crisi le imprese tendono a ridurre gli investimenti per la pubblicità tradizionale, preferendo, al contrario, forme di comunicazione *below the line*, meno costose ma ugualmente funzionali, quali per esempio, relazioni pubbliche, media relation, comunicazione interna, ... Si opera, pertanto, una selezione dei mezzi che possono rivelarsi maggiormente efficaci e che permettono al contempo un contenimento dei costi. Da ciò deriva la scelta di strumenti di comunicazione semplici, che possano trasmettere il messaggio attraverso canali poco costosi e che massimizzino l'efficacia della comunicazione sia rispetto alle aspettative dell'azienda sia a quelle del consumatore (Minestrone, 2011). In una strategia integrata, i mezzi tradizionali e le tecniche non convenzionali vengono utilizzati contemporaneamente e in modo coerente. Per la prima volta vengono considerate anche le dimensioni del CRM, le tecniche online, i feedback degli utenti, rappresentando un modello funzionale in grado di superare il primato della televisione. Strumenti di comunicazione come gli eventi, l'ufficio stampa, le relazioni istituzionali vengono quindi rivalutati e considerati come leve strategiche nella propria attività di comunicazione. Nella comunicazione integrata ogni elemento concorre al risultato finale, non "aggiungendosi" a quelli già esistenti, ma completando il processo con il proprio apporto che riesce a dare, mantenendo sempre armonia e coerenza. Ogni componente con la sua specializzazione viene quindi equamente dosata per costruire una comunicazione efficace. I mezzi di comunicazione di massa stanno inevitabilmente perdendo efficacia, portando le attività *below the line* a risultare più redditizie e in crescita, oltre che un elemento di distinzione rispetto alla concorrenza (Minestrone, 2011). Con questa tipologia di comunicazione si punta a sostenere le relazioni rivolgendosi contemporaneamente a un numero vasto di interlocutori, trasformando il capitale sociale in vera e propria risorsa. La costruzione di relazioni solide e durature con i propri stakeholder assume maggiore rilievo rispetto alle attività di comunicazione tradizionale. Quello tra consumatore e impresa diventa un rapporto bidirezionale, nella consapevolezza che il target è maggiormente informato rispetto ai primi anni in cui agiva la pubblicità televisiva. La campagna, per ottenere il suo obiettivo, deve proporre quindi un beneficio tangibile che non si possa ritrovare anche nell'offerta della concorrenza.

Una campagna di comunicazione integrata può essere scelta per perseguire anche differenti obiettivi, oltre al miglioramento della strategia di comunicazione in sé. Infatti, anche l'immagine corporate può beneficiare di questa scelta strategica vista la possibilità di favorire la *brand awareness*, migliorare la *corporate reputation* e la *brand image*. Ancora, calibrando

correttamente il budget a disposizione sulle attività che possono rivelarsi più utili, è possibile stimolare la domanda e intercettare potenziali nuovi clienti, oltre ad aver fidelizzato quelli già presenti.

È possibile ottenere il massimo del risultato da ogni mezzo scelto grazie anche alle opportunità offerte dal web. Attraverso questo, infatti, si possono raccogliere dati importanti sul target, identificandolo e profilandolo chiaramente e adattando così le strategie di comunicazione.

Alle tradizionali metodologie di comunicazione, Internet offre il suo supporto anche per l'esperienza post-acquisto del consumatore. Attraverso il sito del prodotto, infatti, è possibile ricevere feedback da parte degli utenti, ottenere informazioni per la spedizione di coupon o newsletter o per somministrare questionari relativi a differenti aspetti dell'esperienza d'acquisto. Ciò permette di fornire un motivo di fiducia al cliente, migliorando la sua considerazione del brand e rispondendo più adeguatamente alle sue esigenze (Minestroni, 2011).

Grazie alla rete, è possibile instaurare relazioni solide e durature con il proprio cliente, la cui partecipazione attiva permette di ottenere informazioni fondamentali e conoscenze utili all'impresa. Inoltre, la presenza e la comunicazione in rete, permette di ampliare il proprio pubblico di riferimento, raggiungendo anche le persone che stanno accanto a coloro a cui ci si rivolge. Se la relazione è positiva e se l'impresa è in grado di identificarsi come affidabile e meritevole di fiducia, sarà il consumatore stesso a diventare testimone e portatore di garanzia verso altre persone, grazie al fatto di aver vissuto un'esperienza che considera soddisfacente e che desidera condividere.

Attraverso Internet è possibile ottenere informazioni sul comportamento di navigazione degli utenti e sulle informazioni da loro richieste, così come sui prodotti maggiormente ricercati e sulle scelte principalmente adottate. Inoltre, sulla base di tali informazioni, è possibile declinare il *web advertising* per poterlo adattare a un target specifico e sulle pagine più frequentate. Per ottenere un risultato ancora migliore, i dati di navigazione, registrazione e transazione online dovrebbero essere intrecciati e sviluppati con i dati delle attività offline, ottenendo così un profilo completo del target di riferimento e una conseguente strategia di comunicazione costruita sulle sue peculiarità.

Scegliere di integrare Internet nella propria strategia significa sviluppare una comunicazione differente rispetto alla tradizionale. È possibile, infatti, creare relazioni stabili e durature che mantengono il cliente affezionato al brand, anche nel confronto con l'intera arena di competitor con i quali l'impresa si trova ad interagire. In questo nuovo contesto, il prodotto

si lega sempre più ai servizi rimanendo, però, estremamente flessibile. Oggi i clienti stessi partecipano allo sviluppo del prodotto e in essi l'impresa trova idee originali e soluzioni innovative che altrimenti non avrebbe potuto ottenere. Il nuovo concetto trasmesso dalla rete, pertanto, è quello di una collaborazione tra impresa e cliente, nella quale nessuno dei due prevale sull'altro bensì ciascuno contribuisce al relativo sviluppo. Internet si basa infatti sulla valorizzazione dell'esperienza e dell'aspetto emotivo nella relazione con il target.

Pertanto, da un lato, le imprese attraverso il web possono comunicare la marca in un'area geografica più estesa, svolgere ricerche più efficienti sul consumatore e sui mercati, personalizzare offerte, servizi e messaggi. Ancora, attraverso internet è possibile inviare annunci, comunicazioni, buoni, campioni omaggio ai consumatori, informare e preparare più approfonditamente dipendenti e rivenditori. All'interno dell'azienda è possibile creare una rete intranet per facilitare le comunicazioni tra i dipendenti ed emettere ordini, effettuare transazioni e pagamenti più rapidamente e a un costo inferiore (Minestrone, 2011).

Dall'altro lato, con tutte le novità introdotte dal digitale, le aziende potrebbero essere anche inclini ad abbandonare, erroneamente, tutti gli strumenti di comunicazione offline. È da considerare, però, come parte della popolazione non sia ancora abituata a cercare informazioni online, bensì preferisca ottenerle di persona nei punti fisici di riferimento del brand. Inoltre, spesso gli strumenti push agevolano la possibilità di instaurare un contatto e veicolare un messaggio se la relazione non è ancora iniziata (Mandelli, Vescovi, 2003).

In Italia il concetto di *Integrated Marketing Communication* (IMC) inizia ad essere presente già negli anni '80, ma è solo nei primi anni '90 che, grazie a Giampaolo Fabris, se ne diffonde una visione radicale. Egli era convinto che il sistema di comunicazione tradizionale non potesse più funzionare e che fosse necessario considerare tutti i nuovi strumenti a disposizione per iniziare ad adottare una visione unica d'insieme, utilizzandoli in maniera sinergica e coerente e facendo risaltare il proprio messaggio rispetto a quello dei competitor. Nonostante questa teoria sia stata supportata negli anni anche da altri studiosi, ancora oggi in Italia questa visione difficilmente viene messa in pratica. Ciò è dovuto anche alla mancanza di competenze specifiche presenti nelle imprese, le quali si muovono ancora in un sistema in cui i mass media puntano ad avere il primato rispetto a qualsiasi altro mezzo di comunicazione.

È, inoltre, difficile apportare un cambiamento in una situazione abituale in cui le agenzie separano tutti gli strumenti di comunicazione. Molte di esse infatti tendono a rimanere specializzate nella comunicazione tradizionale, considerando l'integrazione come un dispendio di energie inefficace e inutile.

Al contrario, il pubblico di riferimento e, più in generale, i consumatori, stanno cambiando profondamente, e a questo cambiamento la comunicazione dovrebbe adattarsi. La strategia dovrebbe declinarsi su strumenti nuovi, che non sono mai stati considerati a sufficienza fino ad oggi, ma che, se combinati tra loro, possono generare importanti e interessanti risultati, mantenendo sempre coerenza nel messaggio veicolato.

Molte agenzie di comunicazione faticano ad adeguarsi al nuovo contesto odierno anche per la mancanza di competenze specifiche necessarie per gestire l'*Internet Advertising*. Per integrare la modalità online e quella offline, si dovrebbero costituire team digitali con competenze specifiche da integrare alle competenze riguardanti i mezzi tradizionali. È altrimenti possibile sviluppare competenze tecniche e di marketing attraverso corsi di formazione per il personale interno o con l'acquisizione di figure specifiche dall'esterno (Minestroni, 2011).

Certamente, l'adattamento del consumatore a questo cambiamento tecnologico ha contribuito al rinnovamento anche da parte delle imprese, in un processo che risulta però non essere ancora concluso. Le agenzie tradizionali hanno dovuto ricercare una maggiore digitalizzazione, efficienza, integrazione e flessibilità. Oggi, l'agenzia di comunicazione necessita nuove competenze e un nuovo focus sulla trasparenza del rapporto col consumatore, sfruttando una più rapida efficienza che le nuove risorse possono apportare per la gestione delle tempistiche della comunicazione digitale. Inoltre, con il cambiamento del mercato in cui operano, le agenzie hanno dovuto optare per una maggiore flessibilità nei costi e nei tempi, per opzioni che permettano un margine di variabilità degli stessi, anche per poter rimanere attivi con una concorrenza composta oggi da nuovi player provenienti da settori diversi da quello della comunicazione. Si va verso la ricerca di una sempre maggiore velocità nel raggiungimento dei risultati, a causa anche della riduzione complessiva del budget dei clienti e la conseguente crescita di agenzie specializzate nella comunicazione digital, in grado di offrire mezzi e risultati chiaramente misurabili (Ceccotti, 2018).

Tra i nuovi attori sul mercato introdotti dalla rivoluzione digitale e con i quali le imprese si ritrovano a interagire e collaborare, si possono identificare tre categorie.

La prima è quella degli "Over-the-top", ovvero Google e Facebook. Essi giocano tutt'oggi un ruolo fondamentale nella comunicazione delle imprese e vengono considerati strumenti imprescindibili per poter accedere alla visibilità online. Con la proprietà di AdWords e AdSense, Google si garantisce una quota importante dell'*internet advertising* nella forma di "paid search" e di display. Su Facebook invece, gli inserzionisti hanno la possibilità di

definire in modo molto preciso l'utente a cui indirizzare l'annuncio sulla base di caratteristiche socio-demografiche, attitudinali, comportamentali e di interessi. Inoltre, Facebook offre la possibilità di creare pagine commerciali dedicate alle aziende e di programmare applicazioni all'interno del social network per migliorare la propria interazione con gli utenti. L'entrata in gioco di questi due player ha contribuito a una crescente disintermediazione, poiché le imprese che desiderano impostare un'inserzione online possono rivolgersi direttamente a Google o Facebook, senza il passaggio intermedio dell'agenzia di comunicazione.

La seconda è quella delle piattaforme automatizzate. L'automatizzazione dei processi è riscontrabile nelle attività di media planning e media buying, nelle quali intervengono infrastrutture tecnologiche che definiscono la piena automazione dei processi e dei flussi informativi, riducendo al minimo l'attività di consulenza. Sempre in riferimento ai processi di automazione delle attività, è interessante segnalare i nascenti processi di *creative crowdsourcing*, attraverso i quali è possibile richiedere agli stessi consumatori la produzione di servizi alternativi e innovativi per la comunicazione aziendale. La comunità, in questo caso, dev'essere mantenuta attiva e deve potersi basare su un rapporto di fiducia tra i membri del gruppo.

La terza è composta dalle Digital Agency. Si tratta di strutture aziendali molto snelle con differenti specializzazioni a livello di competenze interne, elemento che permette di elaborare idee innovative derivanti dalla collaborazione di team tra loro differenti. Sono realtà molto flessibili che non si adagiano su routine stabilite e rigide e propongono una misurazione più mirata delle azioni intraprese in termini di tassi di conversione (Ceccotti, 2018).

Da sempre la pubblicità è legata al mondo dei media tradizionali, soprattutto in Italia, ma, nonostante tv, radio e stampa rimangano mezzi funzionali per intercettare il target, ottenere visibilità e stimolare gli acquisti, il pubblico si rivela sempre più selettivo nei confronti della pubblicità con cui entra in contatto, anche grazie all'iperframmentazione dei media stessi. Il web e le sue innovative modalità di comunicazione offrono nuovi importanti strumenti per intercettare il pubblico e trasferire il proprio messaggio, attraverso l'interazione e la creazione di veri e propri contenuti utili. La vita digitale e la vita reale vengono continuamente mescolate e integrate l'una all'altra, in una dimensione sempre più multitasking. Le nuove tecnologie rimangono al passo con un periodo in continuo e frenetico mutamento e portano anche le agenzie più tradizionali a prendere almeno in considerazione l'avvicinamento alle

innovative modalità di comunicazione, integrando i propri mezzi con i servizi online. Si comprende sempre più che l'efficacia di un'azione strategica di comunicazione può derivare solamente dall'integrazione dei diversi strumenti che si hanno a disposizione.

L'importanza che assume il pubblico cresce sempre più anche grazie alle piattaforme social oggi a nostra disposizione. La capacità di figure influenti di orientare il gusto del pubblico è sempre più chiara e ciò arriva persino a influenzare non solo l'efficacia di una campagna di comunicazione, ma a volte anche l'esistenza stessa dell'organizzazione. Il contesto attuale in cui è possibile fare comunicazione non presenta più un semplice target da colpire, bensì un insieme di personalità tra loro differenti, che sono sottoposte quotidianamente a forti influenze provenienti da ambiti e settori molto diversi.

Internet e i social media hanno dato parola e autorevolezza a ogni utente, il quale oggi può verificare qualsiasi informazione in suo possesso. Ciò porta a percepire giornali o programmi televisivi come mezzi distanti e non più pienamente autorevoli, mentre altre piattaforme, come i blog, come strumenti più vicini al pubblico e maggiormente credibili. Cresce quindi la capacità di influenza da parte di qualsiasi consumatore, proprio grazie a una tecnologia che oggi offre a tutti la possibilità di condivisione.

In questa nuova forma di mercato interessato dalle nuove tecnologie e piattaforme social, le imprese sono soggette a molti più giudizi e analisi da parte dei consumatori, considerando anche che i nuovi consumatori prestano una maggiore attenzione a questioni di natura sociale. Pertanto, le imprese devono essere disposte a uscire dallo schema di comunicazione tradizionale, trasmettendo messaggi chiari e coerenti, identificando i clienti come vere persone capaci di argomentare e fare domande e cercando il loro feedback per poter individuare tutti i margini di miglioramento.

Anche la comunicazione dei media risente di queste innovazioni tecnologiche. La struttura reticolare della rete, infatti, porta a diffondere le notizie con una nuova e imprevedibile velocità, senza la possibilità di controllarne i risvolti. Inoltre, una volta immessa in rete, la notizia non è più cancellabile, bensì, rimane a disposizione di chiunque anche per molto tempo, portando a una necessaria maggiore attenzione a ciò che si scrive per non intaccare la reputazione aziendale.

Il risultato di questa nuova forma di mercato converge in due caratteristiche: da un lato, la destrutturazione, fenomeno che indica come l'itinerario della notizia non vada più dalle mani di pochi alla conoscenza di molti. La distribuzione dell'informazione, quindi, è potenzialmente infinita, delocalizzata e a disposizione di chiunque, tendenzialmente senza

vincoli. Dall'altro, la disintermediazione, ad indicare che non tutte le informazioni passano oggi dall'ufficio stampa prima di essere pubblicate. L'impresa può quindi ora dialogare direttamente con i consumatori tramite i social media. Tutto questo rende i rapporti pluridirezionali e pluridimensionali e in essi è il cliente a definire le regole. Con l'arrivo del web, quindi, la comunicazione deve dare importanza a una relazione trasparente e bidirezionale con il consumatore, attraverso nuove modalità e tempistiche che prevedono una connessione costante e permanente e che richiedono di rimanere sempre a disposizione dei clienti (Facchetti, 2015).

È necessario che le imprese rivedano sotto un occhio attento e analitico tutti gli strumenti di comunicazione a loro disposizione così da coordinarli e rendere maggiormente efficace la strategia di comunicazione. Successivamente, è necessario comprendere la tipologia e le caratteristiche del contenuto veicolato da ogni strumento, coordinando la loro direzione e impostazione per ottenere un risultato omogeneo e coerente.

Nell'epoca della digitalizzazione, la sinergia tra strumenti diversi è in grado di concorrere al miglioramento della comunicazione. Scegliere di adottare una comunicazione integrata, può rivelarsi uno strumento di vantaggio competitivo all'interno del mercato in cui si opera, migliorando non solo il rapporto con il proprio target, ma anche con fornitori, intermediari e tutti gli attori con cui l'impresa è solita interagire.

Considerando la bidirezionalità e la multimedialità degli strumenti digitali, è necessario porre attenzione ai mezzi scelti per la comunicazione integrata, per poter raggiungere il massimo risultato senza dispendio inutile di budget.

Oggi la comunicazione dovrebbe agire in forma integrata poiché si rivolge ad un pubblico variegato, strutturato e sempre più indipendente, per il quale una sola tipologia di comunicazione non può essere sufficiente. La sola specializzazione del comunicatore quindi non basta. Dev'essere in grado di cooperare con sfere di competenze diverse, rimanendo sempre flessibile per rispondere a differenti esigenze (Minestrone, 2011).

Attraverso il digitale è possibile ottenere informazioni fondamentali sulle caratteristiche del target di riferimento, identificando chiaramente i comportamenti e le necessità a cui è utile rispondere. La flessibilità e l'interazione caratterizzanti la rete Internet, permettono di sperimentare il posizionamento aziendale che si rivelerà essere il più apprezzato e adeguato al pubblico di riferimento.

Data la sempre minore forza degli strumenti tradizionali, oggi l'efficacia della comunicazione si basa sempre più sulla capacità di integrare le varie attività, indipendentemente dal loro essere *above* o *below the line*. Diventa fondamentale saper raggiungere una sinergia tra

vari mezzi, rivolgendosi all'utente con un'unica identità e massimizzando gli sforzi delle strategie di marketing.

2.1 Il nuovo utente digitale

Con Internet si ritorna a una forma di mercato che include il dialogo e la comunicazione, in un contesto in cui non è più solamente fondamentale la vendita di un prodotto e il conseguente ricavo economico, bensì si conferisce importanza alla costruzione di un rapporto trasparente con il cliente. La comunicazione tende ad essere sempre più democratica e alla pari tra consumatore e impresa, e diventa ora importante la costruzione di una solida fiducia nei suoi confronti e nei confronti del prodotto. La strategia quindi deve essere adattata per puntare a risultati di medio-lungo termine, attraverso scelte e azioni che si basino su un rapporto duraturo con l'individuo e sull'attenzione alle sue necessità ed esigenze.

Oggi gli utenti hanno accesso a differenti e numerose informazioni e sono disposti a condividere con la loro rete di contatti l'esperienza d'acquisto, sia essa negativa o positiva, dando vita a un effetto di passaparola particolarmente efficace. Attraverso il digitale acquista importanza l'esperienza che l'utente vive poiché è in grado di rimanere impressa nella sua mente, portando l'azienda a differenziarsi rispetto ai competitor e migliorando la personale percezione di qualità del tempo. Al contrario, l'eventuale negatività della stessa può portare a danni ulteriori al brand per il negativo passaparola che si genera.

Il coinvolgimento dei sensi e delle emozioni diventa quindi un elemento fondamentale dell'esperienza totale. In questa nuova epoca digitalizzata, ciò che viene richiesto alle imprese è la possibilità di vivere esperienze attraverso tutti i sensi e sarà proprio il prodotto lo strumento che renderà ciò possibile.

Le emozioni sono spesso provocate da uno stimolo esterno e hanno la capacità di trasmettersi velocemente. Le imprese e i propri brand devono essere in grado di intercettare tali sensazioni del consumatore per poter entrare in contatto con lui e fidelizzarlo. Il consumatore fedele è infatti un elemento fondamentale per l'impresa, poiché si rivela disposto in più occasioni a spendere una somma di denaro maggiore e ad acquistare più prodotti rispetto a un cliente saltuario (Fabris, 2003). La maggiore selettività del consumatore, unita a una concorrenza sempre più numerosa, generano però scelte sempre meno fedeli nei confronti di un'unica marca. Infatti, nel tempo, il consumatore tende a categorizzare le marche e decidere quali possono rientrare tra le sue scelte quotidiane, in base al rapporto qualità-prezzo o in base allo stato d'animo del momento, ponendo sempre più attenzione anche a caratteristiche tangibili e intangibili prima d'ora mai considerate.

Giampaolo Fabris definisce il nuovo utente con cui le aziende si devono confrontare un “e-consumer”. Tale soggetto è caratterizzato dalla volontà di diventare indipendente e autonomo nelle sue scelte, senza condizionamenti e selezionando la pubblicità che riceve, in base alle proprie esigenze. Al momento dell’acquisto pone molta attenzione al rapporto prezzo-qualità, anche dopo aver ricercato accuratamente informazioni e dettagli sui prodotti e sull’impresa che li produce. Inoltre, una caratteristica fondamentale che nasce proprio dal mondo del Web 2.0 è l’interattività, grazie alla quale per l’impresa diventa più semplice instaurare un dialogo dal quale ottenere feedback e spunti per migliorare il prodotto o servizio. Sono proprio le nuove tecnologie a offrire al consumatore la possibilità di non ricevere passivamente ogni informazione bensì di agire attivamente, scegliendo in prima persona ciò di cui ha bisogno e che desidera, selezionando le informazioni che gli possono essere utili. L’utente può facilmente mettersi in contatto con l’impresa per esprimere dubbi e perplessità, ma anche per fornire reazioni positive. A prescindere dalla positività o negatività della reazione, però, il cliente si aspetta sempre una risposta, proprio perché oggi è parte attiva del processo di consumo. È un consumatore che tende al risparmio, sia di denaro, sia di tempo, nonostante si aspetti un’ampia possibilità di scelta tra prodotti diversificati.

Il consumatore con il quale oggi le imprese si trovano a dialogare richiede qualità nei suoi acquisti, è in grado di scegliere l’offerta che ritiene maggiormente adeguata e, soprattutto, risulta molto più informato sulle caratteristiche specifiche del prodotto. Il *consumer empowerment* si sviluppa sempre più: il consumatore dimostra una maggiore indipendenza e consapevolezza nel riconoscere la vera qualità ed è in grado di alzare barriere contro la pubblicità invasiva e ripetitiva, incidendo in modo effettivo sulle strategie di comunicazione delle imprese. Le informazioni che riceve derivano da più fonti, che vanno oltre ai mass media tradizionali e che si ritrovano in sms, e-mail, web banner, ...

Allo stesso tempo, però, anche l’impresa può beneficiare di queste nuove caratteristiche del consumatore. Infatti, grazie alla disponibilità di informazioni presenti in rete e generate volontariamente dall’utente, è possibile ottenere maggiori informazioni e dati riguardanti il consumatore per creare prodotti e servizi che possano soddisfarlo sin da subito e, possibilmente, anticipare le sue necessità. Per ottenere tutto ciò, l’impresa deve farsi notare attraverso un’attenta ed efficace strategia di comunicazione, per non scomparire tra l’enorme quantità di siti nei quali l’utente può atterrare. Se da un lato il digitale permette di rendere protagonista il consumatore, dall’altro, le aziende hanno la possibilità di raccogliere informazioni sul target di riferimento, cogliendo opinioni e giudizi. Si modifica pertanto il

rapporto che si instaura tra impresa e consumatori: quest'ultimi, infatti, divengono protagonisti attivi con un prodotto di loro interesse, definendone e condividendone qualità e caratteristiche. Con lo sviluppo dei nuovi mezzi digitali si evolvono anche le modalità di comunicazione e, grazie a questi, i produttori tendono a cambiare il loro punto di vista, avvicinandosi sempre di più a quello degli utenti.

Ulteriore caratteristica tipica del consumatore odierno è la sua tendenza a prendere parte a comunità virtuali. Esse si costituiscono quando tutti gli utenti hanno in comune la stessa esigenza di confrontarsi riguardo a un determinato prodotto o un'esperienza vissuta. Queste comunità diventano pertanto una fonte di informazioni, suggerimenti e conoscenza, nella quale chiunque può esprimere ciò che pensa senza dover sottostare a regolamenti o imposizioni. Si rivelano poi essere altamente affidabili agli occhi degli utenti poiché alcune di queste non possiedono un interesse economico e, pertanto, i loro contenuti vengono identificati come autorevoli e veritieri. Per l'impresa queste comunità online possono essere un ottimo strumento per veicolare un'immagine positiva, convincendo clienti titubanti e trasformandoli da potenziali a effettivi compratori. Per questo motivo, questo genere di interazioni tra utenti online può essere uno spunto per una nuova strategica attività di comunicazione, con l'obiettivo di veicolare i valori e i significati del prodotto, rassicurando l'acquirente e facendolo sentire parte di un gruppo più grande. I consumatori diventano, attraverso le nuove tecnologie, dei veri e propri collaboratori con la marca. Essa, infatti, si rivolge a loro anche per ottenere idee innovative, spunti che altrove non sarebbe in grado di trovare (Fabris, 2003).

Attraverso la tecnologia acquisiscono importanza caratteristiche come la velocità, la simultaneità e la brevità. La connessione è continua e supera ogni confine geografico, con la possibilità di effettuare acquisti in ogni luogo e a qualsiasi orario. Il consumatore esprime quindi nuove esigenze e aspettative, alle quali il brand si deve adeguare per poterle soddisfare. Ciò porta a una conseguente volatilità dell'attenzione dell'utente, che si distrae e deconcentra. Le imprese si devono quindi confrontare con un utente che passa da uno schermo all'altro, in una dimensione sempre più multitasking in cui l'acquisizione di informazioni si rivela essere intermittente e reticolare. È un utente abituato a guardare la televisione, ma allo stesso tempo accedere a Facebook o acquistare online, in una connessione continua e costante. Le sempre più presenti tecnologie mobile permettono una connettività totale e permanente, al di fuori degli schemi geografici. Diventa quindi necessario analizzare dove e come verrà utilizzato il prodotto, ma anche le ripercussioni

che la tecnologia digitale avrà sul contesto dell'utente. Gli inserzionisti, quindi, devono trovare la modalità corretta per ottenere attenzione e mantenerla il tempo necessario per veicolare un messaggio completo. Per riuscire in questo obiettivo si può ricorrere a contenuti sotto forma di *customer utilities*, esperienze o vantaggi su misura, superando il rifiuto automatico nei confronti della pubblicità che molti utenti hanno ormai sviluppato.

Grazie alle nuove tecnologie, il consumatore ha conquistato un ruolo attivo e una capacità d'azione maggiore. Attraverso la rete è in grado di costruire una collaborazione con le imprese e di riconoscere l'effettivo desiderio di innovazione e cambiamento nei linguaggi e nei mezzi di comunicazione. Il nuovo consumatore ha l'autonomia di rifiutare pubblicità invasive e ripetitive tipiche della comunicazione tradizionale, dando maggior credito al ruolo informativo di Internet e alla sua possibilità di confronto. L'utente è un individuo vero e proprio, con personali gusti e desideri, che vuole essere ascoltato e considerato.

Inoltre, grazie alle nuove tecnologie digitali, viene data sempre più importanza anche alla trasparenza nel rapporto tra marca e consumatore, con attenzione critica al *corporate behavior*. Quest'ultimo risulta essere una delle motivazioni di resistenza di alcuni brand nell'approcciarsi al web e alla nuova modalità di comunicazione, data la possibilità dell'utente di porre domande, chiedere spiegazioni e svelare comportamenti scorretti. L'utente è attivo, in grado di raccogliere informazioni e analizzarle criticamente, reinterpretarle e ricondividerle secondo il proprio punto di vista. Il consumatore si sta via via riscattando dall'iperconsumo e dal materialismo, sviluppando sempre più un atteggiamento responsabile nei confronti dell'ambiente che lo circonda e valorizzando le esperienze e i rapporti interpersonali. La scelta di un acquisto responsabile e di una mentalità attenta e critica, non si riferisce più a una sfera di "protesta" o ideologizzata, bensì si identifica ormai nella scelta volontaria di molti utenti (Minestrone, 2011).

2.2 La Brand Identity nel digitale

La marca rappresenta il punto di interazione tra impresa e cliente e permette di differenziare il prodotto rispetto ai competitor attraverso particolari caratteristiche dello stesso o attraverso valori simbolici che è in grado di evocare. Pertanto, attraverso la marca l'impresa si identifica e veicola i suoi messaggi, riunendo tutte le caratteristiche che rendono il prodotto unico e desiderabile.

Per quanto riguarda il prodotto, l'identità di brand svolge importanti funzioni:

- Definisce il carattere e la proposta di valore del prodotto o del servizio.
- Propone questo carattere in modo distinto rispetto alla concorrenza.

- Trasmette un potere emotivo capace di andare al di là dell'immagine (Minestrini, 2011).

Per quanto riguarda l'impresa, la marca rincorre tre obiettivi fondamentali. Il primo si riferisce all'identificazione di un determinato manufatto per farlo uscire dall'anonimato. Il secondo prevede la definizione del posizionamento all'interno del mercato in cui opera e la conseguente analisi e valutazione della strategia di marketing da adottare. Infine, l'ultimo obiettivo comprende la capitalizzazione di quanto prodotto precedentemente a livello economico.

Inoltre, è possibile identificare tre principali vantaggi nel possedere una marca consolidata:

- Vantaggi distributivi: avere una marca forte consente una distribuzione capillare sul territorio nel quale si vuole agire. Inoltre, ne giova anche la collocazione in spazi fisici, come gli scaffali dei diversi punti vendita attraverso i quali si decide di vendere i propri prodotti. Infatti, per i prodotti di una marca nota e conosciuta tenderanno ad essere scelte posizioni maggiormente favorevoli per catturare l'attenzione del cliente e anche il punto di vendita stesso si mostra essere incline alla possibilità di esporre prodotti conosciuti. Il vantaggio, pertanto, si rivela essere a favore sia della marca sia del distributore.
- Vantaggi relazionali: la marca rappresenta un motivo di fiducia che rassicura il cliente durante il suo processo di acquisto. Infatti, sarà proprio la conoscenza del prodotto e la fiducia riposta nella sua possibilità di ottenere risultati positivi a portare il cliente a ripetere l'acquisto.
- Vantaggi del marketing mix: i vantaggi derivanti dalla forza della marca si riflettono poi sull'intero sistema in cui vive il prodotto, dalla precisione dei canali di vendita alla favorevole accettazione del prezzo finale (Fiocca, Marino, Testori, 2014).

Nel contesto digitale odierno, però, la marca non è più rappresentativa di meri vantaggi funzionali bensì veicola i valori e gli ideali che stanno alla sua base.

La marca può essere considerata come il differenziale di valore tra un prodotto equivalente privo di marca e uno con il simbolo della casa madre, trasformandosi così in testimonianza di qualità, simbolo di garanzia, di status sociale. La marca è qualcosa di intangibile che si lega a un valore monetario, un concetto dinamico che può cambiare nel tempo e che è in grado di orientare le scelte del consumatore e, allo stesso tempo, rassicurarlo sulla qualità del suo acquisto. La *brand identity* racchiude in sé gli attributi, la tipologia di utenti ai quali ci si rivolge, le origini dell'azienda, la personalità, la relazione tra marca e consumatori e i

simboli che connotano il brand. Rappresenta un elemento denotativo che conferisce una personalità specifica al prodotto, distinguendolo dall'offerta dei competitor e generando una determinata percezione nel consumatore. Facilita inoltre il processo d'acquisto e orienta il consumatore nelle sue scelte, producendo significati intorno a sé e valori da assegnare al prodotto. Il consumatore, quindi, acquistando il prodotto, acquista anche tutti i valori a esso annessi.

I consumatori oggi cercano qualcosa di unico e memorabile e non più semplici prodotti o servizi, ovvero, cercano esperienze da vivere, unico elemento che non può essere imitato o replicato. Se il prodotto rimane legato alla semplice utilità, rimanendo quindi un prodotto *commodity*, porterà il consumatore a valutare il solo prezzo di vendita, operando una scelta in base al vantaggio economico che può valutare tra i vari prodotti a sua disposizione. Al contrario, se il prodotto è in grado di far vivere esperienze uniche al cliente, quest'ultimo si baserà più sul significato e sul valore emozionale che ne può ricavare.

Si passa sempre più dalla vendita di prodotti alla vendita di esperienze e spesso il prodotto diventa lo strumento che ne consente l'accesso, apportando un vero e proprio significato per il consumatore.

Ecco allora che si possono distinguere due aspetti di uno stesso brand. Da un lato, si hanno gli aspetti tangibili quali la *tagline*, il logo, i colori, il font o il *sound logo* che portano il consumatore a individuarlo e caratterizzarlo. Dall'altro, si hanno aspetti relativi al carattere di marca che include la storia, la mentalità e le valenze emotive e simboliche che vengono ad essa assegnate.

La marca interagisce con il consumatore e con esso stabilisce una relazione. Inoltre, funge da punto di riferimento per tutti coloro che collaborano alla creazione dei suoi prodotti all'interno dell'impresa, così come per tutti gli attori che operano nel ciclo di vendita e distribuzione del prodotto. È in grado di evocare più significati contemporaneamente e si mette in contatto con il consumatore attraverso un linguaggio emozionale, ricco di significati ma anche di informazioni e rassicurazioni. Infatti, diminuiscono sempre più le richieste per prodotti convenzionali e d'uso comune, bensì aumenta la domanda di prodotti in grado di apportare un vero significato simbolico per l'utente. Il brand, pertanto, deve rappresentare un prodotto che permetta al cliente di identificarsi in esso e nei valori incorporati (Fiocca, Marino, Testori, 2014).

L'affermazione del digitale ha comportato un importante cambiamento nella trasmissione di un messaggio di marca, il quale non viene più accolto passivamente dal cliente, bensì è

l'utente stesso a interporre una personale interpretazione dello stesso. Esso, infatti, può essere rielaborato, amplificato, demonizzato o anche parodiato.

La società odierna è sempre più attenta e critica nei confronti dei valori che stanno alla base delle imprese. Ciò porta quindi a dare sempre più importanza alla reputazione aziendale e, di conseguenza, conduce il mercato a essere più incline nei confronti della qualità rispetto alla quantità. Un'identità chiara e definita è necessaria per riuscire a generare una reputazione aziendale positiva poiché la reputazione deriva dall'attuazione costante di azioni positive tra loro coerenti e, in particolare, dall'interazione e dall'ascolto attivo del target.

L'integrità e la positività di una comunicazione possono essere facilmente danneggiate da un passaparola negativo sul web e la rete ha reso ancora più difficile il mantenimento di un'immagine aziendale positiva e coerente. Ogni contenuto non può essere eliminato definitivamente, bensì è sempre possibile ritrovare una sua traccia, indipendentemente dal tempo trascorso dalla sua pubblicazione. Attraverso il web, gli utenti hanno acquisito la capacità di raccogliere informazioni di ogni genere ma, soprattutto, di condividere la propria opinione con chiunque rientri nella loro rete. Non esistono filtri per ciò che viene quotidianamente espresso, pertanto, ogni genere di messaggio, sia esso positivo o negativo, può influenzare la reputazione aziendale e i relativi prodotti, in maniera favorevole o meno.

I tempi sempre più veloci imposti dalla rete Internet, hanno reso complicato anche il controllo dei giudizi espressi dagli utenti. Risulta pertanto necessario un monitoraggio costante da parte dell'azienda per riuscire a prevenire eventuali situazioni penalizzanti che potrebbero recare danni importanti alla *brand identity*. Con i dati ottenuti dal monitoraggio è possibile analizzare le conversazioni e comprendere la quantità di informazioni che vengono generate in riferimento alla propria azienda o prodotto, ma anche il *sentiment* stesso degli utenti, ovvero la percezione del brand o del prodotto che viene erogato.

In particolare, il monitoraggio consente di:

- conoscere la percezione dei prodotti o servizi da parte degli utenti finali, sia per gli aspetti positivi sia per gli aspetti negativi;
- procedere all'identificazione dei possibili miglioramenti da applicare nell'immediato;
- comprendere se è necessario incrementare l'attività online della marca;
- analizzare se *brand identity* e *brand image* sono coerenti tra loro e in che misura (Facchetti, 2015).

Si tende quindi a dare sempre più importanza al “passaparola” che si genera spontaneamente tra gli utenti online, i quali decidono di raccontare, senza filtri o accordi con terzi, l’esperienza che hanno vissuto utilizzando un determinato prodotto o servizio. Ciò, spesso, influenza considerevolmente l’opinione degli altri consumatori, i quali tendono a fidarsi maggiormente di una persona “come loro” che ha già sperimentato ciò che volevano acquistare.

In un’epoca precedente, il brand puntava sul prodotto offerto, sul prezzo concorrenziale e rappresentava una garanzia di controllo. I consumatori consideravano il brand come un elemento distante da sé, al quale perdonare qualsiasi problema riscontrato poiché non avevano la possibilità di comprendere il loro peso all’interno del mercato. A partire dagli anni ’60 il sistema dei brand comincia una progressiva trasformazione, avvicinandosi al suo pubblico di riferimento in qualità di portatore di valori al di là del prodotto. Oggi i brand veicolano valori reali al proprio pubblico che, attraverso lo sviluppo digitale, è possibile assegnare esplicitamente all’impresa. La marca oggi è in grado di assumere caratteristiche umane, avvicinandosi al cliente e alla sua visione e tende sempre più a mettere in gioco le emozioni e a generare esperienze attorno ai suoi prodotti.

In un mercato sempre più saturo di prodotti, le imprese comprendono che il brand e la comunicazione d’impresa si rivelano determinanti per conquistare i consumatori. Esso diventa la rappresentazione di uno stile di vita, un elemento in grado di coinvolgere sempre di più il suo pubblico, colpendolo sulla sua sfera emotiva e tralasciando gli elementi puramente razionali del prodotto. Si tende a generare, così, una relazione umana attraverso l’interpretazione dei dati che permettono di comprendere le caratteristiche del mercato di riferimento (Ronchi, Ciancia, 2019).

Il brand e i suoi prodotti sono notevolmente avvantaggiati grazie a Internet e al digitale, ma è necessario considerare che ogni azione intrapresa online verrà posta sotto un rigido controllo e giudizio, che verifica in tempo reale la veridicità e l’affidabilità del prodotto o servizio proposto. Il consumatore oggi può acquisire sempre più informazioni e, grazie a ciò, essere consapevole anche delle offerte dei competitor.

In un contesto digitalizzato la marca dev’essere disponibile ad esporsi a critiche, giudizi e commenti. Se l’utente si rivela oggi più critico e selettivo, in rete ha la capacità di generare opinioni virali sulle azioni e le scelte dell’impresa. Attraverso le opinioni sul brand da parte dei consumatori si delinea così l’immagine della marca e non è consigliabile ignorare ciò che in rete si genera poiché gli utenti attivi dominano le conversazioni e creano trend di

business e di consumo. Nel caso in cui l'impresa intraprenda azioni negative nei confronti della società, dell'ambiente o, più in generale, del contesto in cui si trova, le conversazioni e le comunità online hanno la forza di intaccare anche la reputazione di un brand o di un'azienda nel lungo periodo. È necessario, quindi, analizzare attraverso un ascolto attivo ciò che si dice sulla propria marca e l'opinione di coloro che recensiscono i prodotti.

Il rischio più serio per le imprese è quello di divenire oggetto di critiche e attacchi attraverso forum, blog e altre piattaforme virtuali. In genere, questo tipo di attacchi può riferirsi alla serietà dell'azienda, ai prodotti o ai brand che fanno capo alla corporate, alla professionalità o all'etica aziendale.

Dall'altro lato, con lo sviluppo di Internet, della telefonia, dei social network e delle brand community la marca riscopre una nuova modalità di interazione con l'utente, che avviene attraverso differenti canali e media. Le innovazioni dei linguaggi sono di grande interesse e devono essere perseguiti dalla marca per poter soddisfare al meglio il suo target. La connettività continua porta a una nuova dimensione temporale, che si caratterizza per il suo essere rapida, reale, *just in time* attraverso una visione e un immaginario globali. Le imprese agiscono oggi in uno scenario altamente tecnologico, dominato dai media e dall'interazione su più canali e su più mezzi.

Si passa quindi a una marca che ascolta e si mette in contatto con il consumatore, al quale fornisce prove tangibili per dimostrare la validità e qualità dei propri prodotti o servizi. Ascolta un consumatore che ha sempre più voce, dimostrando desideri, richieste, esigenze specifiche e che partecipa in maniera attiva e dinamica alla costruzione del mondo della marca (Minestrone, 2011).

2.3 Il digitale nelle PMI italiane

È necessaria una distinzione dei termini che vengono frequentemente utilizzati nell'affrontare questo argomento.

Il termine "digitalizzazione" (*digitization*) si riferisce alla trasformazione di un contenuto che da analogico viene reso digitale. Si hanno dei "processi di digitalizzazione" (*digitalization*) quando i diversi domini della società subiscono una ristrutturazione conseguentemente all'adozione di infrastrutture mediali e della comunicazione digitale. Si parla infine di "trasformazione digitale" (*digital transformation*) nel momento in cui diversi processi di digitalizzazione vengono messi in atto con un fine strategico (Ronchi, Ciancia, 2019).

Quando si parla di trasformazione digitale, pertanto, si intende un processo più complesso che coinvolge tutte le aree che compongono l'impresa, dalla produzione vera e propria del prodotto, all'organizzazione interna e alla strategia distributiva e di comunicazione. Vengono

pertanto coinvolti tre elementi fondamentali per la riuscita di tutto questo: le tecnologie, il mindset e il personale.

Grazie ai nuovi dati a disposizione delle imprese, le decisioni strategiche aziendali hanno la possibilità di rivelarsi più efficaci e contribuire a una maggiore collaborazione tra le risorse utilizzate nei vari processi. L'innovazione digitale può essere:

- *ICT Product Innovation*: sviluppo di un prodotto ICT nuovo o tecnologicamente avanzato;
- *ICT Enabled Innovation*: innovazioni, non soltanto di prodotto, ma anche di processo, di marketing e organizzative, derivanti dall'applicazione delle tecnologie digitali (Pascucci, Temperini, 2017).

A beneficiare in particolar modo dell'introduzione di nuove tecnologie digitali è l'area strategica delle imprese, la quale è in grado di far distinguere l'operato aziendale rispetto alle imprese concorrenti, soprattutto se abbinata a una cultura organizzativa e a una leadership propense alla trasformazione e al rinnovamento.

Oggi Internet è parte integrante della quotidianità delle persone e, proprio le tecnologie, hanno modificato le modalità di accesso alle informazioni e la tipologia di interazione che si realizza tra gli utenti. Il consumatore è quindi autonomo e co-creatore dei significati che l'impresa desidera veicolare attraverso i suoi prodotti. Inoltre, grazie alle possibilità di collaborazione offerte dalla rete, il consumatore diventa attivo e non più passivo e ha ora l'opportunità di mostrare a un pubblico differenziato la propria creatività.

In Italia si stimano essere 40 milioni gli abitanti che navigano in Internet ogni giorno. L'economia attuale è definibile "digital economy", un contesto che rende le azioni più veloci e semplici attraverso l'unione di dati reperibili online. In questo nuovo paradigma è necessario ascoltare il target di riferimento, ponendolo al centro della propria strategia, con l'obiettivo di risolvere i problemi concreti per i quali si cerca una soluzione. L'impresa deve oggi dimostrarsi aperta, rendendo trasparenti tutte le sue azioni e le sue scelte, per potersi così connettere con una nuova generazione di consumatori, più attenta e pragmatica. Digitalizzazione, in questo senso, indica anche tutti gli strumenti che oggi si possono avere a disposizione per mettersi in contatto con una nuova e differente clientela (Pascucci, Temperini, 2017).

La rivoluzione digitale si rivela particolarmente efficace grazie, innanzitutto, a una nuova strutturazione della *digital strategy*. Essa dev'essere messa in atto per apportare un reale miglioramento sia all'interno sia all'esterno dell'impresa, coinvolgendo

contemporaneamente tutti i dipartimenti di cui essa è composta così come il personale con cui collabora. La tecnologia, ovviamente, sarà lo strumento principale che permetterà di innovare processi, metodologie e approcci, nell'ottica di un miglioramento continuo basato su feedback, confronti e test. La tecnologia supporta interamente il processo di produzione contribuendo alla sua ideazione grazie a piattaforme collaborative. Esse, infatti, supportano sia la creazione interna, sia la collaborazione con differenti imprese nel processo di *open innovation* che si instaura con realtà professionali anche esterne all'impresa (Braga, 2017). È ormai difficile individuare segmenti in cui i beni siano scarsamente disponibili, ma, d'altro canto, è vero che si ha a disposizione una grande mole di dati, dai quali è possibile ricavare informazioni su come impostare al meglio la propria strategia. Inoltre, la possibilità di scelta e critica che oggi il consumatore ha a sua disposizione, porta le imprese a migliorare sempre più i loro prodotti potendo agire anche in competizioni con player prima irraggiungibili. I mercati consolidati, infatti, possono essere messi in discussione, ampliando la possibilità del sorgere di nuovi competitor. Ciò nonostante, resta necessaria la conoscenza profonda del mercato in cui si vuole agire, con una mentalità disposta a comprendere le nuove possibilità da poter cogliere, sviluppando tutto ciò che può creare valore per il cliente e offrendogli l'occasione di vivere nuove esperienze, basando il proprio modello di business sulle sue esigenze.

Data la capacità del digitale di aprire il mercato a competitor minori che prima non potevano accedervi, uno degli elementi distintivi su cui l'impresa può fare leva è la propria cultura organizzativa. Con essa, infatti, si identificano i valori che si trovano alla base dell'impresa così come le modalità d'interazione con il contesto interno ed esterno. È il risultato di fattori, quali la storia, il prodotto, il mercato, la tecnologia, la strategia, il tipo di dipendenti, lo stile di gestione e la cultura nazionale (Braga, 2017).

La cultura organizzativa va di pari passo con un ulteriore elemento caratterizzante l'impresa, ovvero la strategia. Con ciò, si intendono tutte le azioni e decisioni che l'organizzazione adotta per potersi garantire un posizionamento sul mercato. Il contesto digitale in cui le imprese si trovano oggi ad operare, pone però dei limiti alla strategia. Fattori come la convergenza tra fisico e digitale e la conseguente velocità d'azione, la tendenza ad affrontare velocemente il rischio senza provare prima a delimitarlo e le nuove metodologie di misurazione dei risultati ottenuti, rendono più complessa la definizione di una strategia chiara e coerente. È necessario quindi abbinare la strategia classica adottata ad una mentalità che preferisca l'innovazione e lo sviluppo. Tutto ciò che si stabilisce attraverso la

strategia e la cultura organizzativa si rifletterà sul brand, parte fondamentale della *value proposition*.

È necessario inoltre che tutti i dipendenti dell'impresa trasmettano i valori fondanti dell'azienda, così da comunicare in tutti i modi la cultura e gli ideali che ispirano le scelte intraprese. Infatti, oggi diventa fondamentale il personale stesso dell'azienda poiché, oltre a fungere da rappresentante dell'azienda per l'ambiente esterno, è anche detentore di un know-how immateriale. L'immagine trasmessa dal dipendente rimane più a lungo memorizzata e, pertanto, è indispensabile che abbia con l'impresa un buon rapporto, tanto da identificarsi nel brand stesso. È quindi necessario ricorrere sempre alla totale trasparenza nei confronti anche del personale interno, dando una piena possibilità di accesso a informazioni e risorse, così da poter ricevere feedback costruttivi che possono rivelarsi particolarmente utili. In questa nuova ottica, l'organizzazione si trasforma in una comunità basata sulla collaborazione con il comune obiettivo del raggiungimento dei risultati preposti. Una realtà aperta e pronta alla sperimentazione e alla formazione continua.

Per riuscire a cogliere al meglio le opportunità concesse dalla digitalizzazione, le aziende devono essere disposte a modificare l'intera struttura aziendale, ridefinendo i ruoli e i rapporti interpersonali in un'ottica aperta e declinata al digitale. La strategia e il proprio modello di lavoro devono cambiare partendo dall'interno e senza mai perdere di vista i valori che stanno alla base delle scelte aziendali (Braga, 2017).

Le conseguenze derivanti dalla rivoluzione digitale sono riassumibili in alcuni punti fondamentali. Innanzitutto, i prodotti e i servizi subiscono un processo di graduale personalizzazione, basata sulla disponibilità di informazioni riguardanti gli utenti e le loro necessità o preferenze. Ciò porta anche alla customizzazione dei servizi post-vendita, che vengono migliorati e indirizzati alla soddisfazione del target. Inoltre, i prodotti customizzati dovranno presentare un valore aggiunto che li possa differenziare dalla concorrenza e che porti il cliente a sceglierli nuovamente. Infine, particolarmente innovativa è l'apertura dell'impresa verso il mercato esterno, con la possibilità di ricevere nuove idee e di collaborare con altri attori per ottenere dati in tempo reale. Sarà così possibile allungare le filiere e creare nuove opportunità di business.

Posizionarsi correttamente in questo nuovo contesto digitale pone anche delle difficoltà importanti che rendono necessarie un'analisi approfondita e una capacità di gestione in modo corretto e strategico dei dati e delle informazioni ottenute sui clienti. Allo stesso modo, risulta necessaria la capacità di gestire la reputazione del brand in un contesto come quello

dei social, nei quali sono gli utenti stessi a generare contenuti o modificare quelli creati e veicolati dall'impresa (Ronchi, Ciancia, 2019).

Occorre una formazione continua per condividere con le persone appartenenti all'impresa tutte le possibilità che si possono avere grazie alle nuove tecnologie digitali. Con lo sviluppo di una solida cultura digitale, l'organizzazione tenderà ad utilizzare e rielaborare in maniera più sistematica e strategica i dati che ha a disposizione, mantenendo un focus importante sul cliente e sulla sua centralità.

Scegliere di digitalizzare l'impresa non implica necessariamente il dispendio immediato di ingenti risorse per strumenti e competenze che prima non si possedevano, bensì indica l'adozione graduale di innovazioni incrementali che mostrino al pubblico il desiderio dell'impresa di svilupparsi nel tempo, migliorando conseguentemente anche il prodotto o servizio che viene offerto.

A livello europeo, secondo il Digital Transformation Enablers' Index (DTEI), gli Stati Scandinavi e l'Europa Occidentale raggiungono i più alti livelli di digitalizzazione delle proprie imprese. Al contrario, i paesi che si collocano nel sud e nell'est Europa, raggiungono un valore inferiore rispetto alla media europea.

Secondo le ricerche condotte, l'area aziendale che più viene coinvolta da iniziative tecnologiche è la *customer experience*, indicando quindi l'importanza conferita all'esperienza del cliente che si vuole intercettare.

In un mercato in continuo cambiamento le aziende devono sempre più adattarsi alle nuove esigenze del loro pubblico di riferimento, che oggi si trova al centro della strategia, declinando e innovando tutte le aree al loro interno anche attraverso nuove conoscenze.

È richiesta una nuova modalità di relazione con il proprio target poiché la stessa comunicazione interpersonale si modifica e si evolve, in una sempre maggiore mediazione digitale e bidirezionale. In essa, infatti, il cliente assume la capacità di intervenire e fare domande, informandosi a fondo e investigando il prodotto che si trova davanti. Il messaggio che l'impresa vuole veicolare non può più essere indifferenziato per ogni tipologia di cliente, bensì, successivamente a una segmentazione del target, è necessario personalizzarlo sulla base delle specifiche necessità, adattando anche la tecnologia utilizzata. Le imprese interagiscono con clienti che sono sempre più inclini a trascorrere la maggior parte della giornata connessi a Internet con differenti device, che operano scelte spesso superficiali ma sulla base di informazioni acquisite e che richiedono una sempre maggiore velocità ed

efficienza. Un cambiamento nella tipologia di comunicazione si rivela pertanto necessario, con un conseguente adattamento del messaggio ai canali digitali.

Inoltre, attraverso il digitale è possibile veicolare informazioni specifiche sul prodotto per informare al meglio il cliente, fargli vivere un'esperienza che gli faccia ricordare positivamente il brand e instaurare con lui un dialogo. L'interattività tipica degli strumenti digitali e la possibilità di scegliere differenti device sui quali veicolare il messaggio agevolano tutto questo processo di relazione con il proprio cliente.

Analizzando l'andamento della trasformazione digitale, il contesto italiano si rivela essere in ritardo rispetto ad altri Paesi europei, soprattutto se ci si focalizza sulle PMI. Dai risultati, appare evidente come manchi una visione adeguata e una mentalità aperta, che identifichino la rivoluzione digitale come l'opportunità di innovare e migliorare i propri prodotti e come leva per innovare il modello di business aziendale stesso, non solo come occasione di risparmio.

È da sottolineare, però, come siano scarsamente presenti sia le risorse economiche adatte per investire in tale direzione, sia le risorse umane con il corretto know-how da applicare.

Ogni PMI italiana possiede una propria cultura organizzativa e strutturale in base anche al settore in cui opera, pertanto le realtà sono estremamente eterogenee tra loro e ciò comporta necessità ed esigenze differenti. Nel 2017 il 70% delle PMI italiane possedeva un sito web, ma solo il 38% di esse aveva inserito alcune funzionalità più sofisticate. Spesso, infatti, si trovano siti web concepiti come "siti vetrina" dove si espongono solamente il catalogo, la storia e qualche altra informazione dell'impresa. Le PMI che comunicano attraverso i social media ammontano a un 40%, valore che si abbassa notevolmente se si considerano le PMI presenti su due o più social. Se si osservano le vendite online, la percentuale ammonta ad un solo 5% e le motivazioni che portano le aziende a non scegliere tale modalità risalgono a una percezione dei propri beni e servizi come inadatti al commercio elettronico (Pascucci, Temperini, 2017).

Secondo il Digital Transformation Scorebord 2018 eseguito dalla Commissione Europa per la valutazione riguardante la trasformazione digitale degli stati membri, l'Italia si posiziona al quindicesimo posto.

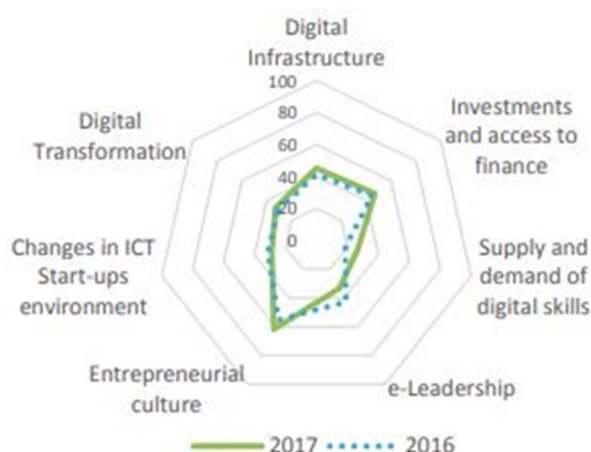
In generale, i dati riguardanti la trasformazione digitale tendono a migliorare rispetto al 2016 e i risultati migliori si rivelano nell'ambito della cultura imprenditoriale e nella e-leadership. Al contrario, il punteggio scende in riferimento alle start-up in ambito ICT e si rilevano margini

di miglioramento nella fornitura e richiesta di competenze digitali, così come negli investimenti e nell'accesso a finanziamenti.

Analizzando i risultati è possibile identificare i punti di forza e le aree di miglioramento nella trasformazione digitale italiana.

L'Italia ottiene risultati positivi riguardo all'imprenditorialità, sia per il suo essere considerata una buona scelta di carriera, sia per l'alto numero di nuove attività imprenditoriali aperte. Tutto questo è supportato dall'impiego di soluzioni digitali per lo scambio automatizzato di dati e l'analisi degli stessi con imprese terze.

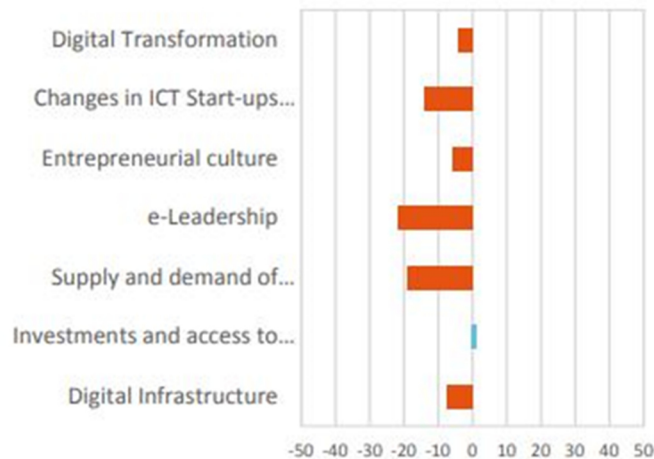
Dall'altro lato, l'Italia dovrebbe investire in competenze digitali, in start-up in ambito ICT e in brevetti in ambito high-tech. A livello aziendale, sono rari i casi in cui viene dato in dotazione un dispositivo mobile per accedere alla rete Internet a scopo lavorativo. Le performance inferiori nei cambiamenti in ambito ICT sono dovute principalmente al basso numero di aziende ICT in proporzione al numero complessivo di PMI italiane (fig.8 Trasformazione digitale italiana⁸).



Rispetto alla media europea, i risultati italiani si mostrano leggermente superiori in uno dei sette parametri, quale gli investimenti e accesso ai finanziamenti, ma solo con un 2% in più. Al contrario, i risultati riguardanti la digital transformation e la cultura imprenditoriale sono leggermente inferiori e si evidenzia come le principali sfide riguardino l'e-leadership, le competenze digitali e l'ecosistema ICT nelle start-up. In essi, infatti, l'Italia dimostra risultati rispettivamente del 22%, 19% e 14% in meno rispetto alla media europea (fig. 9 Comparazione con la media europea⁹).

⁸ Fonte: Digital Transformation Scorebord 2018.

⁹ Fonte: Digital Transformation Scorebord 2018.



Tra le pratiche a sostegno delle PMI e delle start-up italiane operanti in settori in forte crescita si può identificare il “Fondo Italia Venture I”, istituito nel 2015. Esso è dotato di 87 milioni di euro e ha l’obiettivo di acquisire operazioni fino a un 70% del capitale di rischio dell’impresa, congiuntamente a un investimento privato del 30%. La procedura di richiesta viene eseguita online e i progetti vengono assegnati da una commissione di valutazione. Nel fondo hanno investito importanti sottoscrittori pubblici e, ad oggi, sono stati raggiunti circa 50 milioni di euro, per una durata totale di 10 anni.

Se, da un lato, le imprese italiane sono consapevoli di una digital transformation che viene sempre più attuata come possibilità di incremento e miglioramento, dall’altro non si comprende fino in fondo la totalità dei campi che questa trasformazione influenza e la conseguente necessità di sviluppo e formazione in merito.

Tutti questi dati indicano come la trasformazione digitale non sia ancora una priorità per le nostre PMI, che rimangono scettiche nei confronti delle tecnologie digitali e delle opportunità che potrebbero ottenere. Non solo sono assenti le risorse umane adeguate a saper gestire e utilizzare le nuove tecnologie, bensì manca una vera e propria competenza manageriale che sappia approcciarsi a queste innovazioni e che le sappia veicolare all’intera impresa. È necessaria quindi un’accurata attività formativa, partendo proprio dai titolari delle PMI i quali, per primi, hanno la possibilità di portare un cambiamento tecnologico reale all’interno dell’impresa (Pascucci, Temperini, 2017).

L’area del marketing e della comunicazione è dove il cambiamento digitale incide maggiormente, sia per i nuovi strumenti che si hanno a disposizione per veicolare i propri messaggi, sia per le modalità innovative per approcciare il target di riferimento. In particolare, i social media facilitano la condivisione e la trasmissione di contenuti differenti, siano essi generati dall’impresa o dall’utente stesso, modificando il concetto di interazione

che si è sempre visto. Nel mondo del digitale diventa fondamentale la parte di ingaggio e intrattenimento dell'utente, in tempi e spazi da lui stesso stabiliti.

Grazie a Internet le informazioni viaggiano velocemente e possono essere adattate alla tipologia di utente che si desidera intercettare. Il cambiamento più significativo apportato dalla rete è la possibilità offerta agli utenti di esprimere la loro esperienza e le loro opinioni riguardanti prodotti e servizi, portando il cliente stesso ad essere la fonte di definizione della reputazione aziendale. Inoltre, il cliente può oggi mantenere il controllo sul prodotto da lui acquistato, attraverso differenti possibilità come il tracking dell'ordine, la visione del magazzino fornitore o la scelta della forma di pagamento elettronico che più preferisce, aumentando così anche la sua rassicurazione.

Internet può ulteriormente rivelarsi un ottimo alleato per la digitalizzazione aziendale. Se in un ambiente tradizionale l'impresa è costretta a esternalizzare il processo innovativo per poter seguire le innovazioni del contesto, attraverso internet, invece, si procede a una graduale divisione del lavoro innovativo, con la formazione di nuove competenze. Inizialmente, il luogo dell'innovazione rimane l'impresa stessa, la quale, però, usufruisce delle conoscenze che può ritrovare in rete. Successivamente, la rete diventa il luogo nel quale si virtualizzano progressivamente gli ambienti. Pertanto, se inizialmente l'innovazione viene gestita dall'impresa, il processo si conclude con un'innovazione governata da una rete di aziende. Il network permetterà di aggregare le competenze distribuite nel mercato sulla base della specializzazione di ogni impresa (Bruni Severi, Verona, Busacca, 2002).

Un'altra possibilità offerta da Internet è la riduzione dei costi su prodotti digitalizzabili. Ciò avviene, per esempio, attraverso l'esternalizzazione degli elementi del processo produttivo e logistico verso i clienti, i quali vengono coinvolti attivamente in procedure che li portano ad assumere parte degli oneri, oppure con una riduzione dei costi riferiti alla comunicazione e all'utilizzo di materiali i quali, grazie alla rete Internet, vengono a mancare (Mandelli, Vescovi, 2003).

Per poter sfruttare tutte le opportunità offerte dalla rete, però, è necessario che il suo utilizzo venga integrato coerentemente con la strategia aziendale e, solo così, potrà trasformarsi in fonte di differenziazione rispetto alla concorrenza.

Caratteristico di Internet è, inoltre, la possibilità di gestire e aggiornare dati e informazioni che diversamente sarebbe difficile contenere. In rete il dialogo è continuo e non ha limitazioni geografiche o temporali, sviluppandosi sotto forma di chat, forum, e-mail, ecc ...

avvicinando consumatore e impresa e aumentando il rapporto personalizzato di fiducia reciproca.

Ciò nonostante, le imprese italiane continuano a mostrarsi titubanti nei confronti delle nuove tecnologie digitali, anche per il timore di creare situazioni di competizione e conflitto interni, danneggiando rapporti solidi con determinati fornitori o clienti già stabiliti da tempo. La nuova piattaforma è ancora per molti sconosciuta e classificata come "imprevedibile". Altro timore riguarda gli intermediari con cui l'impresa solitamente si interfaccia, poiché Internet si trasformerebbe in un nuovo canale distributivo in grado di contattare direttamente il cliente, generando pertanto un conflitto tra i diversi distributori e l'impresa.

Per quanto riguarda gli intermediari, sulla base del grado di sostituzione dei canali virtuali a quelli tradizionali, si possono identificare quattro approcci:

- Abbattimento degli ostacoli per un commercio elettronico prevalente, con competenze elevate e specifiche in ambito commerciale, puntando a una disintermediazione quasi totale e valorizzando la connessione diretta con i clienti.
- Miglioramento delle performance rispetto alle attuali funzioni commerciali dei distributori tradizionali. I distributori locali si riorganizzano per valorizzare i loro punti di forza e migliorarsi nell'utilizzo delle tecnologie di rete.
- Creazione di un sistema sia fisico sia virtuale da parte dei distributori tradizionali. Gli acquisti online e gli acquisti in-store vengono integrati, offrendo al cliente la possibilità di scegliere la modalità che più preferisce.
- Ricorso a nuovi operatori che si basano sulle tecnologie di rete (Mandelli, Vescovi, 2003).

Pertanto, il ricorso a internet e alle sue possibilità di disintermediazione è frutto di un'attenta analisi strategica che si declina in base al contesto ambientale e competitivo. Attraverso Internet il cliente viene valorizzato e riportato al centro della strategia aziendale, senza una disintermediazione automatica, bensì con la creazione di nuove classi di intermediari fondate sulle informazioni e con l'apertura di nuovi spazi tesi alla collaborazione tra produttori e distributori. Anche l'e-commerce può rivelarsi un'opportunità per gli intermediari, poiché le modalità di vendita portano con sé molti vantaggi temporali e tecnici. È vero, però, che la sua gestione risulta complicata soprattutto per il timore di perdere potere di mercato da parte degli intermediari e una conseguente riduzione di partecipazione degli stessi.

Internet ha offerto la possibilità di raccogliere dati e informazioni riguardanti gli utenti, analizzando le loro opinioni, conoscendo più approfonditamente il target a cui ci si rivolge.

Inoltre, le occasioni di contatto con l'utente si moltiplicano, così come le possibilità di interazioni e di dialogo, migliorando così anche il proprio servizio o prodotto, differenziandolo dalla concorrenza e assegnandogli valore aggiunto. La rete si rivela pertanto uno strumento utile per migliorare la relazione tra impresa e cliente con l'automatizzazione di alcune procedure di routine e con la condivisione di informazioni sul prodotto che possono essere d'aiuto per il cliente e punto di partenza per un'idea innovativa derivante dall'utente stesso. Infine, attraverso il web è possibile moltiplicare la gamma di servizi a disposizione del cliente, che può scegliere il più adatto alle sue esigenze, riducendo al contempo il costo della gestione della transazione. I benefici percepiti aumentano, a livello sia di informazioni sia di personalizzazione, e si riducono al contempo i costi percepiti, cognitivi, di tempo e di transazione (Mandelli, Vescovi, 2003).

2.4 L'e-commerce durante l'emergenza Covid-19

A partire da febbraio 2020 è scoppiata in Italia, e progressivamente nel resto del mondo, la pandemia di Covid-19, una malattia infettiva respiratoria che si manifesta inizialmente con sintomi simili all'influenza e che, nei casi più gravi, porta all'impossibilità di respirazione autonoma. Data la sua estrema facilità di diffusione, il numero di contagiati è salito esponenzialmente, raggiungendo più di 240 mila contagi totali in Italia, e più di 11 milioni di casi in tutto il mondo.

Fino all'inizio del 2020 circa, il Covid-19 era un virus completamente sconosciuto e, ancora oggi, se ne ignorano i farmaci utili a debellarlo. Ciò ha portato il governo italiano, durante il periodo di picco dei contagi, a decretare il lock down per ogni attività, una quarantena destinata inizialmente alle regioni con un numero maggiore di infetti ma che successivamente ha coinvolto l'intero Paese. L'isolamento, infatti, è risultato l'unica arma a disposizione del governo per poter rallentare la curva dei contagi.

La chiusura totale durata circa due mesi, durante la quale ogni attività si è fermata, ha portato però l'economia ad affrontare drastiche perdite. Ogni settore lavorativo, da quello del turismo a quello della grande distribuzione, ne ha risentito e continua ancora oggi a subirne gli effetti. L'attività economica si è ridotta, anche a livello europeo, di un 20-30% e si prevede che il Pil italiano possa raggiungere una perdita fino all'11,3%, con un ritorno della disoccupazione del 10%. Secondo l'Ocse, l'Italia è stato uno dei Paesi maggiormente colpiti a livello economico dall'emergenza sanitaria e ha visto un calo del -28% delle ore lavorate dall'inizio della crisi. Le richieste di sussidio di disoccupazione sono aumentate del 40% e a risentirne maggiormente sono stati gli autonomi, i temporanei, i lavoratori con bassi salari, i giovani e le donne.

Solo un settore sembra essere in controtendenza. Dovendo rispettare una quarantena forzata e, in molti casi, adattandosi allo smartworking, persone di ogni età hanno iniziato ad interagire maggiormente con le tecnologie e i servizi online, portando l'e-commerce a vedere aumentare abbondantemente i propri numeri. Dall'inizio dell'anno i consumatori online in Italia sono aumentati fino a contare 2 milioni di utenti, raggiungendo così una quota di 29 milioni di utenti totali, ovvero un +80% per il settore. Secondo Netcomm, il Consorzio del Commercio Digitale Italiano, sarebbe stato proprio l'impatto dell'emergenza sanitaria a contribuire all'incremento della vendita online, soprattutto per particolari settori, quali il pet care con un +154%, seguito dai cibi freschi e confezionati, il quale registra un +130%. Nonostante l'e-commerce contribuisca ancora in minima parte all'economia italiana, dovuto anche ai problemi di una catena di distribuzione ancora non completamente efficiente, nella settimana di Pasqua Nielsen ha registrato un aumento del 178,1% della spesa online rispetto al 2019. Inoltre, nuove modalità come il "Click&Collect", ovvero l'acquisto online e il ritiro in negozio, hanno registrato una crescita del +349%, contribuendo così a sostenere i commercianti che non possono disporre di un servizio delivery.

Il numero di negozi che si rivolgono al digitale, però, è ancora basso, non offrendo così ai clienti servizi come il pagamento online, la localizzazione geografica del negozio più vicino o l'iscrizione a un programma fedeltà. Dal punto di vista del Retail e della GDO, infatti, molte aziende si sono trovate in difficoltà poiché alcuni settori richiedono adeguamenti specifici in un tempo più lungo rispetto a quello che hanno avuto a disposizione durante la pandemia. Nel tentativo di non perdere i propri clienti, hanno comunque cercato soluzioni momentanee per adattarsi alla vendita online e per poter soddisfare almeno in parte le esigenze del proprio pubblico.

Per supportare lo sviluppo del sito di vendita online, Google ha messo a disposizione una piattaforma gratuita chiamata "Grow my store" nella quale inserire il link url del proprio sito e-commerce e, successivamente un'analisi eseguita da Google, è possibile ricevere un report dove trovare indicazioni sui punti di forza e di debolezza del proprio sito, con dei suggerimenti pratici su come migliorarlo. Rimane poi a discrezione dell'impresa la scelta di incrementarlo con le proprie competenze o affidandosi a un'agenzia esterna. Questo strumento si rivela un buon punto di partenza per poter comprendere quanto il sito sia valutabile in termini di efficacia ed efficienza.

Si prevede che gli acquisti online raggiungeranno un valore pari a 22,7 miliardi di euro, con una crescita del +26% rispetto al 2019, attraverso un incremento di 4,7 miliardi in più in un solo anno. In particolare, sono i comparti emergenti a registrare i risultati migliori, come il

Food&Grocery, il quale genera 2,5 miliardi di euro (+56%), dimostrando quindi una crescita rapida ed esponenziale. Nel settore del Retail, l'incidenza dell'e-commerce è già passata da un 6% a un 8% aumentando sempre più la sua importanza. Durante il lock down, infatti, si è dimostrato l'unico mezzo in grado di generare introiti, contribuendo a ricadute positive nel medio e lungo periodo. Inoltre, durante la quarantena, l'e-commerce elaborato dal proprio smartphone ha superato un'incidenza pari al 50% e si prevede che nel 2020 gli acquisti arriveranno a 12,8 miliardi di euro, con un incremento del +42%.

Nonostante la scelta di integrare un e-commerce possa comportare notevoli difficoltà per le imprese, la vendita online può rivelarsi uno strumento utile per supportare la ripresa dell'economia una volta terminata la crisi sanitaria. Adottare il digitale nella propria vendita permette di dimostrare anche la volontà delle aziende di rinnovarsi e continuare a offrire un servizio di qualità ai propri clienti che possa soddisfare le più differenti necessità. Dopo questo iniziale periodo di approccio alla vendita online provocato dalla crisi sanitaria, buona parte degli italiani continuerà a fare acquisti in rete e ciò implica la necessità per molte imprese di riorganizzarsi per non farsi cogliere impreparate.

Capitolo 3

Una realtà italiana: Vagheggi

Il caso studio oggetto della seguente analisi è Vagheggi, azienda italiana a conduzione familiare presente sul territorio già dal 1975. L'azienda opera in un settore ancora ristretto e conosciuto solo da un target di nicchia, ovvero la Fitocosmesi, e si occupa della produzione di prodotti per il corpo principalmente destinati a un pubblico femminile.

La Fitocosmesi comprende tutti quei prodotti che vedono nella loro composizione l'utilizzo predominante di sostanze estratte dai vegetali. Non vengono pertanto impiegati prodotti chimici, bensì vengono scelte piante in grado di apportare benefici sia alla salute sia alla bellezza della persona. Gli estratti utilizzati per la creazione del prodotto devono necessariamente essere di alta qualità e dev'essere impiegato un metodo estrattivo idoneo ad ogni fitocomplesso delle piante, in grado di non alterarne le proprietà. Alla base di tale filosofia vi è la convinzione che l'azione della pianta derivi dall'estratto nella sua totalità, ovvero, che l'insieme dei principi attivi dell'estratto sia superiore alla singola attività dei componenti del vegetale.

Vagheggi è stata una delle prime realtà aziendali ad aver unito la cosmetica quotidiana al concetto di cosmesi naturale e fitocomplessi. Come si può leggere nel sito aziendale, nello sviluppo dei suoi prodotti, Vagheggi si impegna in una scrupolosa selezione delle materie prime, con una particolare attenzione alla localizzazione geografica, alla stagionalità, al metodo di raccolta, applicando politiche di fair trade e sviluppo sostenibile. Segue quindi l'utilizzo di tecnologie specifiche in grado di potenziare le capacità dei principi attivi naturalmente presenti nei componenti per ottenere risultati visibili e duraturi nel tempo.

La fabbrica di produzione si trova a Nanto, paese in provincia di Vicenza, e comprende sia la fase di produzione vera e propria dei prodotti, ma anche lo studio e l'analisi con laboratori dedicati alla ricerca e allo sviluppo dei differenti fitocosmetici. Poiché l'intera filiera di analisi, stoccaggio di materie prime, produzione e stoccaggio dei semilavorati, confezionamento e stoccaggio dei prodotti finiti si trova a Nanto, il brand Vagheggi può essere definito completamente "Made In Italy".

Vagheggi ha deciso di trasformare il suo sito, inizialmente impostato come una semplice vetrina online, in un vero e proprio e-commerce continuando la vendita B2B ma, allo stesso tempo, intercettando anche un nuovo mercato B2C. Fino a dicembre 2018, momento in cui la nuova piattaforma dedicata alla vendita dei prodotti online è stata resa ufficialmente attiva, l'azienda si serviva principalmente di una rete di distributori intermediari che fungevano da

fornitori per i centri estetici di tutta Italia. La clientela principale, infatti, è italiana, nonostante l'esistenza di un distributore indipendente minore presente in territorio ungherese. Per mantenere attivo il ruolo dei distributori le funzionalità del nuovo e-commerce sono state adattate solo ad acquirenti privati, impostando una limitazione sulla quantità di prodotti acquistabili e spingendo i centri estetici a rivolgersi necessariamente agli agenti intermediari.

La vendita online, infatti, ormai non è più soltanto applicata a prodotti tecnologici, bensì anche a prodotti che vengono utilizzati quotidianamente, grazie ai considerevoli benefici ricavabili sia per le imprese di piccole dimensioni, sia per gli stessi utenti che, in un numero sempre più crescente, si avvicinano alla logica dell'e-commerce.

Da un lato, infatti, le imprese hanno la possibilità di intercettare i consumatori senza l'utilizzo di intermediari, e, di conseguenza, conoscerli a fondo e comprenderne le reali necessità, ricevendo feedback reali dai clienti ed elaborando prodotti che possano essere adeguati a ciascuna esigenza. La vendita online permette anche il risparmio dei costi fissi legati all'apertura di un punto vendita fisico, ma, allo stesso tempo, è necessario che l'impresa sia in grado di rendersi visibile in rete, distinguendosi e raggiungendo l'utente prima degli altri competitor presenti online.

Dall'altro lato, il consumatore può ottenere un'ampia gamma di informazioni sul prodotto che intende acquistare e alle quali prima non poteva accedere, ma anche sull'azienda stessa, la sua metodologia di lavoro, la sua etica e i suoi valori. Ancora, l'utente può liberamente esprimere opinioni, perplessità, ma anche preferenze e suggerimenti che, a volte, possono rivelarsi utili per la strategia d'impresa stessa. Inoltre, online è possibile trovare prodotti difficilmente reperibili nei punti vendita o in particolari zone geografiche, spesso anche a un prezzo ridotto, contribuendo così a un risparmio di tempo e di denaro per il cliente (Fabris, 2003).

Risulta fondamentale dedicare un'ulteriore precisazione riguardante le forme di appartenenza delle piattaforme online. L'e-commerce, infatti, può essere di proprietà dell'azienda, nel quale vende i propri prodotti o servizi, mantenendo quindi un maggior controllo sul brand, sul prodotto e ottenendo la possibilità di conoscere a fondo i propri clienti con una conseguente progressiva personalizzazione. Un proprio e-commerce, però, richiede un investimento complesso sia per la progettazione, sia per la successiva promozione online e gestione della modalità di pagamenti e consegne. È altrimenti possibile ricorrere a portali online che fungono da intermediari, dove vengono riuniti differenti brand e nei quali è possibile ritrovare già le competenze tecnologiche e logistiche necessarie per

gestire tutto il processo d'acquisto, potendo godere al contempo anche della visibilità a livello internazionale della quale godono (Pascucci, Temperini, 2017).

Obiettivo dell'analisi seguente è quindi comprendere come si è evoluto il posizionamento online di Vagheggi, come si identifica il suo stato attuale e come il sito viene percepito dagli utenti. Si vuole pertanto comprendere se l'azienda è riuscita ad avvicinarsi a un target con il quale prima non poteva dialogare direttamente, attraverso tecniche di ricerca e analisi che possano essere coerenti con il contesto aziendale trattato. Si definirà pertanto il posizionamento online aziendale, a livello sia qualitativo sia quantitativo.

Si procederà pertanto all'analisi dei trend presenti nel mondo cosmetico naturale a livello digitale. Successivamente, si studierà la struttura attuale dei social aziendali e l'esperienza offerta all'utente, così come il posizionamento online dell'azienda a livello quantitativo. Infine, si opererà un'analisi delle keyword riferite al brand e al settore, concludendo con una riflessione sui risultati ottenuti.

3.1 Trend analysis del settore di riferimento

Lo studio del posizionamento di Vagheggi è stato sviluppato partendo da una trend analysis¹⁰ del settore di riferimento per poter comprendere quali sono i trend in atto e, di conseguenza, in quale contesto l'azienda si trova ad operare.

Durante un'approfondita indagine online, è stato quindi possibile identificare le principali tendenze nel settore della cosmetica. Una tra le più ricorrenti è l'utilizzo dell'intelligenza artificiale con una tecnologia in grado di proporre prodotti personalizzati sulla base dell'analisi eseguita sui selfie scattati e caricati dagli utenti. Similmente, si tende a somministrare questionari mirati che permettono di comprendere profondamente le esigenze del cliente con l'obiettivo di proporre i prodotti più adeguati a soddisfarle, così come la creazione di applicazioni smartphone per facilitare la scelta e l'acquisto attraverso modalità online. Inoltre, si può fare riferimento anche al coinvolgimento di influencer per la promozione dei propri prodotti. Essi sono infatti considerati dall'utente finale come persone più "vicine" e, pertanto, viene loro concessa maggiore credibilità e fiducia. È necessario, però, valutare attentamente la loro personalità per rimanere coerenti con l'identità del proprio brand.

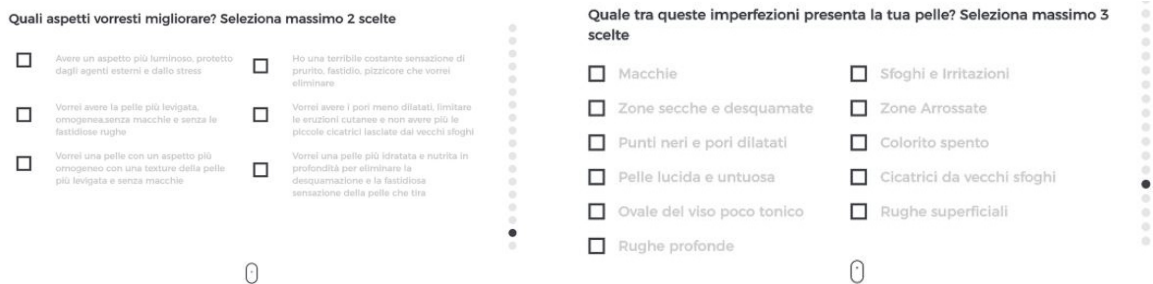
Pertanto, nel contesto di riferimento si possono trovare tre macro-trend riassumibili in:

¹⁰ Con il termine *Trend Analysis* si intende un'indagine online con l'obiettivo di riunire e comparare le caratteristiche più rilevanti dello scenario all'interno del quale l'impresa si trova ad operare.

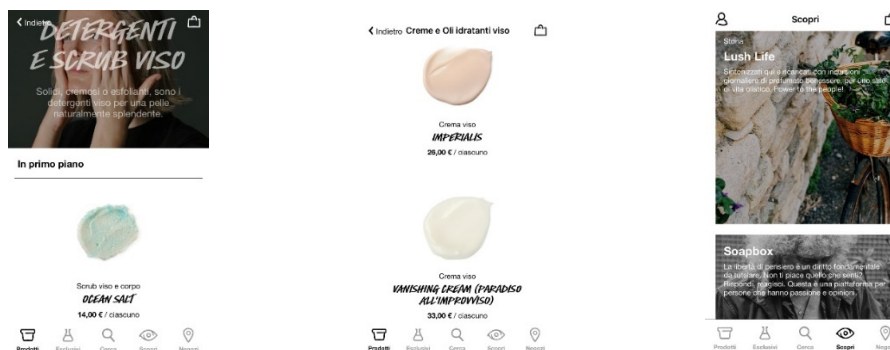
- La personalizzazione attraverso selfie, per consigliare un prodotto in base all'analisi della foto scattata e caricata dall'utente (fig.10 Selfie per personalizzare il prodotto¹¹);



- La personalizzazione attraverso questionari, basati su risposte fornite dall'utente a domande specifiche riguardanti la propria pelle (fig.11, 12 Questionari per personalizzare il prodotto¹²);



- Lo sviluppo di particolari applicazioni smartphone con l'obiettivo di incentivare e migliorare l'esperienza utente durante l'acquisto dei prodotti di brand (fig. 13, 14, 15 Applicazioni smartphone¹³).

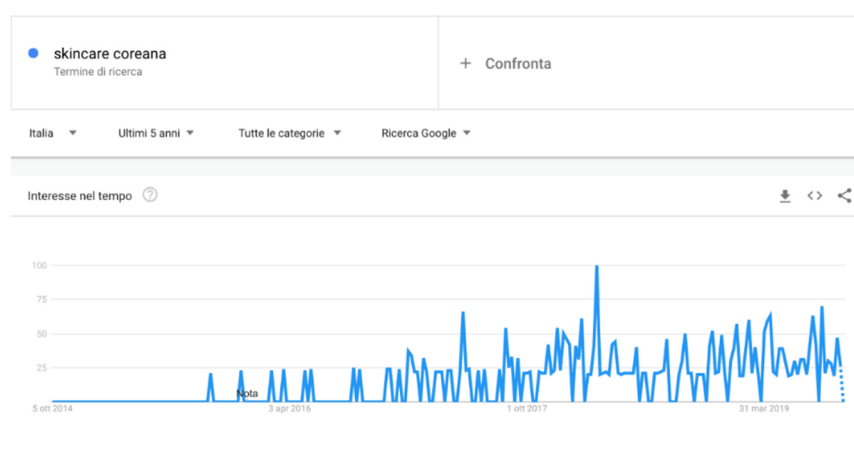


¹¹ Fonte: Google.
¹² Fonte: Google.
¹³ Fonte: Google.

3.1.1 Trend Analysis del consumatore di riferimento

Durante la Trend Analysis è stata rilevata un'ulteriore tendenza particolarmente seguita e sempre più in crescita tra il pubblico del mondo della cosmetica, ovvero, la skincare coreana. Per ottenere tali dati è stato fatto ricorso allo strumento di Google Trend. Esso si basa su un database di ricerche quotidiane eseguite su Google e permette di identificare i vocaboli e i termini più ricercati relativi a un contesto specifico, durante un preciso arco di tempo e in un'area geografica definita. Basandosi sulle query degli utenti, è quindi possibile assegnare una stagionalità ai termini, ottenendo dati in forma grafica e numerica.

A partire dal 2016 sempre più utenti hanno iniziato ad avvicinarsi a questo nuovo rituale per la cura del corpo, il quale si contraddistingue per alcune caratteristiche particolari. Tra queste, l'attenzione minuziosa alla naturalità e alla qualità dei prodotti, così come l'importanza assegnata alla pulizia profonda della pelle e alla tollerabilità studiata per differenti tipologie di visi. Il rituale di bellezza si sviluppa in 10 passaggi con relativi prodotti e funzionalità, ma anche determinate modalità di stesura e applicazione. Nonostante l'irregolarità periodica con la quale vengono ricercati prodotti e informazioni, tale procedimento per la cura della pelle ha cominciato a diffondersi nelle culture occidentali coinvolgendo anche l'Italia. Ciò si può evincere dal grafico sottostante, ottenuto attraverso l'utilizzo di Google Trend e immettendo la voce "skincare coreana" con riferimento ai cinque anni precedenti il 2019. La crescita considerevole di questo tema implica una necessaria attenzione al relativo andamento nei prossimi mesi e anni (fig.16 Andamento del trend¹⁴).



Sono molti i blog e i quotidiani online di diverso genere e tipologia che dedicano articoli e approfondimenti, mettendo ancora più in risalto la diffusione del tema tra gli italiani e facendo conoscere a un ampio numero di persone questa nuova realtà.

¹⁴ Fonte: Google Trend.

Per esempio, a luglio 2019 Cosmopolitan ha pubblicato un articolo online dove spiega brevemente la natura della cosmetica coreana e, successivamente, presenta una serie di prodotti classificati come “migliori” e dedicati a ogni step previsto dalla routine di bellezza. Ciascuno di essi presenta una spiegazione dei componenti e dei benefici, il prezzo di vendita e un link grazie al quale è possibile atterrare sul sito dove poter acquistarlo (fig.17 Articolo online di Cosmopolitan¹⁵).



Anche Ninja marketing dedica un articolo all’argomento ad agosto 2019, parlando di quanto vale oggi il mercato della cosmetica, di cosa rappresenta la bellezza per molte donne e di quanto esse siano disposte a spendere per ottenere il miglior trattamento possibile. Inoltre, si affronta il tema della sempre più crescente consapevolezza riguardo la qualità del prodotto, delle sue componenti naturali e delle alternative sostenibili, che possano essere considerate ecocompatibili. Si fa quindi riferimento alla cosmetica coreana, ai suoi principi e ai suoi componenti principali, evidenziando come il tema sia sempre più in voga soprattutto fra i più giovani (fig.18 Articolo online di Ninja marketing¹⁶).



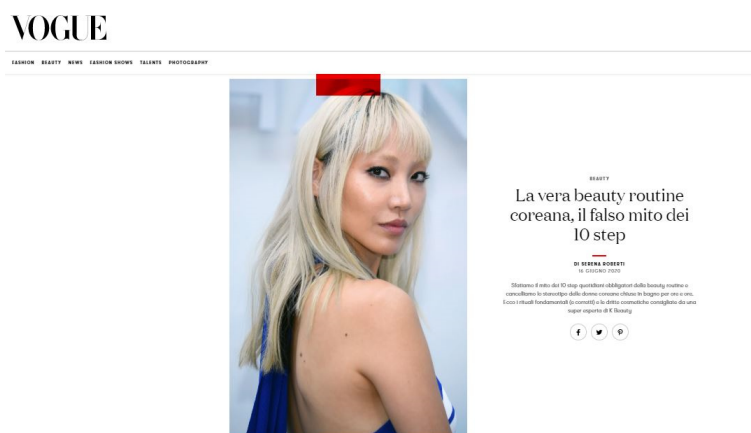
¹⁵ Fonte: Google.

¹⁶ Fonte: Google.

Ancora, il Sole 24 ore, nella sua pagina online dedicata al “Beauty & Benessere” parla della cosmetica coreana presentandone una breve spiegazione e proponendo poi un’intervista effettuata alla makeup artist Sujin Seo, attraverso la quale si discute delle regole che si dovrebbero seguire per una cura del proprio viso ottimale e proponendo, secondo la propria opinione, le migliori marche produttrici di cosmetici naturali (fig.19 Articolo online di Il Sole 24 ore¹⁷).



Infine, anche Vogue ha dedicato un articolo alla cosmetica coreana, con l’obiettivo di individuare gli step principali nel trattamento di bellezza, senza dover necessariamente seguire tutti e 10 i passaggi. Attraverso un’intervista a Ilaria Toscano, fondatrice di The K Beauty, sito e-commerce nel quale è possibile trovare prodotti coreani di alto livello, si individuano quattro passaggi specifici della cosmetica coreana, definiti come il “cuore della korean routine”. Successivamente si discute sul metodo di applicazione dei prodotti, sull’origine di questo trattamento di bellezza e su altre curiosità riguardanti la cultura della bellezza coreana (fig.20 Articolo online di Vogue¹⁸).



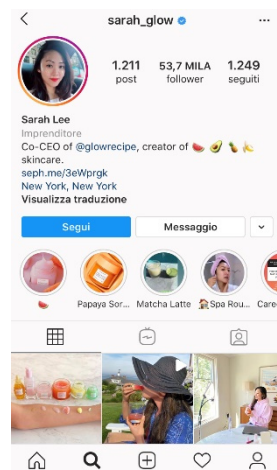
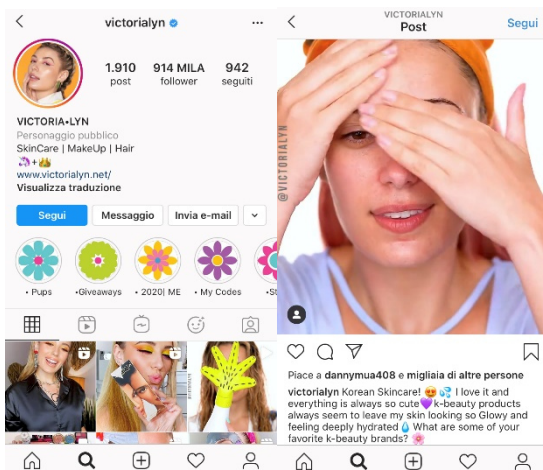
¹⁷ Fonte: Google.

¹⁸ Fonte: Google.

Allo stesso modo, navigando sui social network, è possibile trovare molte personalità famose e influencer che provano i prodotti della cosmetica coreana, esprimendo un loro giudizio a riguardo e dimostrando anche a livello pratico le modalità d'utilizzo. Si possono ascoltare youtuber italiane, come, tra le più famose in ambito di cosmetici, ClioMakeUp, la quale presenta un brand specifico di prodotti coreani, illustra la cultura che sta alla base del trattamento di bellezza e poi procede con la dimostrazione pratica dell'applicazione dei prodotti (fig.21 ClioMakeUp illustra la cosmetica coreana¹⁹).

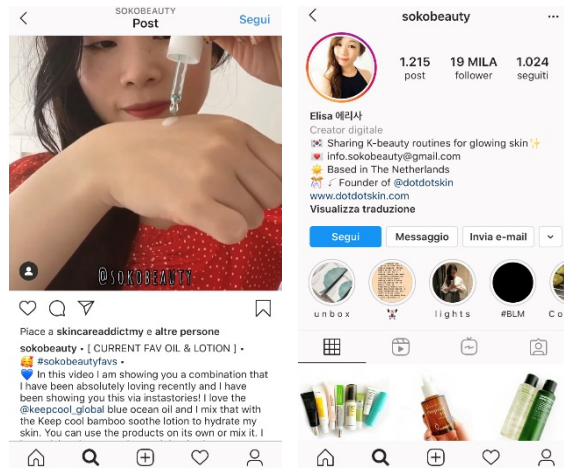


Anche su Instagram si possono trovare molti esempi di influencer di tutto il mondo che utilizzano i prodotti coreani, mostrano il loro utilizzo ed esprimono un giudizio a riguardo, spesso trasformandosi anche in testimonial per specifici brand (fig.22, 23, 24, 25, 26, 27 Influencer utilizzano i cosmetici coreani²⁰)



¹⁹ Fonte: YouTube.

²⁰ Fonte: Instagram.



Data la fama internazionale dei molti influencer che ne parlano, si può comprendere come i loro giudizi, e di conseguenza la conoscenza dei prodotti coreani, superino ogni confine geografico, portando a riflettere sulla grande portata di questo nuovo fenomeno in grado di influenzare considerevolmente il settore della cosmetica.

3.2 Analisi dell'ecosistema digitale aziendale

Con il termine "ecosistema digitale" si fa riferimento all'insieme di tutti i *touchpoint* definiti e creati da un brand, ovvero, tutti i punti di contatto tra un'attività e il cliente in grado di instaurare una comunicazione all'interno di uno spazio e un tempo definiti, prima, durante e dopo l'acquisto.

L'analisi dell'ecosistema digitale di Vagheggi è stata sviluppata in due fasi principali.

La prima fase si proponeva di analizzare i canali digitali ufficiali attivi per poter comprendere le attività svolte dal brand e le relative tempistiche e modalità, con riferimento alle tre piattaforme social sulle quale Vagheggi è presente, ovvero, Facebook, Instagram e YouTube.

In particolare, è stato possibile soffermarsi sullo stato dell'arte dei profili social nel periodo di ottobre 2019, identificando la strategia adottata per i contenuti, la tipologia di tone of voice utilizzato, gli argomenti trattati e, di conseguenza, il pubblico di riferimento.

Il profilo Facebook aziendale osserva circa due pubblicazioni settimanali con una media di 505 like ai post e 45 condivisioni. Le descrizioni vengono proposte sia in italiano sia in inglese attraverso un tone of voice informale e veloce con il quale si forniscono brevi spiegazioni del prodotto oggetto del post, senza l'utilizzo di un gergo tecnico o settoriale. La comunicazione svolta su tale piattaforma, pertanto, si rivolge a un pubblico generale, composto da utenti che non necessariamente risultano particolarmente informati sul tema o professionisti del settore. Vengono quindi illustrati i prodotti del marchio ma anche gli eventi

programmati dall'azienda ai quali è possibile iscriversi e partecipare (fig.28 Post Facebook di Vagheggi²¹).



La comunicazione subisce lievi cambiamenti passando dal profilo aziendale Facebook al profilo Instagram. I post pubblicati, infatti, affrontano gli stessi contenuti e le stesse tematiche ma vengono strutturati in maniera visivamente differente e pubblicati sulla piattaforma con frequenze diverse. Su Instagram si possono osservare tre pubblicazioni in media alla settimana, con l'utilizzo di un tone of voice informale e diretto con una didascalia sia italiana sia inglese. Le spiegazioni sono molto sintetiche e riguardano spesso le qualità dei diversi prodotti. Come su Facebook, i post sono rivolti principalmente a clienti comuni e non a professionisti del settore, visto anche l'utilizzo di un gergo non tecnico, nonostante la specificità del settore di riferimento.

Infine, la terza piattaforma social esaminata è YouTube. Qui le pubblicazioni sono molto irregolari. Durante il 2019 sono state caricate due pubblicazioni ogni due mesi circa, mentre negli anni precedenti l'attività del profilo si è rivelata particolarmente discontinua e i video pubblicati hanno ricevuto una media di 25 visualizzazioni ciascuno. Non è possibile identificare una tipologia di Tone of Voice specifica poiché non vengono fornite spiegazioni per l'applicazione dei prodotti o dei trattamenti mostrati. Al contrario, è possibile ascoltare una musica di sottofondo che accompagna il massaggiatore mentre applica il prodotto ed esegue il trattamento. Infatti, i video pubblicati su questa piattaforma sono dedicati alla dimostrazione dell'utilizzo specifico di ciascun prodotto per poter ottenere il miglior risultato dal rituale di bellezza, da una terapia o da un massaggio specifico.

²¹ Fonte: Facebook.

È quindi possibile comprendere come lo stato dell'arte si componga di tre piattaforme principali. Facebook, nel quale vengono creati post con descrizioni riguardanti un prodotto o un evento pubblico aziendale, attraverso un tono informale diretto ai clienti e non solo ai professionisti. Instagram, piattaforma impiegata principalmente per descrizioni rapide e sintetiche sulla qualità e sugli ingredienti del prodotto, rivolte a ogni tipologia di cliente, vista anche l'informalità del tono utilizzato. Infine, YouTube, nel quale i video vengono dedicati a semplici dimostrazioni, senza l'utilizzo di un testo né scritto né parlato che possa spiegare specificità o caratteristiche dei prodotti. Le spiegazioni troppo sintetiche utilizzate per questo canale si rivelano essere, però, un aspetto di notevole importanza data la possibilità di indicizzazione da parte di Google.

Di seguito una tabella riassuntiva dell'attività delle piattaforme social ufficiali (Tab.1 Attività delle pagine social²²)²³:

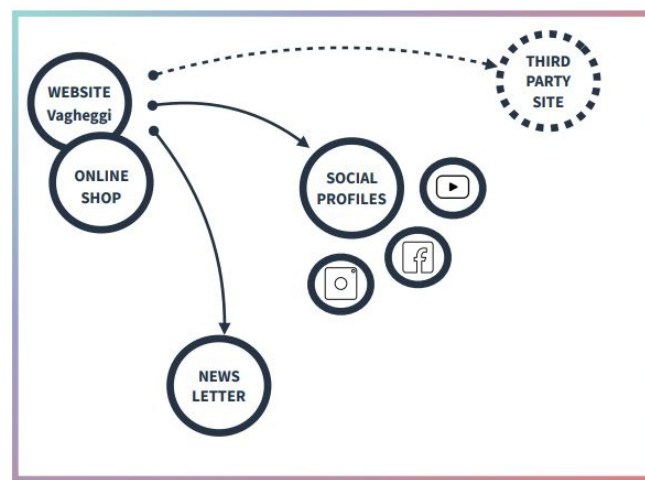
	FACEBOOK	INSTAGRAM	YOUTUBE
Totale follower	90.976	12.124	358
Media like	240	141	25
Media interazioni	7	3	2
Totale post	/	673	52
Engagement rate	0,27%	1,12%	6,43%
Anno di iscrizione	/	marzo 2016	luglio 2012
Tipologia di contenuti	Illustrazione prodotti, eventi aziendali, scontistiche e offerte	Illustrazione prodotti, eventi aziendali	Dimostrazione applicazione prodotti
Tone of voice	Informale e diretto	Informale e diretto	/
Target	Pubblico generico	Pubblico generico	Pubblico generico
Hashtag ricorrenti	#VagheggiPhytocosmetici #BellezzaitalianaVagheggi	#VagheggiPhytocosmetici	/

Durante l'analisi dell'ecosistema digitale aziendale è stato inoltre rilevato un particolare aspetto problematico dei canali online attivi di Vagheggi. In particolare, ci si riferisce alla

²² Fonte: elaborazione personale sui dati ottenuti dall'analisi dei profili Facebook, Instagram e YouTube di Vagheggi.

²³ Dati aggiornati ad agosto 2020.

possibilità di trovare un collegamento diretto dal sito web ai profili social, quali Instagram, Facebook e YouTube ma, al contrario, è assente un collegamento link esplicito che porti dai profili social al sito principale dell'azienda. Si ha poi un ulteriore canale, ovvero tutti i siti terzi comprendenti i centri estetici che impiegano i prodotti Vagheggi nella loro attività. Anche in questo caso, però, se dal sito principale di Vagheggi è possibile atterrare facilmente sui siti dei centri estetici dov'è possibile acquistare il prodotto, il percorso contrario non sempre è presente. Tutto ciò indica il forte rischio di perdere potenziali clienti durante la loro navigazione online per la ricerca di informazioni e di modalità d'acquisto dei prodotti di brand, poiché viene interrotto il percorso di collegamento da una piattaforma principale a piattaforme terze (fig.29 Canali aziendali attivi²⁴).



Successivamente, si è voluto comprendere a fondo il contesto nel quale l'impresa agisce attraverso un'analisi benchmark con i principali competitor del settore. È stata quindi osservata la strutturazione e l'impostazione adottata dai competitor principali nelle loro pagine web, con un focus particolare sulle relative homepage e sulla pagina dedicata agli acquisti online.

Tra i competitor si può ritrovare Comfort Zone, azienda indicata da Vagheggi stessa come punto di riferimento nel mercato in quanto in linea con la produzione aziendale. Sono state poi individuate altre imprese operanti specificatamente nel settore della fitocosmesi, posizionate bene su Google con le chiavi di ricerca "cosmetica naturale e biologica", quali, Baila Phytocosmetici, Mei e Chemeia, che si rivelano potenziali competitor per Vagheggi sull'offerta online.

Si è pertanto proceduto con un benchmark delle relative homepage, riscontrando che:

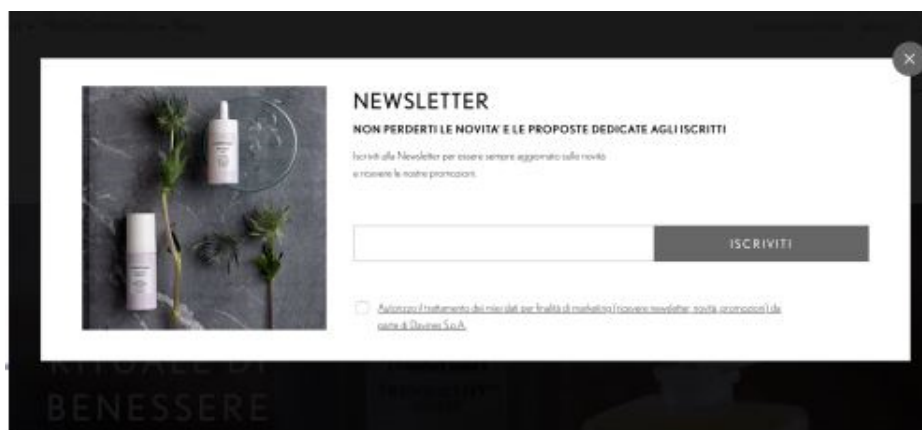
²⁴ Fonte: elaborazione personale sui dati ottenuti dall'analisi dei canali aziendali online.

- Comfort Zone propone l'iscrizione alla newsletter non appena si apre il sito. Osservando l'homepage si può notare come l'impresa abbia deciso di proporre in primo piano un prodotto specifico, che viene periodicamente aggiornato e modificato e, successivamente, dal sito è possibile decidere se aprire subito la piattaforma di shop online o approfondire le informazioni riguardanti differenti linee di nuovi prodotti selezionati. Procedendo con l'osservazione, l'utente può accedere anche alle specifiche di ogni prodotto acquistabile, così come può trovare una parte dedicata esclusivamente alla spiegazione della filosofia dell'azienda. Al termine della pagina si possono trovare informazioni di base come il costo di spedizione e gli omaggi che si potranno ricevere con l'acquisto di un prodotto. Nella pagina e-commerce dell'azienda si può notare la possibilità di ordinare i prodotti in base al nome o al prezzo, così come la possibilità di scegliere se aggiungerli direttamente al carrello o visualizzare prima i dettagli del prodotto. Sulla sinistra rimane sempre fisso uno spazio dedicato alla spiegazione dei vantaggi dell'acquisto con un menù sintetico delle categorie disponibili tra cui scegliere.
- Baila Phytocosmetici decide di proporre sin dalla prima apertura del sito la selezione della tipologia d'acquisto, in base a clienti privati, professionisti o stranieri. In successione vengono poi illustrate tutte le linee disponibili e, al termine della pagina, vengono indicati i prodotti più ricercati, i più venduti e le nuove proposte. Analizzando la piattaforma e-commerce si possono osservare due modalità di visualizzazione dei prodotti tra cui scegliere e differenti possibilità di ordinamento nella visualizzazione. Anche in questo caso, alla sinistra dell'utente rimane costante una finestra nella quale ritrovare tutte le categorie dei prodotti sinteticamente riproposte.
- Nell'homepage di Mei si può leggere sin da subito un racconto dell'azienda, con la filosofia che sta alla sua base e con la dimostrazione approfondita del loro reparto di ricerca e sviluppo. Infine, si possono anche trovare tutti gli eventi pianificati per i mesi successivi. La piattaforma e-commerce si apre in un'altra tab, nella quale vengono proposte in primo piano informazioni sulla costituzione dei prodotti e sui centri estetici che li utilizzano. Vengono poi descritti i prodotti utili alle necessità stagionali della persona e i diversi percorsi benessere disponibili. Il menù rimane nella parte alta della schermata, senza la possibilità di scelta di eventuali sotto-categorie, ma una volta selezionata una categoria specifica si possono applicare differenti filtri per affinare la ricerca.

- Infine, l'homepage di Chemeia propone informazioni essenziali sui loro prodotti con le caratteristiche principali, le spese di spedizione e la possibilità di iscriversi alla newsletter. Si può successivamente trovare un breve racconto della storia aziendale e, in primo piano, si possono vedere tutte le offerte attive per un determinato periodo di tempo. La piattaforma e-commerce propone una spiegazione approfondita dei fitocosmetici acquistabili e si possono osservare tutte le offerte attive su differenti prodotti o pacchetti. Il menù a sinistra mantiene una visibilità chiara per mostrare all'utente tutte le categorie di prodotti che ha a disposizione e tra cui può scegliere.

Grazie ai risultati ottenuti dal benchmark effettuato, sono state messe in risalto particolari caratteristiche dei siti web dei competitor, individuate come spunti per uno sviluppo e un miglioramento dell'esperienza utente durante la permanenza sul sito Vagheggi.

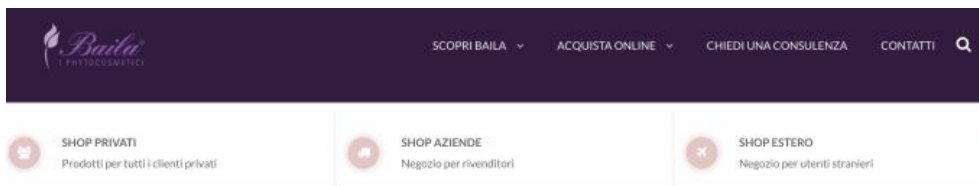
In particolare, di Comfort Zone si enfatizza la proposta di iscrizione alla newsletter alla prima apertura del sito. Ciò agevola l'utente, che non deve scorrere tutta la pagina per trovare il form dedicato, e allo stesso tempo la posizione scelta per questo box risulta essere anche una modalità utile per attirare più velocemente la sua attenzione (fig.30 Il caso Comfort Zone²⁵).



Per quanto riguarda il sito web di Baila Phytocosmetici è stata messa in primo piano la scelta dell'azienda di proporre, sin dal primo accesso al sito, una divisione in base all'acquisto effettuato in qualità di utente privato, azienda o cliente internazionale. Ciò permette al cliente di individuare facilmente le offerte a lui dedicate, in base alle personali esigenze d'acquisto. L'utente privato può trovare subito la scheda prodotto e il relativo prezzo, mentre, attraverso l'iscrizione al portale, è possibile ottenere le informazioni rivolte agli acquisti aziendali. Infine,

²⁵ Fonte: Google.

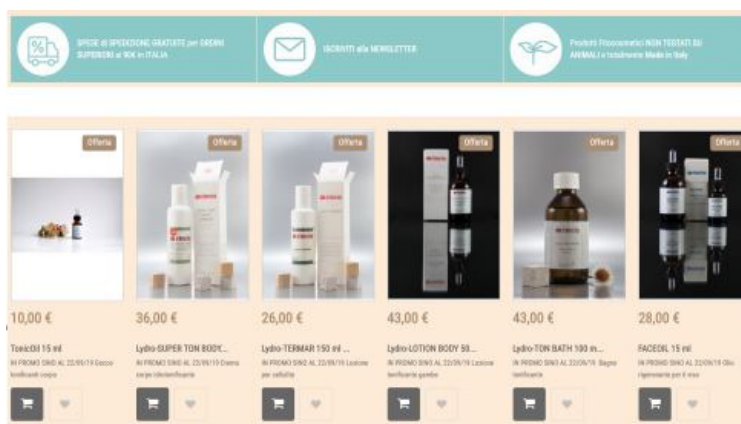
se l'acquisto dev'essere spedito in paesi internazionali, viene descritta la procedura da seguire e viene fornito un form specifico da compilare (fig.31 Il caso Baila Phytocosmetici²⁶).



Per quanto riguarda il sito aziendale di Mei, è stata valorizzata la scelta di posizionare nell'homepage un paragrafo interamente dedicato al reparto di ricerca e sviluppo. Qui si specifica chi ne è a capo e quali sono stati i risultati ottenuti maggiormente significativi. Inoltre, se si desidera approfondire la biografia del direttore scientifico, è possibile espandere il paragrafo e completare la lettura (fig.32 Il caso Mei²⁷).



Infine, per quanto riguarda Chemeia, è stato sottolineato il posizionamento delle informazioni utili all'acquisto in primo piano assieme alle caratteristiche principali dei prodotti in vendita. Scorrendo la pagina, inoltre, si ritrovano le offerte attive in quel preciso momento, agevolando così l'utente nella ricerca di sconti e promozioni (fig.33 Il caso Chemeia²⁸).



²⁶ Fonte: Google.

²⁷ Fonte: Google.

²⁸ Fonte: Google.

Spostando l'attenzione sul confronto con le differenti piattaforme di acquisto online, in generale Vagheggi risulta allineata con tutti gli altri competitor. Le funzionalità proposte dall'e-commerce di Vagheggi, infatti, sono adeguate alla tipologia di utente che desidera intercettare e viene utilizzata una struttura chiara e facilmente navigabile anche per utenti non esperti del settore.

La seconda fase dell'analisi dell'ecosistema digitale aziendale prosegue con l'identificazione del percorso dell'utente tipo nel sito di Vagheggi e di tutti i passaggi necessari per concludere il processo d'acquisto. Tale analisi è stata poi confrontata con il percorso eseguibile in altri due siti web dei competitor sopra menzionati. Ciò permette di comprendere se nella procedura d'acquisto o di navigazione è possibile identificare punti critici oggetto di miglioramenti, che potrebbero supportare un'esperienza utente maggiormente funzionale. Nel sito di Vagheggi il percorso si sviluppa secondo il seguente schema (fig.34 Percorso utente sul sito di Vagheggi²⁹):



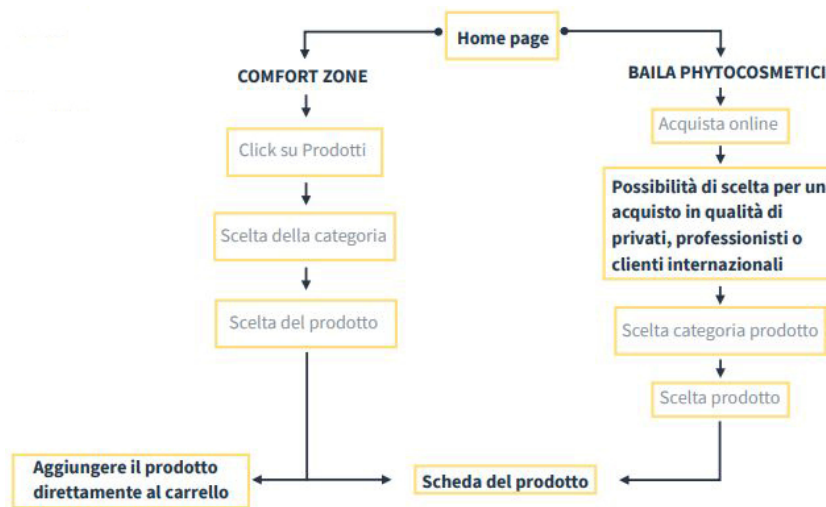
Se nei primi due punti iniziali, quali l'accesso al sito nella homepage e il click sulla voce prodotti per la scelta di una categoria, non si rilevano particolari complessità, al contrario, si possono notare due punti d'interesse che presentano opportunità di miglioramento, corrispondenti alla parte finale del percorso.

Il primo si riferisce al bottone "Completa il trattamento nel centro estetico più vicino", poiché tale dicitura potrebbe potenzialmente deviare dall'acquisto finale l'utente, portandolo a un ripensamento e alla volontà di rivolgersi al centro estetico per chiedere informazioni e acquistare prodotti. Tale punto potrebbe invece trasformarsi nel momento adeguato a fornire maggiori informazioni riguardo l'intera gamma di trattamenti disponibili tra cui l'utente può scegliere.

²⁹ Fonte: elaborazione personale sui dati ottenuti dall'analisi del percorso utente sul sito di Vagheggi.

Il secondo punto riguarda invece la descrizione della composizione del prodotto, presentata con termini molto settoriali e con un gergo tecnico che non contribuiscono a una facile lettura. Anche questa potrebbe rivelarsi un'opportunità ottimale per mettere in gioco una descrizione basata su metodologie di marketing emozionale in grado di coinvolgere emotivamente l'utente, facendogli vivere una vera esperienza sin dai primi acquisti online.

Come precedentemente anticipato, il percorso dell'utente online sul sito di Vagheggi è stato posto a confronto con l'esperienza offerta dalle pagine web di Comfort Zone e Baila Phytocosmetici, per i quali è stato predisposto il seguente schema esemplificativo (fig.35 Percorso utente sui siti di Comfort Zone e Baila Phytocosmetici³⁰):

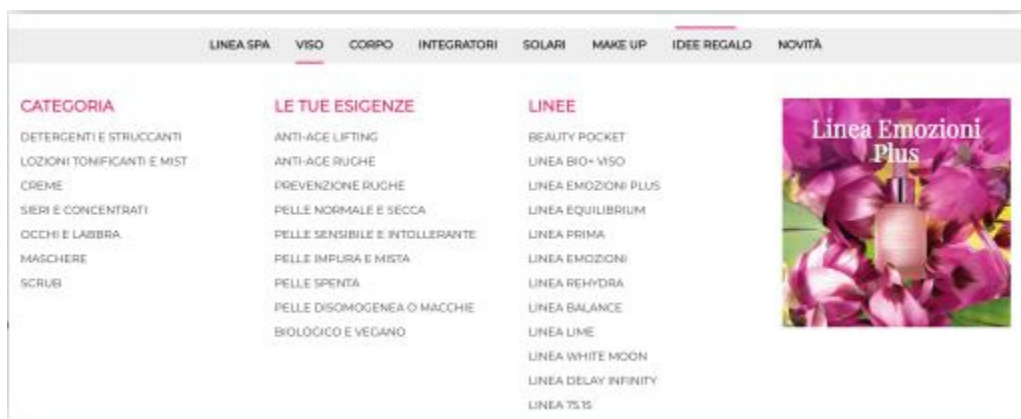


Come si può notare, la lunghezza del percorso di Vagheggi risulta in linea con quella del sito dei suoi competitor. Ciò nonostante, è possibile identificare specifici passaggi in cui l'esperienza utente viene particolarmente agevolata. Tra questi, si ha, nell'e-commerce di Comfort Zone, la possibilità di aggiungere il prodotto direttamente al carrello, saltando la parte esplicativa contenente tutti i dettagli informativi. Ciò contribuisce alla velocizzazione del processo d'acquisto, con un risparmio importante di tempo per l'utente che naviga e che conosce già il prodotto di cui necessita. Dall'altro lato, sul sito di Baila Phytocosmetici si ha sin dall'inizio la possibilità di selezionare la modalità d'acquisto, differenziato per utenti privati, utenti professionisti ed esperti del settore e per clienti internazionali. Ciò permette di mostrare sin da subito informazioni particolarmente rilevanti in base alle differenti esigenze. Per esempio, l'utente privato tenderà a valutare principalmente il prezzo del singolo prodotto, mentre gli esperti del settore saranno interessati anche ad informazioni riguardanti

³⁰ Fonte: elaborazione personale sui dati ottenuti dall'analisi del percorso utente sul sito di Comfort Zone e Baila Phytocosmetici.

macchinari specifici da collocare nel centro estetico, così come gli utenti residenti in territorio internazionale avranno necessità di conoscere le modalità e i costi di spedizione specifici per il Paese in cui si trovano.

Infine, è stata dedicata una riflessione sulla tipologia di menu scelto per il sito e-commerce di Vagheggi. In particolare, il menu viene definito tecnicamente “mega menu” per la sua particolare composizione. Una volta cliccato, questo si espande in tutta, o quasi, la pagina e permette di avere una visione completa e veloce di tutti i contenuti del sito. Inoltre, è in grado di facilitare la navigazione da parte dell’utente, che può mantenere sotto controllo ogni categoria di prodotto tra cui scegliere, e, allo stesso tempo, il percorso per raggiungere la scheda prodotto non risulta appesantito. Grazie alla scelta di questo genere di menu, Vagheggi risulta pertanto in linea con il trend generale delle strutture adottate sui siti e-commerce dei competitor (fig.36 Menu del sito di Vagheggi³¹).



Per concludere l’analisi sull’ecosistema aziendale digitale è possibile individuare due punti chiave rappresentativi di possibili sviluppi e miglioramenti.

La prima opportunità si può ottenere attraverso un lavoro mirato sulla comunicazione. In particolare, ci si riferisce alla possibilità di aumentare la visibilità del brand Vagheggi sui social network migliorando la comunicazione attraverso l’aggiunta di un link chiaro ed evidente in grado di far atterrare l’utente sul sito aziendale. In questo modo, atterrando sulla pagina social di Vagheggi l’utente potrà essere in grado di tornare velocemente sul sito principale. Allo stesso tempo, se un utente visita per la prima volta il profilo aziendale su un social network, sarà agevolato attraverso il link a visitare il sito principale per approfondire ulteriormente la realtà di Vagheggi, con la sua storia e i suoi prodotti.

Infine, data la possibilità offerta da altri competitor di accedere a una parte specificatamente dedicata al mondo dei professionisti, e dato anche l’elevato numero di specialisti del settore

³¹ Fonte: Google.

che sempre più si avvicinano al brand Vagheggi e che ne vorrebbero utilizzare i prodotti, potrebbe risultare particolarmente efficace la creazione di un form specifico attraverso il quale richiedere informazioni su prodotti o macchinari con prezzi specificatamente dedicati ai centri estetici.

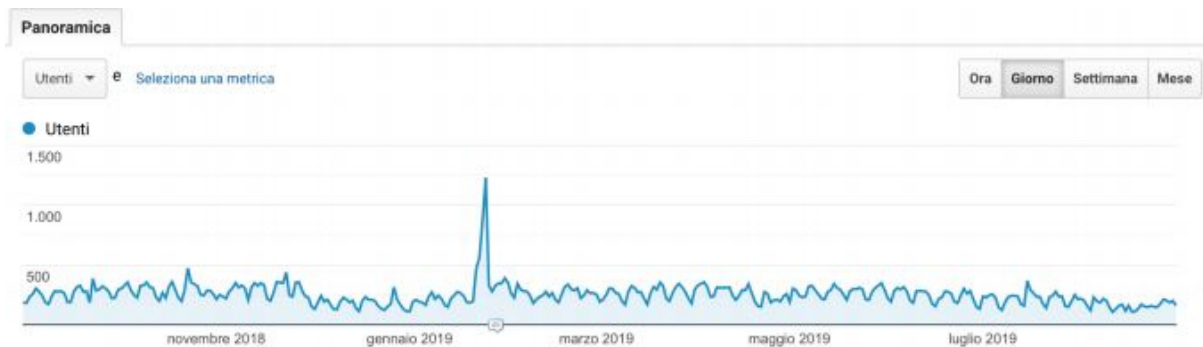
3.3 Analisi del posizionamento online quantitativo

Attraverso l'analisi del posizionamento online quantitativo si mira a conoscere la qualità delle visite al sito, la provenienza geografica degli utenti che navigano, così come il posizionamento online del prodotto di riferimento. Grazie ai dati ottenuti, è possibile individuare i periodi più adeguati all'attuazione di un'attività strategica di comunicazione, applicando soluzioni mirate per implementare i periodi di minor frequenza.

Il rilevamento avviene attraverso il tool di monitoraggio Google Analytics, impiegato per un preciso profilo aziendale e in grado di rilevare sia l'attività sul sito sia l'attività derivante da dispositivi mobile.

L'analisi ha avuto inizio con la definizione di una visione generale dell'andamento del sito di Vagheggi. Il periodo considerato, e mantenuto come riferimento per tutta l'analisi svolta, va dall'1 settembre 2018 al 31 agosto 2019. L'analisi temporale permette di identificare l'impatto che determinate campagne hanno avuto sull'affluenza al sito, così come la definizione di fluttuazioni stagionali ricorrenti. Come si può notare dal grafico seguente, in generale l'andamento si è rivelato costante, se non per un picco rilevante in data 25 gennaio 2019 in concomitanza con il concorso "Your Beauty Pocket", che ha incrementato notevolmente l'affluenza al sito di Vagheggi (fig.37 Andamento del sito di Vagheggi³²). Il concorso ha coperto un periodo di validità che andava dal 22 gennaio al 5 febbraio 2019 e prevedeva il collegamento al sito Vagheggi per la scelta di un kit da viaggio, tra le varie proposte, in base alle preferenze dell'utente stesso. Il kit con il maggior numero di preferenze sarebbe stato poi effettivamente creato e reso disponibile per l'estate 2019. Inoltre, la partecipazione al concorso offriva automaticamente la possibilità all'utente di essere estratto per la vincita di un soggiorno per due persone a Vicenza con visita della sede di Nanto e un trattamento in azienda, oppure la ricezione di una crema mani vegetale Equilibrium.

³² Fonte: Google Analytics.



Successivamente, è stata analizzata la qualità delle visite al sito di Vagheggi e, in generale, i dati presi in esame si sono rivelati positivi. Come si può osservare dal grafico sottostante, le pagine visualizzate per ogni sessione sono più di quattro, valore particolarmente favorevole. In particolare, con il termine “sessione” si intende il periodo di tempo in cui un utente interagisce con il sito web, mentre con “pagine per ogni sessione” si intende la media di apertura delle pagine. Il numero di sessioni per ogni utente permette di interpretare il livello d’interesse dello stesso, indicando il numero di pagine aperte ad ogni accesso. Ancora, si può osservare una buona durata generale di ogni sessione, la quale ammonta a una media di 3 minuti e 18 secondi, con una buona frequenza di rimbalzo³³, pari a 19,33%. Infine, un ultimo dato interessante risulta essere il numero di nuovi utenti, il quale ammonta a un totale di 65.993. Ciò indica che il 79,3% degli utenti che navigano il sito di Vagheggi si identifica in nuovi visitatori, a fronte di un 20,7% composto da utenti che hanno già visitato il sito almeno una volta (fig.38 Qualità delle visite³⁴).



³³ Con il termine “frequenza di rimbalzo” si intende la percentuale di tutte le sessioni sul sito nelle quali gli utenti hanno visualizzato solo una pagina e hanno attivato una sola richiesta al server di Analytics. Pertanto, la percentuale indicata rappresenta le sessioni di una pagina in cui non sono avvenute interazioni e, quindi, che presentano una durata pari a zero secondi (support.google.com/analytics/answer/1009409?hl=it#:~:text=,22/7/20).

³⁴ Fonte: Google Analytics.

Sempre in riferimento alla qualità delle visite al sito di Vagheggi, è stato poi proposto un paragone con i dati precedentemente rilevati durante l'analisi svolta dal team Strategy di Develon nell'anno 2017. Grazie a tale paragone è stato possibile segnalare importanti evidenze. Tra queste, si può notare come il numero di sessioni per ogni utente sia passato da un valore pari a 1,41 a un valore pari a 1,60, rappresentando così un incremento maggiore al 13%. Ancora, la frequenza di rimbalzo è passata da un 43,46% a un 19,33% segnalando una diminuzione pari a un 56% circa. Infine, se precedentemente la durata della sessione durava in media 2 minuti e 47 secondi, nell'analisi effettuata per il periodo 2018-2019 questa ammonta a 3 minuti e 18 secondi, rappresentando così un incremento maggiore del 18% (fig.39 Paragone della qualità delle visite³⁵).

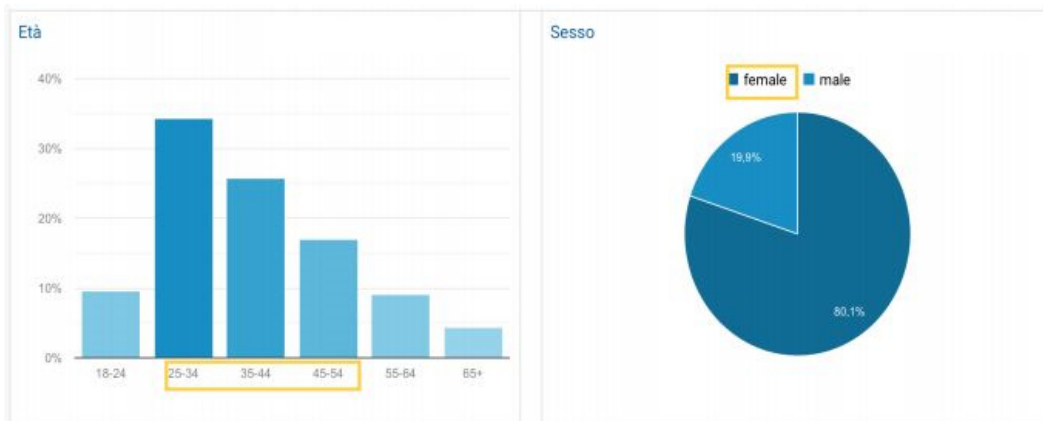


Proseguendo lo studio del posizionamento online quantitativo, è stata svolta un'analisi demografica e geografica degli utenti che accedono al sito Vagheggi.com.

Dai risultati, si può comprendere come, in accordo con le previsioni iniziali formulate sulla tipologia del settore di riferimento, il pubblico si riveli essere principalmente femminile, raggiungendo una percentuale pari a un 80,1% del totale, contro il 19,9% rappresentato dal pubblico maschile. Inoltre, l'età media degli utenti che navigano sul sito di Vagheggi è compresa tra 25 e 54 anni (fig.40, 41 Analisi demografica³⁶).

³⁵ Fonte: Google Analytics.

³⁶ Fonte: Google Analytics.



Dal punto di vista geografico, il pubblico deriva principalmente dal territorio italiano, primo mercato di riferimento di Vagheggi, ammontando a un 68% circa del traffico totale. Si rivela piuttosto interessante la posizione al secondo posto occupata dal traffico ungherese. Risulta opportuno specificare l'esistenza di un sito di vendita dedicato specificatamente all'Ungheria, gestito da un distributore autorizzato di prodotti Vagheggi che possiede una filiale indipendente di produzione in territorio ungherese. Il sito ungherese non è di proprietà dell'azienda italiana oggetto di analisi, né viene da lei gestito ma, nonostante la sua esistenza, il traffico ungherese sul sito italiano risulta essere abbastanza alto, possibile segnale di preferenza per la pagina online nella versione italiana (fig.42, 43 Provenienza delle visite³⁷).

67.208 % del totale: 100,00% (67.208)		67.208 % del totale: 100,00% (67.208)	
1. Italy	45.731 (67,75%)	1. it-it	34.734 (51,44%)
2. Hungary	2.092 (3,10%)	2. it	10.189 (15,09%)
3. Germany	1.485 (2,20%)	3. en-us	6.883 (10,19%)
4. United States	1.408 (2,09%)	4. en-gb	1.967 (2,91%)
5. Hong Kong	1.226 (1,82%)	5. hu-hu	1.685 (2,50%)
6. Spain	1.168 (1,73%)	6. de-de	1.248 (1,85%)
7. United Kingdom	1.129 (1,67%)	7. zh-cn	1.155 (1,71%)
8. Canada	1.054 (1,56%)	8. zh-tw	1.094 (1,62%)
9. Australia	1.028 (1,52%)	9. es-es	781 (1,16%)
10. China	985 (1,46%)	10. en-au	636 (0,94%)

Successivamente, sono stati analizzati i dispositivi utilizzati per navigare sul sito di Vagheggi. Con un 65% del totale, la categoria principale dalla quale proviene il traffico risulta essere quella dei dispositivi mobile. L'utilizzo di computer o tablet ammonta rispettivamente a un 30% e a un 5%, enfatizzando la scelta preponderante degli utenti verso gli smartphone. Ciò potrebbe essere un valido indicatore per considerare l'ipotesi di un'implementazione del

³⁷ Fonte: Google Analytics.

servizio offerto agli utenti attraverso la creazione di un'applicazione mobile specifica, con l'obiettivo di aumentare e migliorare l'esperienza utente nel suo complesso (fig.44 Dispositivi mobili utilizzati³⁸).

	67.208 % del totale: 100,00% (67.208)
1. mobile	43.654 (64,80%)
2. desktop	20.290 (30,12%)
3. tablet	3.426 (5,09%)

È stato inoltre possibile osservare le fonti che generano il traffico del sito.

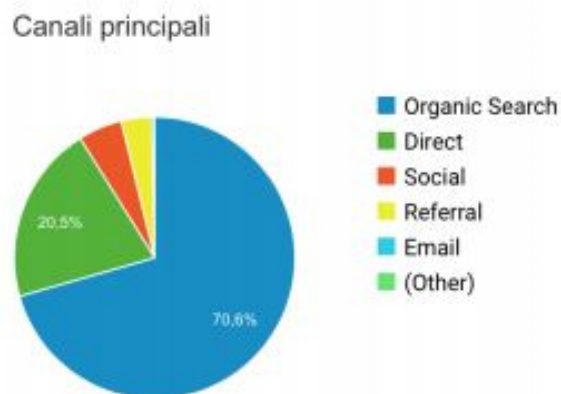
In particolare, i canali dai quali può provenire il traffico, inteso come il numero di visite e accessi al sito, sono identificabili in:

- Ricerca organica: si riferisce a tutto il traffico che raggiunge il sito attraverso il risultato di un motore di ricerca, senza l'utilizzo di annunci a pagamento o siti terzi nei quali il brand viene citato;
- Ricerca diretta: si riferisce a tutto il traffico derivante dagli utenti che digitano l'indirizzo direttamente sul browser, per esempio avendo il sito salvato tra i "preferiti". Tale dato è un valido indicatore della notorietà del marchio tra il pubblico, il quale conosce giù profondamente il brand;
- Social: indica tutto il traffico proveniente dai social network sui quali è presente il collegamento al sito web;
- Referral: fa riferimento a tutto il traffico derivante da sorgenti terze nei quali la pagina viene citata o nelle quali sono stati acquistati spazi pubblicitari a pagamento. Un esempio possono essere blog o siti di settore specializzati;
- E-mail: si riferisce a tutto il traffico derivante da caselle di posta elettronica, conseguentemente a un'attività di newsletter;
- Other: comprende tutte le fonti di provenienza che Google Analytics non riesce a identificare chiaramente.

Per quanto riguarda il caso Vagheggi, in generale le fonti di traffico sono normalmente distribuite e, infatti, al primo posto si trovano le ricerche organiche, seguite da quelle dirette

³⁸ Fonte: Google Analytics.

e dai social. In particolare, ad oggi il 20% delle visite accede al sito direttamente, mentre più del 70% arriva da ricerche organiche, ovvero ricerche effettuate utilizzando motori di ricerca. Al contrario, è da notare come il traffico proveniente da e-mail sia quasi assente. Tale dato segnala la possibilità di incrementare l'attività del servizio di newsletter, con l'obiettivo di aumentare il ritorno di utenti che già conoscono il sito e, allo stesso tempo, condurli alla fidelizzazione (fig.45 Fonti di traffico³⁹).



L'analisi del posizionamento online quantitativo prosegue con lo studio delle query che generano il traffico del sito, attraverso la suddivisione della ricerca tra un'analisi di query riferite a Vagheggi e ai relativi prodotti, e una ricerca riferita a termini non di brand e generici. In particolare, per "query" si intende la parola chiave attraverso la quale l'utente ricerca informazioni nel sito o nel web.

Analizzando il traffico organico, su può notare come tra i primi posti si posizionino nomi di prodotti specifici del brand, come "balance" o "white moon". Ciò è indicativo della buona conoscenza da parte degli utenti dell'offerta di Vagheggi e dei differenti prodotti con le relative proprietà. Inoltre, per quanto riguarda le query non di brand, si hanno buoni posizionamenti anche con parole altamente competitive, come "crema", nonostante sia una tematica popolare tra le ricerche degli utenti (fig.46, 47 Query che generano traffico⁴⁰).

³⁹ Fonte: Google Analytics.

⁴⁰ Fonte: Google Analytics.

TUTTE LE QUERY			NO BRAND QUERY		
Keyword	Pos.	Traffico	Keyword	Pos.	Traffico
vagheggi	1 → 1	1.920	balance	8 → 10	162
balance	8 → 10	162	white moon	6 → 6	145
white moon	6 → 6	145	creme	7 → 10	72
vagheggi cosmetici	1 → 1	136	sikelia	9 → 9	48
vagheggi creme viso	1 → 1	88	lime	30 → 32	28
vagheggi prodotti	1 → 1	88	autoabbronzante	17 → 17	21
vagheggi creme	1 → 1	88	phytocosmesi	1 → 1	18
creme	7 → 10	72	abbronzante	12 → 12	16
vagheggi rehydra day cream	1 → 1	72	cellulite	37 → 37	15
solari vagheggi 2018	1 → 1	56	travel kit	6 → 6	13

Successivamente, si è posto un focus sul numero di sessioni registrate nel periodo di tempo considerato. I risultati sono particolarmente positivi ed evidenziano che circa l'11% delle sessioni è stato generato da utenti che hanno visitato il sito più di sette volte. Le sessioni ammontano ad un totale di 107.631 con un numero complessivo di visualizzazioni pari a 479.624. Infine, risulta significativo il picco superiore a 200 volte, che evidenzia un totale di 1686 sessioni (fig.48 Numero di sessioni⁴¹).

Numero di sessioni	Sessioni
1	65.993
2	16.250
3	6.189
4	3.384
5	2.190
6	1.513
7	1.168
8	929
9-14	3.210
15-25	2.289
26-50	1.709
51-100	837
101-200	284
201+	1.686

Allo stesso modo, sono state studiate anche le pagine più visualizzate del sito di Vagheggi. Come si può osservare dalla tabella sottostante, le ricerche sono prevalentemente rivolte a cosmetici per il viso e ai cataloghi dei prodotti. Tale dato può essere utilizzato come valido indicatore per comprendere quali siano i prodotti tendenzialmente preferiti dagli utenti che navigano il sito. Osservando attentamente, però, si può notare come la pagina che realizza un tempo medio di navigazione maggiore riguardi i centri estetici. Ciò può far ipotizzare che una parte degli utenti sia particolarmente interessata anche a conoscere il centro estetico più vicino alla propria residenza, nel quale poter godere del trattamento completo e chiedere

⁴¹ Fonte: Google Analytics.

personalmente informazioni sui prodotti e sulla loro applicabilità (fig.49 Pagine più visualizzate⁴²).

Pagina	Visualizzazioni di pagina	Visualizzazioni di pagina uniche	Tempo medio sulla pagina	Accessi	Frequenza di rimbalzo	% uscita
	479.624 % del totale 100,00% (479.624)	343.610 % del totale 70,00% (343.610)	00:00:50 Medio per pagina (00:00:50) (0,00%)	91.430 % del totale 100,00% (91.430)	19,33% Medio per pagina 19,33% (0,00%)	19,06% Medio per pagina 19,06% (0,00%)
1. /R_B	28.068 (5,83%)	17.694 (5,15%)	00:00:57	10.774 (11,78%)	2,33%	25,89%
2. /	17.199 (3,59%)	13.092 (3,81%)	00:00:58	11.541 (12,62%)	34,11%	34,90%
3. /R_B/prodotti/cosmetici/viso	11.474 (2,39%)	6.840 (1,99%)	00:00:52	2.601 (2,84%)	3,81%	15,49%
4. /cosmetici/catalogo-prodotti/	6.653 (1,39%)	3.745 (1,09%)	00:00:12	317 (0,35%)	19,87%	5,46%
5. /cosmetici/catalogo-prodotti/set-tema-viso/	6.253 (1,30%)	3.114 (0,91%)	00:00:26	489 (0,53%)	29,45%	9,87%
6. /cosmetici/	5.871 (1,22%)	4.017 (1,17%)	00:00:13	198 (0,22%)	25,25%	5,84%
7. /en_us	5.116 (1,07%)	3.533 (1,02%)	00:00:56	1.502 (1,64%)	2,18%	23,20%
8. /R_B/prodotti/cosmetici/corpo	5.098 (1,06%)	3.245 (0,94%)	00:00:45	964 (1,05%)	3,52%	12,40%
9. /R_B/checkout/cart/	4.571 (0,95%)	2.205 (0,64%)	00:00:35	510 (0,56%)	58,36%	11,38%
10. /centi-estetic/	4.396 (0,92%)	3.362 (0,98%)	00:01:06	625 (0,68%)	58,40%	28,57%

Proseguendo l'analisi, è stato poi proposto un grafico con l'obiettivo di evidenziare l'andamento generale del sito nell'arco del periodo considerato, ovvero da settembre 2018 ad agosto 2019. In generale si può osservare una lieve diminuzione nel mese di dicembre 2018, dovuto all'avviamento della piattaforma e-commerce del sito. Il traffico è stato poi recuperato nel mese di gennaio, periodo in cui le visite sono aumentate anche grazie al contest "Your Beauty Pocket", il quale ha contribuito all'aumento del traffico al sito. Per il restante periodo preso in esame, l'andamento risulta generalmente lineare (fig.50 Periodi di maggior frequenza⁴³).



Infine, è risultato interessante osservare anche il comportamento d'acquisto registrato sul sito. Dall'analisi si evince che un numero particolarmente elevato di utenti, pari al 27% circa, abbandona la pagina prima di completare la transazione. Ciò è dovuto probabilmente a determinate impostazioni della pagina adottate nella fase finale dell'acquisto, che portano a considerare possibili miglioramenti con l'obiettivo di diminuire tale percentuale (fig.51 Comportamento d'acquisto⁴⁴).

⁴² Fonte: Google Analytics.

⁴³ Fonte: Google Analytics.

⁴⁴ Fonte: Google Analytics.



Concludendo l'analisi del posizionamento online quantitativo si possono individuare tre punti cardine presentati all'azienda come potenziali opportunità di miglioramento e sui quali operare una valida riflessione.

In primo luogo, è possibile fare riferimento alle opportunità di fidelizzazione che si possono ottenere con la presenza online dell'impresa. Dati i risultati ottenuti in riferimento al sito web di Vagheggi, è possibile comprendere come la percentuale totale rappresentata dai nuovi visitatori al sito sia particolarmente elevata. Al contrario, l'utilizzo di servizi e-mail, ovvero di un sistema di newsletter, appare molto basso. Dato che i nuovi visitatori atterrano per la prima volta sul sito di Vagheggi, è possibile ipotizzare un sistema funzionale di newsletter come strumento utile al loro ritorno e, conseguentemente, a una loro potenziale fidelizzazione. Si potrebbero così ottenere nuovi clienti usuali, che conoscono approfonditamente il prodotto e che formano una base solida di clientela sulla quale l'impresa può contare, disposta anche a spendere una somma maggiore di denaro poiché consapevole della qualità dei prodotti.

In secondo luogo, gli utenti durante la navigazione tendono a ricercare particolari prodotti che si dimostrano essere in tendenza tra il pubblico generale di Vagheggi. I prodotti specifici conosciuti sono però in minoranza rispetto alla grande offerta complessiva dell'azienda, sia per quanto riguarda la tipologia sia per il genere del prodotto stesso. È pertanto possibile ipotizzare un incremento e uno sviluppo della comunicazione su tutti i prodotti meno conosciuti, ma di pari qualità, con l'obiettivo, da un lato, di un loro maggior acquisto, dall'altro, di un ampliamento del pubblico, il quale potrebbe trovare prodotti che meglio rispondono alle sue esigenze e di cui prima non era a conoscenza.

Infine, dai risultati ottenuti durante l'analisi, l'utilizzo da parte degli utenti dei dispositivi mobile per la consultazione del sito o l'acquisto dei prodotti è apparso superiore rispetto alle

percentuali assegnate ad altri dispositivi di connessione. Tale risultato porta pertanto a riflettere sulle opportunità offerte dall'implementazione di un'applicazione smartphone specifica collegata al sito web di Vagheggi, supportata anche dal trend di mercato riscontrato nella prima parte dell'analisi. Un'applicazione smartphone potrebbe infatti contribuire al miglioramento dell'esperienza utente, agevolando il suo acquisto o la sua raccolta di informazioni e, di conseguenza, ottenere maggiori possibilità di fidelizzazione dello stesso.

3.4 Keyword research

La parte conclusiva dell'analisi riguardante il sito web di Vagheggi include un'approfondita keyword research riferita al brand e al contesto in cui lo stesso si trova, eseguita attraverso il keyword planner di Google. Questa tipologia di analisi ha lo scopo di individuare i termini da inserire nel proprio sito web per ottimizzarlo, ottenendo il miglior posizionamento nel motore di ricerca.

Il perimetro di ricerca include lo stesso periodo preso in esame per la precedente parte dell'analisi, ricoprendo quindi un arco temporale che va dall'1 settembre 2018 al 31 agosto 2019. L'analisi è stata eseguita con riferimento al solo lessico italiano, escludendo quindi terminologie straniere, fino a raggiungere un volume totale finale di 46770 keyword.

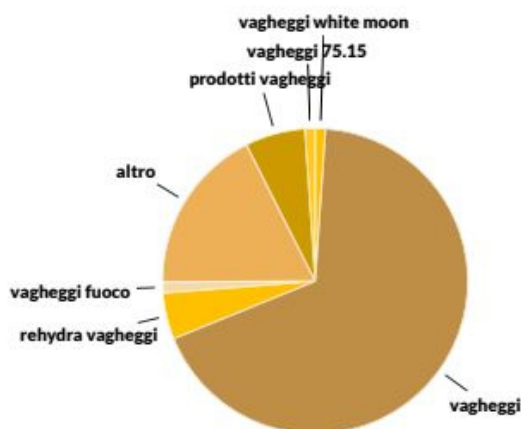
Il volume totale delle keyword è stato suddiviso in base a specifici cluster su un foglio di lavoro Google per poterlo, successivamente, ordinare sulla base dei volumi di ricerca. Sono state quindi definite delle macrocategorie che hanno poi ricoperto l'intestazione delle colonne di un foglio di calcolo Excel e alle quali sono state assegnate le relative keyword. È stato quindi calcolato il volume di ricerca, trasformato in percentuale, che ha permesso di analizzare i risultati ottenuti riguardanti le keyword con un volume di ricerca maggiore.

All'inizio dell'analisi si è deciso di delimitare il perimetro del settore indagato, facendo riferimento prettamente al mondo della cosmetica naturale per poter rimanere in linea con i valori di fondo della fitocosmesi. Tali caratteristiche, pertanto, costituiscono il contesto di ricerca che identifica l'area analizzata, nella quale la keyword "biologico" ricopre un volume pari a 59%, "naturale" ammonta a un 31%, "ecobio" a un 4% e "biologico naturale" a un 2%.

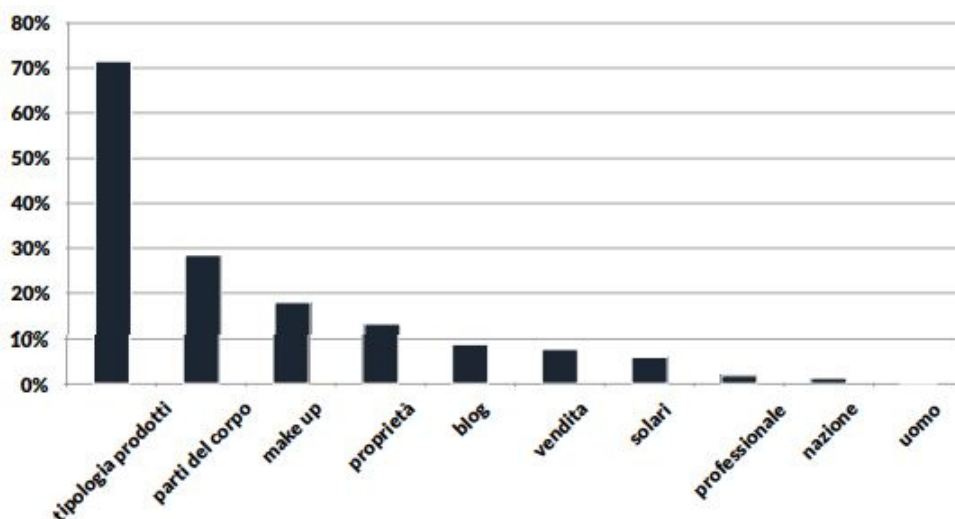
È stato poi esaminato nello specifico il volume di ricerca di keyword dedicate specificatamente al mondo Vagheggi e ai relativi prodotti. Il grafico seguente mostra i risultati riguardanti le parole chiave più ricercate online riferite al brand. Si può notare come la maggior parte delle ricerche si focalizzi sul nome dell'azienda stessa e su specifici

prodotti, conosciuti dalla maggior parte del pubblico, come la crema “Rehydra”. I risultati finali mostrano le seguenti percentuali (fig.52 Keyword research di Vagheggi⁴⁵):

- Vagheggi 68%
- Prodotti Vagheggi 6%
- Rehydra Vagheggi 5%
- Vagheggi fuoco 1%
- Vagheggi white moon 1%
- Vagheggi 75.15 1%
- Altro 18%



Successivamente, l’analisi delle parole chiave si è focalizzata su altre aree tematiche ricercate dagli utenti online. Ciò ha permesso di comprendere quali siano le esigenze più comuni per le quali gli utenti effettuano una ricerca online nell’ambito della cosmesi naturale. I risultati ottenuti sono stati sintetizzati nelle macrocategorie rappresentate nel seguente istogramma (fig.53 Tematiche risultanti⁴⁶):



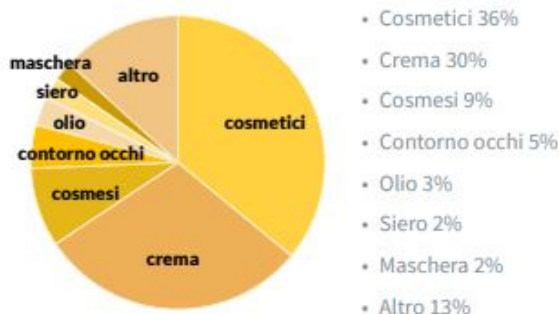
Si è quindi proceduto poi alla scomposizione dei temi principali analizzando le aree tematiche con maggiori risultati, ovvero “tipologia prodotti” e “parti del corpo”, per comprendere le relative keyword che le compongono e che rappresentano le ricerche più frequenti da parte degli utenti online. Come si può osservare dai grafici sottostanti, sono i

⁴⁵ Fonte: elaborazione personale sui dati ottenuti con il Keyword Planner di Google.

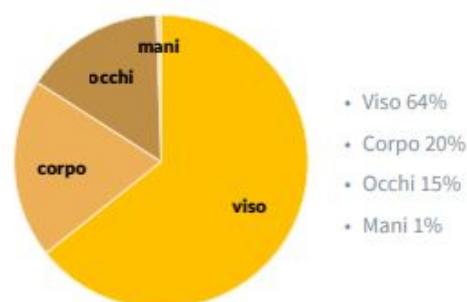
⁴⁶ Fonte: elaborazione personale sui dati ottenuti con il Keyword Planner di Google.

cosmetici nel loro complesso, assieme alle creme, ad essere soggetti a numerose ricerche. Dall'altro lato, la parte del corpo per la quale si ricerca più spesso un cosmetico naturale è il viso, seguito in seconda posizione dal corpo (fig.54, 55 Composizione delle tematiche principali⁴⁷).

Tipologia prodotti



Parti del corpo



Unendo i diversi risultati ottenuti è stato quindi possibile individuare i prodotti, le caratteristiche e le esigenze più comuni degli utenti durante la loro ricerca online. I dati evidenziano al primo posto la ricerca di informazioni per le creme viso, seguite dalle creme antirughe. Si tende inoltre a cercare l'opinione di altri utenti che hanno già provato un determinato prodotto e di cui ne sanno offrire una recensione, enfatizzando la tendenza a fidarsi maggiormente di una persona "comune" che ha già vissuto un'esperienza e che si dimostra svincolata da interessi economici o pubblicitari.

I risultati ottenuti hanno raggiunto le seguenti percentuali:

- Crema viso: 53%
- Crema antirughe: 11%
- Migliore crema viso: 10%
- Cosmetici online: 6%
- Fondotinta coprente: 5%
- Cosmetici italiani: 4%
- Idratante viso: 4%
- Cosmetici professionali: 2%
- Crema corpo idratante: 2%
- Crema uomo: 1%

⁴⁷ Fonte: elaborazione personale sui dati ottenuti con il Keyword Planner di Google.

Ancora una volta è possibile indicare tre punti chiave che identificano le caratteristiche salienti dell'analisi presentata.

In primo luogo, grazie ai dati raccolti, si è potuto constatare come negli anni siano aumentati considerevolmente l'interesse e l'attenzione degli utenti verso prodotti biologici e naturali. Grazie all'accesso a Internet, le persone hanno oggi la capacità di raccogliere informazioni approfondite riguardanti la composizione di un particolare prodotto, così come il suo processo di creazione sin dalle prime fasi. Gli utenti si dimostrano quindi più sensibili nei confronti di tematiche riguardanti l'etica sia verso l'ambiente, sia verso la cura del proprio corpo, con prodotti non nocivi e certificati.

In secondo luogo, dalle ricerche è emerso che il brand Vagheggi è sempre più conosciuto rispetto agli anni precedenti, sia nel settore della fitocosmesi, sia in un contesto più generalizzato ma riguardante ugualmente l'utilizzo di prodotti naturali. Dall'altro lato, però, è vero che del brand sono conosciuti i prodotti principali e definibili "storici", mentre alcune linee specifiche per la cura del corpo rimangono ancora sconosciute e scarsamente visibili.

Infine, dalle ricerche emerge che la tendenza dell'utente, quando si dedica alla ricerca online di cosmetici naturali, sia di navigare principalmente per ottenere informazioni riguardanti la cura del proprio viso, parte del corpo a cui, stando ai risultati delle analisi, vengono dedicate maggiori attenzioni.

3.5 Conclusioni del progetto

Al termine dell'analisi sono stati identificati cinque punti conclusivi derivanti da suggestioni e riflessioni che l'analisi stessa ha fatto sorgere.

Il primo punto fa riferimento al concetto di Made In Italy che coinvolge pienamente il mondo del brand Vagheggi. Data la scelta dell'azienda di sviluppare ogni parte del suo processo produttivo in territorio italiano, dalla ricerca e sviluppo fino al packaging finale, Vagheggi possiede a pieno titolo le caratteristiche di un'impresa Made In Italy. Tale caratteristica viene comunemente percepita come un valore aggiunto dal pubblico, contribuendo a una percezione positiva dell'identità di brand per un target che tende sempre più a prediligerla nel confronto con altri prodotti sul mercato. Inoltre, molti competitor del contesto in cui l'azienda si trova a operare inseriscono tale caratteristica tra i loro punti di forza principali, enfatizzandola come garanzia di qualità offerta al consumatore. Purtroppo, però, questo aspetto del brand e dei prodotti Vagheggi durante la navigazione non sempre viene percepito. Sorge quindi l'ipotesi di una possibile azione di miglioramento della

comunicazione, nella quale il Made In Italy caratteristico di Vagheggi possa essere evidenziato e valorizzato.

Il secondo punto parte dall'analisi delle parole chiave, nella quale i risultati mostrano come gli utenti tendano sempre più a ricercare prodotti consigliati da altri acquirenti che li hanno già testati e per i quali esprimono un'opinione e un giudizio. La possibilità che oggi l'utente possiede di raccogliere informazioni approfondite sia sul prodotto sia sull'impresa, porta a un necessario processo di trasparenza del brand nei confronti del suo pubblico, offrendo la possibilità di ottenere tutte le informazioni che desidera e mostrandosi sempre disponibile a soddisfare differenti esigenze. Se gli utenti si fidano maggiormente di persone comuni che hanno già vissuto l'esperienza che vorrebbero provare, risulta allora possibile ipotizzare un sistema di recensioni per ogni prodotto, verificato e certificato, che permetta di conferire un valore aggiunto all'azienda, sommandosi alle già presenti descrizioni del sito web.

Il terzo punto conclusivo deriva principalmente dal paragone tra i dati di qualità del sito ottenuti dall'analisi svolta durante l'anno 2017 con i risultati rilevati dall'analisi qui presentata, rivolta al periodo 2018-2019. È evidente come gli utenti tendano a trascorrere più tempo all'interno del sito rispetto al primo periodo indagato e il mezzo che risulta essere il più utilizzato per navigare su vagheggi.com è il dispositivo mobile. Grazie a queste evidenze, è possibile ipotizzare un'azione mirata sul sistema di newsletter e sul potenziamento della comunicazione e del collegamento con le piattaforme dei social network, con l'obiettivo di migliorare sempre più l'esperienza utente e, conseguentemente, anche la fidelizzazione dello stesso.

Inoltre, mantenendo sempre l'obiettivo di avvicinare nuovi utenti e incrementare il pubblico degli utenti fidelizzati al brand, una scelta che potrebbe rivelarsi strategica si identifica nell'evoluzione del tracciamento dei dati online con un sistema più ampio e completo, attraverso strumenti che aggregano i dati provenienti da piattaforme differenti. Attraverso rilevazioni più accurate e dettagliate sarebbe possibile ottenere maggiori informazioni sulle abitudini dei clienti che acquistano i prodotti, ottenendo così indicazioni essenziali per poter rispondere alle esigenze dei diversi pubblici di Vagheggi in modo completo e sempre più personalizzato.

Infine, dall'analisi svolta si è notata la grande opportunità offerta dal sito stesso. Esso, infatti, può essere visto come uno strumento in grado di diventare un mezzo amplificatore dei servizi offerti dai centri estetici che ricorrono all'utilizzo dei prodotti Vagheggi. Da un lato, infatti, la voce "completa il trattamento nel centro estetico più vicino" può essere utilizzata

per la creazione di uno spazio dedicato nel quale mostrare l'intera gamma di prodotti che compongono l'intero percorso di bellezza fitocosmetico. Dall'altro, potrebbe risultare vantaggiosa la creazione di un form specifico dedicato ai professionisti che vogliono entrare nel mondo di Vagheggi, diventando clienti e utilizzando i prodotti nei loro centri estetici. Ciò contribuirebbe alla facilitazione della raccolta di informazioni per tutte le tipologie di utenti che navigano sul sito, dando valore a ciascuno di essi con la creazione di parti specificatamente formulate e dedicate.

3.5.1 Riflessioni sui risultati odierni

Successivamente l'analisi svolta e presentata si vuole proporre una riflessione sui risultati che l'e-commerce ha portato all'impresa basandosi sui dati più recenti, ottenuti dopo i primi anni di attività della piattaforma. L'obiettivo è di comprendere se, e come, l'e-commerce attivato a ottobre 2018 è stato in grado di contribuire effettivamente al fatturato aziendale e se è stato intercettato un nuovo mercato di acquirenti privati che acquistano online, a fronte del mantenimento di un commercio prevalentemente composto da agenti di vendita e rivolto a esperti del settore che già conoscono prodotti e contesto d'utilizzo.

Indubbiamente Vagheggi ha dimostrato, grazie all'analisi effettuata, di possedere un elevato potenziale di vendita, sia per la qualità e specificità dei propri prodotti, sia per la filosofia e le caratteristiche che stanno alla base del suo operato. Le opportunità che si possono ricavare da una presenza online, considerando l'elevato standard qualitativo intrinseco nell'azienda, sono molteplici e differenti.

Il crescente numero di follower che Vagheggi ritrova sui suoi profili social evidenzia l'importanza di agire sulle strategie di comunicazione in essi programmate. L'età del pubblico di Vagheggi rientra in una fascia di utenti che sono soliti utilizzare social network come Facebook e Instagram. Pertanto, operando selettivamente sulla comunicazione di queste piattaforme, l'azienda potrebbe avvicinarsi sempre più al suo target, ascoltando in prima persona le differenti esigenze e necessità, raccogliendo preziosi feedback e comprendendo sempre più profondamente il suo pubblico di riferimento. Potrebbero così aumentare esponenzialmente le possibilità di creare un pubblico fidelizzato, che predilige i prodotti Vagheggi rispetto alle offerte dei competitor e che si fida completamente della qualità e della trasparenza aziendale. Infine, collegando efficacemente i profili Facebook e Instagram con il sito principale si supporterebbe un pubblico che, incuriosito dalla pagina social, potrebbe decidere di navigare il sito di Vagheggi per ottenere maggiori informazioni e approfondire l'attività dell'azienda, trasformandosi così in potenziale futuro acquirente.

Anche YouTube può rivelarsi una piattaforma in grado di offrire interessanti opportunità, in particolare in riferimento alla possibilità di Google di indicizzarne i contenuti. Ciò porta quindi a riflettere sulle manovre di miglioramento che si possono osservare per i contenuti video e audio rispetto all'attuale impostazione della piattaforma, che potrebbero contribuire a far conoscere Vagheggi in rete, emergendo così in un mercato ricco di competitor.

Inoltre, grazie ai dati sull'affluenza al sito, si comprende come, attraverso una comunicazione mirata e pensata per il nuovo e-commerce, Vagheggi potrebbe condurre l'utente a scoprire nuove linee di prodotti, trasformando il sito in un mezzo amplificatore delle informazioni a disposizione dell'utente. Da un lato, esso potrebbe diventare il luogo ideale nel quale riunire le informazioni sulla composizione del prodotto, la metodologia di applicazione e la struttura dell'intero trattamento che si può scegliere. Dall'altro, il sito potrebbe trasformarsi in una piattaforma utile a un numero crescente di professionisti del settore, siano essi centri estetici o agenti di vendita, che sempre più si avvicinano al mondo di Vagheggi e che potrebbero rivelarsi interessati a scegliere i suoi prodotti. Offrendo informazioni esaustive e approfondite, sarebbe quindi possibile incrementare anche il mercato B2B nell'offerta non solo di prodotti ma anche di tutti i macchinari utili che permettono di eseguire trattamenti specifici da offrire ai propri clienti.

Anche il servizio di newsletter rappresenta un'opportunità di crescita: osservando i risultati riguardanti il numero di nuovi utenti che atterrano per la prima volta sul sito e, al contempo, la bassa affluenza derivante dal canale e-mail, il servizio di newsletter potrebbe essere attivato e reso disponibile in modo efficace e costante, così da contribuire a un ritorno di tutti gli utenti che hanno visitato il sito almeno una volta, elaborando offerte che possano essere sempre più personalizzate.

È inoltre ipotizzabile l'intercettazione anche di un pubblico maschile. Dai risultati ottenuti, infatti, nonostante le percentuali siano inferiori rispetto alla maggior parte della clientela rappresentata da un 80% di pubblico femminile, un 20% rappresenta un pubblico maschile che ricerca, o per il quale si ricercano, prodotti Vagheggi. Da un confronto con la responsabile marketing di Vagheggi, è stato possibile comprendere come le linee di prodotti maschili fossero già state proposte precedentemente all'analisi effettuata ma sono state successivamente eliminate a causa delle poche richieste ricevute. Dai risultati ottenuti, però, potrebbe rivelarsi utile indagare più approfonditamente questo mercato per poter comprendere se, nel tempo, questa domanda possa essere aumentata sino a diventare un'effettiva possibilità di business da recuperare e sviluppare.

Dal confronto con l'analisi eseguita nel 2017 si è potuto notare come gli utenti tendano a navigare per molto più tempo il sito di Vagheggi, esplorando un numero superiore di pagine rispetto ai due anni precedenti e diminuendo di oltre la metà la percentuale di frequenza di rimbalzo. Ciò è un valido indicatore di come il brand stia acquisendo sempre più notorietà da parte di un pubblico che tende ad ampliarsi e che apprezza sempre di più i prodotti e la loro qualità. Anche le stesse caratteristiche del pubblico portano a particolari riflessioni. Dai dati ottenuti, si può notare come il target principale di Vagheggi sia composto da un pubblico con un'età che va dai 25 ai 34 anni, rappresentando, così, un target sorprendentemente giovane che sceglie la qualità e i risultati dei prodotti Vagheggi nonostante un prezzo d'acquisto più elevato rispetto alla media dei cosmetici comuni in commercio. È proprio questo stesso pubblico che si dimostra particolarmente propenso a partecipare ai concorsi proposti da Vagheggi. Ciò si può notare dall'elevato picco di affluenza nel periodo analizzato apportato dal concorso "My beauty pocket", che ha permesso di registrare una presenza particolarmente importante di utenti online che hanno voluto partecipare. Questa particolare affluenza al sito dimostra quindi come il pubblico molto giovane che Vagheggi riesce a intercettare sia molto attivo e disponibile a partecipare a molteplici attività di engagement che contribuirebbero alla crescita del sito e dell'e-commerce. I prodotti Vagheggi dimostrano di avere la capacità di farsi spazio in un nuovo mercato B2C, a contatto con un pubblico giovane e dinamico, pronto ad apprezzare la qualità dei prodotti e a scoprire linee di trattamenti che non necessariamente rientrano tra le più conosciute o tra le più storiche. Questo mercato B2C potrebbe essere una garanzia d'investimento anche considerando la crescente tendenza del pubblico a ricercare cosmetici che siano naturali, efficaci, non nocivi per la pelle e che in tutto il loro processo di produzione abbiano contribuito al rispetto dell'ambiente. Tutte queste caratteristiche sono ampiamente attribuibili ai prodotti Vagheggi grazie al loro reparto di ricerca e sviluppo particolarmente attento alla selezione dei diversi complessi, all'attenzione per la stagionalità dei prodotti e ai relativi metodi di raccolta. Allo stesso modo, l'azienda si impegna a rispettare scrupolose politiche di fair trade e di sviluppo sostenibile, rispondendo quindi alla sempre più crescente esigenza odierna di eticità e rispetto verso l'ambiente e verso il lavoro giusto ed equo. Tutto ciò, sommato alla chiara italianità del marchio, è in grado di rispondere a un contesto in continuo sviluppo e sempre più sensibile a tematiche di questo genere. Mantenendo una trasparenza nel suo operato, Vagheggi si rivela quindi in grado di intercettare un target che va anche oltre al suo settore di riferimento, ancora prettamente di nicchia, e che coinvolge un pubblico consapevole, critico e attento.

Nonostante le analisi svolte sia nel 2017 sia nel 2019 abbiano chiaramente dimostrato le potenzialità di un sito dedicato a un marchio di così elevata qualità e successivamente aver definito tutte le manovre di miglioramento che contribuirebbero ulteriormente alle prestazioni del sito, ci si è soffermati sull'andamento dell'e-commerce e sui dati ottenuti dal confronto con la responsabile marketing dell'azienda. Da tale riflessione è stato possibile notare che l'impresa ha sorprendentemente deciso di non investire in modo attivo e mirato sulla promozione e sulla comunicazione della nuova piattaforma online. È stato infatti deciso di mantenere attiva la piattaforma, ma senza una sua promozione e senza l'avvio di particolari formule incentivanti che potessero spingere il cliente a scegliere l'acquisto online a scapito dell'acquisto all'interno dei centri estetici.

La motivazione principale è da ravvisarsi nel conflitto di interessi che andava sorgendo tra l'impresa stessa e gli agenti di vendita, uniti ai centri estetici, da sempre principali canali di promozione e vendita dei prodotti Vagheggi. In particolare, il mondo dei professionisti con i quali l'impresa si è sempre trovata ad operare, ha dubitato sin da subito della scelta di Vagheggi di aprire un canale online diretto con clienti privati, mostrando le proprie perplessità e il proprio dissenso a riguardo. Nonostante l'azienda avesse tentato di mostrare i risultati ottenuti, e ottenibili, attraverso la nuova piattaforma e-commerce, utilizzando anche le stesse analisi sviluppate da Develon nel 2017 e nel 2019, i principali centri estetici di riferimento hanno continuato a negare la propria approvazione per questa nuova strategia di comunicazione. Veniva infatti ritenuta inadeguata e scorretta la volontà di Vagheggi di intercettare un pubblico composto principalmente da clienti privati, creando un canale di comunicazione diretto con gli stessi, che potesse permettere di vendere in prima persona i prodotti, raccogliendo i feedback degli utenti e interrompendo quindi il processo di mediazione che da sempre contraddistingue la vendita dei prodotti Vagheggi. Agenti e centri estetici discordavano sui benefici che tale scelta poteva apportare all'azienda, sostenendo congiuntamente la drastica conseguenza che ne sarebbe derivata: Vagheggi avrebbe rubato il mercato che centri estetici e agenti di vendita stavano già servendo.

Ciò ha messo a rischio un fondamentale equilibrio che da sempre sorregge la principale fonte di fatturato, contribuendo allo stato di incertezza e preoccupazione del personale aziendale. Il timore di rubare il mercato ad agenti ed estetiste ha portato così l'impresa a frenare particolarmente sullo sviluppo dell'e-commerce, mantenendolo attivo ma tendendo a indirizzare il cliente sempre più verso l'acquisto dei prodotti direttamente nel centro estetico piuttosto che sulla piattaforma online e conducendo il cliente a ricercare informazioni riguardanti i centri estetici geograficamente più vicini.

Durante il periodo di emergenza sanitaria, si è potuto osservare un leggero incremento del fatturato derivante dall'e-commerce, ciò dovuto in particolare a due fattori. Da un lato, alla possibilità offerta da Vagheggi ai centri estetici di consegnare un voucher ai propri clienti con il quale ottenere un minimo sconto sull'acquisto online dei prodotti. Dall'altro, a contribuire a tale aumento è stato sicuramente il periodo stesso di quarantena, durante il quale tutti i clienti hanno dovuto rispettare le misure di sicurezza, non potendo quindi aver accesso a centri estetici o contatti con rappresentanti di vendita. Ciò ha portato molti di loro ad acquistare online i prodotti per riceverli al proprio domicilio, accedendo, spesso per la prima volta, all'e-commerce di Vagheggi. Una volta terminata la quarantena, però, i dati di fatturato derivanti dall'online sono tornati come in origine e questo indica a maggior ragione come questa breve fascia temporale possa essere indicata come fuorviante e non adatta a considerazioni sostanziali in merito al fatturato derivante dall'e-commerce.

Da tutto ciò è possibile comprendere ancora più profondamente quanto siano fondamentali azioni di comunicazione e promozioni mirate per i nuovi siti o piattaforme di acquisto online. Per riuscire ad ottenere risultati positivi e favorevoli, è necessaria una costante attività di promozione e ciò risulta particolarmente vero nel caso in cui si tratti di un brand ancora poco conosciuto o che opera in un settore di nicchia, proprio come Vagheggi, nonostante le evidenti possibilità di intercettare un mercato giovane, attivo che non è stato mai servito in prima persona dall'azienda e che si dimostrerebbe particolarmente favorevole alla filosofia di produzione e di vendita dell'impresa.

Lo stesso timore per conflitti di interessi che coinvolge Vagheggi, però, sembra essere un timore che influenza la maggior parte delle imprese italiane che da sempre operano in un mercato specifico e con un pubblico ristretto, ma che vorrebbero valutare la possibilità di ampliare il proprio target, a volte modificando anche la tipologia del pubblico di riferimento. Proprio come evidenziato nella prima parte dell'elaborato, sembra diffusa in Italia la mancanza di una mentalità in grado di accettare favorevolmente il contributo che il digitale potrebbe dare allo sviluppo imprenditoriale e al modello di business, apportando anche un notevole risparmio su molteplici fronti della produzione aziendale. Grazie a internet e a tutte le sue applicazioni sarebbe possibile abbattere gradualmente molti ostacoli che separano l'azienda dal suo cliente, contribuendo così a un suo ascolto attivo e alla creazione di una relazione aperta e trasparente con lo stesso. Le occasioni di contatto e di dialogo aumenterebbero esponenzialmente e si potrebbe ottenere un notevole risparmio di tempo e denaro sia da parte dell'utente, sia dell'impresa. Tutto ciò contribuirebbe a generare fiducia

nell'impresa, che amplierebbe il suo pubblico e, molto probabilmente, anche il mercato di riferimento. Nel 2017 si poteva osservare però un solo 5% di PMI che investivano effettivamente in piattaforme e-commerce per vendere online i propri prodotti. Nonostante la forte presenza di una mentalità imprenditoriale in territorio italiano, non si riesce ad apprezzare completamente le possibilità offerte dal digitale e, di conseguenza, difficilmente si sviluppano e si incentivano conoscenze specifiche in ambito di digital transformation. Scetticismo e timore affliggono ancora oggi il contesto imprenditoriale italiano. In questo senso, si può affermare che Vagheggi, nonostante i considerevoli risultati che potrebbe ottenere con lo sviluppo della nuova piattaforma e-commerce, rispetta il trend italiano riguardante la digitalizzazione imprenditoriale. Vagheggi mantiene la sua presenza online con una piattaforma che inizialmente aveva l'obiettivo di intercettare un nuovo mercato di utenti privati, ma coesiste un relativo rifiuto dello sviluppo e degli investimenti diretti all'e-commerce per poter mantenere e sostenere il principale canale di vendita che da sempre è fonte del fatturato aziendale principale. Viene quindi preferito un sistema di mediazione nella vendita di prodotti, coinvolgendo esclusivamente un mercato composto da esperti del settore, che conoscono già il prodotto e che operano con l'impresa già da molti anni. In questo modo, però, si perde una grande occasione per l'azienda, che dimostra di avere tutte le carte in regola per emergere non solo nel suo settore, ma anche in un nuovo e potenziale mercato B2C.

Considerazioni finali

Al termine di questo percorso di analisi emerge come l'utente odierno acquisti sempre più indipendenza nelle sue scelte, diventi sempre più selettivo nei confronti dell'offerta e richieda di vivere vere e proprie esperienze di consumo. Non è più possibile operare nel mercato considerando il target come una massa indistinta di persone passive, pronte a recepire qualunque cosa venga loro offerta dal contesto. Per poter comunicare con questo nuovo pubblico si hanno a disposizione molteplici canali e metodologie. Dall'organizzazione del punto vendita, a tutti i mezzi tradizionali come stampa, manifesto, cinema, radio e televisione, fino agli strumenti più attuali offerti dal web, come i Web Banner, il *Pay Per Click*, il *Direct Emailing Marketing*, la pubblicità sui social network e tutti quelli che vengono considerati i "media non convenzionali", come il *Guerrilla Marketing*, la distribuzione di volantini pubblicitari, i Flash Mob, il telemarketing, le sponsorizzazioni, le applicazioni smartphone e l'*Advergaming*, concludendo con le attività di *Corporate Social Responsibility* e di Relazioni Pubbliche.

Il modo migliore di intercettare il pubblico di riferimento e di mostrare la propria volontà di innovazione è quello di adottare una comunicazione integrata che coinvolga l'intero ecosistema aziendale, attraverso azioni trasparenti e aperte. Dall'analisi effettuata viene messa in risalto la necessità di porre al centro del proprio operato il target, comprendendo la sua eterogeneità e cercando di intercettarlo attraverso i diversi e molteplici strumenti di comunicazione a disposizione. Una comunicazione integrata è in grado di contribuire al raggiungimento di differenti obiettivi, come l'incremento della brand awareness, il miglioramento della corporate identity e della brand image. Inoltre, si ha la concreta possibilità di stimolare il mercato, fidelizzare il proprio pubblico e intercettare nuovi clienti.

A supporto del nuovo rapporto bidirezionale tra impresa e cliente si ha la rete Internet. Piattaforme come i social network si stanno rivelando oggi come luoghi in grado di favorire l'instaurazione di una relazione e di una comunicazione tra impresa e utente. In essi è possibile esprimere i propri giudizi e le proprie perplessità, ed è possibile trovare persone con cui condividere il proprio pensiero e a cui chiedere un consiglio, costruendo e partecipando a vere e proprie comunità online. Il digitale rappresenta pertanto la nuova opportunità per le aziende di accedere al mondo degli utenti, di ascoltarli per cercare di cogliere nuove esigenze e ideare prodotti che possano essere sempre più personalizzati. Internet offre la possibilità di raccogliere informazioni approfondite e accurate riguardo il nuovo utente, le sue preferenze e le sue opinioni, contribuendo contemporaneamente a un risparmio di tempo e denaro. Velocità, simultaneità e frammentarietà diventano gli aggettivi

caratterizzanti il nuovo contesto digitale. In esso l'impresa deve essere disposta ad esporsi a critiche e giudizi e dev'essere consapevole che la sua reputazione può facilmente essere messa a rischio da un passaparola negativo. Diventa fondamentale quindi un monitoraggio costante riguardante tutte le conversazioni generate sui propri prodotti, per poter comprendere la percezione da parte degli utenti del proprio brand. È stato possibile comprendere come la digitalizzazione sia in grado di apportare notevoli benefici all'impresa, supportando la raccolta di informazioni che permettono di impostare al meglio la strategia di comunicazione aziendale, contribuendo a una graduale personalizzazione dei prodotti e dei servizi post-vendita per i clienti e raccogliendo idee innovative con collaboratori esterni, permettendo così di ottenere nuove opportunità di business e velocizzando il processo produttivo e logistico. Secondo il Digital Transformation Enablers' Index, è il customer service l'area aziendale che viene più coinvolta dalle innovazioni tecnologica, sottolineando così l'importanza crescente assegnata all'utente e alla soddisfazione delle sue esigenze. Osservando i dati del Digital Transformation Scorebord 2018 eseguito dalla Commissione Europea, però, si può percepire il ritardo dell'Italia nell'apertura alla digitalizzazione imprenditoriale, mantenendo un certo scetticismo nei confronti di tutte le possibilità offerte da Internet e rallentando quindi lo sviluppo di un know how in ambito ICT.

Un lieve cambiamento nell'andamento degli acquisti online si è osservato durante il periodo di quarantena causato dall'emergenza sanitaria di Covid-19, nei primi mesi del 2020. Dato l'obbligo di rimanere isolati nelle proprie abitazioni, il commercio online ha visto un aumento di un +80%, in particolare per i settori del pet care e degli alimenti. Nonostante molti negozi faticino ad adottare nuove modalità di acquisto online, sempre più utenti si sono avvicinati all'e-commerce, apprezzandone qualità e comodità e portando a prevedere una sua ulteriore crescita di almeno il 26%.

Infine, è stato possibile analizzare il caso studio sviluppato in collaborazione con Develon e relativo all'analisi della presenza online di Vagheggi, azienda operante nel settore della fitocosmesi. Iniziando da una trend analysis si è potuto osservare come le imprese tendano, nel mondo della cosmetica, a ricercare differenti modalità per riuscire a offrire prodotti sempre più personalizzati, sulla base delle diverse esigenze del cliente. Inoltre, gli utenti che si interessano di cosmetica sembrano attratti da un nuovo rituale di bellezza, rappresentato dalla cosmetica coreana. Successivamente, è stato osservato l'ecosistema digitale aziendale, evidenziando le modalità di gestione delle piattaforme social ufficiali e il percorso dell'utente sul sito di Vagheggi, individuando due punti principali rappresentativi di possibili miglioramenti della piattaforma. È stato possibile comprendere come i profili social

aziendali dovrebbero essere collegati più efficacemente al sito principale e come potrebbe rivelarsi particolarmente utile un form specificatamente dedicato ai professionisti del settore. Grazie ai dati ottenuti dal posizionamento online quantitativo, si è osservato il particolare picco di affluenza al sito dovuto al concorso “Your Beauty Pocket” indetto dall’azienda, indice di una partecipazione attiva del pubblico di Vagheggi. Grazie al confronto con una precedente analisi eseguita nel 2017, si è osservato come il tempo di navigazione del sito e il numero di pagine visitate siano aumentati considerevolmente, così come la frequenza di rimbalzo sia diminuita fino a un 56%. Inoltre, è stato evidenziato come il pubblico di Vagheggi sia prevalentemente composto da donne con un’età che va dai 25 ai 34 anni e che, nonostante il traffico principale derivi dal territorio italiano, si ha una buona percentuale di traffico ungherese che naviga il sito in versione italiana. Ancora, è stato possibile osservare che il principale mezzo di accesso al sito è lo smartphone, che il servizio di newsletter non risulta particolarmente sviluppato e che i prodotti storici più conosciuti sono in minoranza rispetto alla grande offerta complessiva dell’azienda. Infine, attraverso la keyword research si è potuto notare l’elevata crescita dell’interesse degli utenti verso prodotti che siano naturali e biologici, ma anche che il viso e il corpo sono le parti del corpo per le quali si ricerca maggiormente un prodotto specifico.

Diversamente dai risultati positivi ottenuti dall’analisi, dagli interessanti margini di miglioramento che sono emersi e, di conseguenza, dalle numerose opportunità che il brand potrebbe chiaramente ottenere, riflettendo sui risultati odierni e analizzando l’andamento generale del sito fino al 2020, si è potuto constatare che l’azienda ha deciso di non investire sul nuovo e-commerce, preferendo mantenere il contatto stabile con agenti di vendita ed estetiste che da sempre fungono da intermediari per la vendita dei loro prodotti. Il caso studio presentato ha portato Vagheggi ad essere considerata una realtà rappresentativa della difficoltà di molte PMI italiane nel rapportarsi con il nuovo mondo dell’online. Una serie numerosa di elementi a suo favore permetterebbe a Vagheggi di avere una grande possibilità non solo di risaltare nel suo settore ancora prettamente di nicchia, ma anche di emergere in un settore più ampio e sempre più ricercato, come quello dei cosmetici naturali e biologici. Tutto ciò, però, non risulta sufficiente per portare l’azienda a scegliere di sviluppare il nuovo lato e-commerce e mettersi in contatto con una clientela giovane e particolarmente dinamica.

Bibliografia

- Arcangeli Massimo, *Il linguaggio pubblicitario*, Carocci Editore, 2015
- Bellin Keith, *Che mondo sarebbe senza...pubblicità? Studiare e analizzare la pubblicità e il linguaggio pubblicitario*, Gruppo Editoriale Viator, 2014
- Braga Alessandro, *Digital Transformation*, Egea, 2017
- Bruni Severi Daniele, Verona Gianmario, Busacca Bruno (a cura di), *Le marche digitali. Strategie di sviluppo della brand equity*, Etas, 2002
- Bruno Gianluca, *La trasformazione digitale nelle PMI italiane. Lo sviluppo della digital customer experience*;
- Ceccotti Federica, *Le agenzie di comunicazione nel nuovo scenario dell'Integrated Marketing Communication. Innovazione, competizione e relazioni*, McGrawHill Education, 2018
- Codeluppi Vanni, *Che cos'è la pubblicità*, Carocci editore, 2015
- Fabris Giampaolo (a cura di), *La comunicazione d'impresa. Dal mix di marketing al communication mix*, Sperling & Kupfer Editori, 2003
- Fabris Giampaolo, *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, FrancoAngeli, 2003
- Facchetti Beppe, *La comunicazione è sempre integrata*, Libellula, 2015
- Fiocca Renato, Marino Alberto, Testori Matteo, *Brand management. Valori e relazioni nella gestione della marca*, Rizzoli Etas, 2014
- Francesca Leto di Priolo, Severino Salvemini, Assunta Timpone; *La pubblicità sul grande schermo: prospettive di sviluppo e nuove opportunità*; Università Commerciale Luigi Bocconi, 2010.
- Lombardi Marco, *La creatività in pubblicità. Manuale di linguaggio multimediale: dai mezzi classici al digitale*, FrancoAngeli, 2014
- Mandelli Andreina, Vescovi Tiziano, *Le nuove frontiere del marketing digitale*, Etas, 2003
- Menduni Enrico, *Televisione e radio nel XXI secolo*, Editori Laterza, 2016
- Minestrone Laura, *Il manuale della marca. Consumatore cultura società*, Fausto Lupetti, 2010
- Minestrone Laura, *La pubblicità nonostante i mass media. Verso una comunicazione integrata di marca*, Mondadori, 2011
- Pascucci Federica, Temperini Valerio, *Trasformazione digitale e sviluppo delle PMI. Approcci strategici e strumenti operativi*, G. Giappichelli Editore, 2017
- Pastore Alberto, Vernuccio Maria, *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo Education, 2008

Ronchi Marco, Ciancia Mariana, *Digital transformation. Metodi e strumenti per guidare l'evoluzione digitale delle imprese attraverso design, marketing e comunicazione*, FrancoAngeli, 2019

Salicone Titti, *Elementi Di Marketing. Il Processo di Marketing Management*, Edizioni Giuridiche Simone, 2007

Triberti Stefano, Brivio Eleonora, *User experience. Psicologia degli oggetti, degli utenti e dei contesti d'uso*, Maggioli Editore, 2016

Vecchiato Giampietro, *Manuale operativo di relazioni pubbliche. Metodologia e case history*, FrancoAngeli, 2008

Sitografia

AB Creative Idea, “Organizzare la distribuzione dei volantini”, in www.comefarepubblicita.blogspot.com/2012/09/organizzare-la-distribuzione-dei.html, 11 maggio 2020

ADS Accertamenti Diffusione Stampa, “Accertamenti”, in www.adsnotizie.it/_accertamenti.asp, 17 maggio 2020

ADS.Trend, “Guerrilla Marketing”, in www.adsnetwork.it/guerrilla-marketing, 11 maggio 2020

Altieri A., “Come si misura il successo di una campagna sui social media”, in www.ninjamarketing.it/2018/06/20/misurare-successo-campagna-social-media-marketing/, 17 maggio 2020

Auditel, “Dati. Innovazioni. Trasparenza”, in www.auditel.it/, 17 maggio 2020

Baldon V., “Come promuovere i contenuti attraverso il LinkedIn Marketing”, in www.blog.leevia.com/social-media-marketing/contenuti-linkedin-marketing/, 12 maggio 2020

Digital Transformation Monitor, “Digital Transformation Scoreboard 2018”, in www.ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/scoreboard, 18 giugno 2020

Giambarresi F., “Telemarketing: cos’è e come funziona”, in www.pmi.it/professioni/strategie-e-tecniche/189501/telemarketing-cos-e-come-funziona.html, 11 maggio 2020

Guida di Analytics, “Frequenza di rimbalzo”, in www.support.google.com/analytics/answer/1009409?hl=it#:~:text=La%20frequenza%20di%20rimbalzo%20%C3%A8,sola%20richiesta%20al%20server%20Analytics, 22 luglio 2020

Il Post, “Come funziona l’Auditel, spiegato”, in www.ilpost.it/2020/02/06/auditel-come-funziona/, 17 maggio 2020

Inside Marketing, “Guerrilla Marketing”, in www.insidemarketing.it/glossario/definizione/guerrilla-marketing/, 11 maggio 2020

Inside Marketing, “Mobile Marketing”, in www.insidemarketing.it/glossario/definizione/mobile-marketing/, 12 maggio 2020

Michelone G., “Manifesto”, in www.lacomunicazione.it/voce/manifesto/, 13 maggio 2020

Ministero della Salute, “Nuovo coronavirus”, in www.salute.gov.it/portale/home.html, 3 luglio 2020

NewsImpresa, “Il lockdown triplica l’eCommerce italiano”, in www.newsimpresa.it/evidenza/2020/05/il-lockdown-triplica-lecommerce-italiano/, 3 luglio 2020

Osservatori.net, “eCommerce: da canale secondario a ruolo determinante di vendita e interazione”, in www.osservatori.net/it_it/osservatori/comunicati-stampa/ecommerce-ruolo-determinante-vendita-interazione, 8 luglio 2020

Puglisi A., “In store promotion: quando e perché puntare su singole giornate”, in www.freeway.it/instore-promotion/in-store-promotion-quando-perche-puntare-su-singole-giornate, 11 maggio 2020

Salvioli L., “Coronavirus in Italia, i dati e la mappa”, in www.lab24.ilsole24ore.com/coronavirus/, 3 luglio 2020

Spagnuolo E., “I flash mob che hanno fatto storia”, in www.focus.it/cultura/curiosita/i-flash-mob-che-hanno-fatto-storia, 11 maggio 2020

Sviluppo Digitale, “Marketing telefonico: tecniche e consigli utili”, in www.sviluppodigitale.it/marketing-telefonico/, 11 maggio 2020

Tavolo Editori Radio, “dati di ascolto”, in www.tavoloeditoriradio.it/, 17 maggio 2020

Tinti M., “3 elementi da considerare per fare marketing su Facebook e costruire la presenza del tuo brand”, in www.ninjamarketing.it/2019/06/20/facebook-marketing-business-tips/, 12 maggio 2020

Varlese V., “5 consigli, strumenti e strategie per il tuo Instagram Marketing”, in www.ninjamarketing.it/2019/06/12/strumenti-strategie-consigli-instagram-marketing/, 12 maggio 2020

Zampano N., “La pubblicità radiofonica”, in www.radiospeaker.it/blog/pubblicita-radiofonica-487/, 13 maggio 2020

Ringraziamenti

L'elaborato fino ad ora esposto rappresenta il termine di un intero percorso di studi che ho avuto la possibilità di seguire nella bellissima città di Padova e che mi ha permesso di crescere non solo a livello culturale, ma anche, e soprattutto, a livello personale.

Alla fine di questa tesi ritengo particolarmente importante ringraziare alcune persone che hanno contribuito al suo sviluppo in diverso modo.

Innanzitutto, desidero ringraziare il mio relatore, il prof. Bettiol, che mi ha guidata nella stesura di questa tesi e grazie al quale ho potuto conoscere la realtà di Develon.

A tal proposito, desidero ringraziare tutto il team Develon con il quale ho avuto l'enorme piacere di collaborare per sei mesi, durante i quali ho potuto apprezzare il valore della collaborazione, della professionalità e della condivisione.

È necessario poi un profondo ringraziamento ai miei genitori, che mi hanno sempre supportata in questo periodo di studi e senza i quali non sarei arrivata sin qui. Grazie a loro ho conosciuto il valore dell'impegno, della costanza e della determinazione, compagni di viaggio che porterò sempre con me.

Non posso non ringraziare il mio ragazzo, che si è sempre dimostrato pronto a sostenermi e a spronarmi per ottenere il massimo del risultato, condividendo con me la gioia degli obiettivi raggiunti.

Infine, un grazie davvero profondo a tutte quelle persone che hanno contribuito in diverso modo a questo mio capitolo universitario. Da Cinzia, che mi ha insegnato il valore del sacrificio e la bellezza delle nuove opportunità che la vita sa offrire, fino a Sofia, Elisa e Irene, fantastiche compagne di viaggio su cui so di poter contare sempre, in ogni momento.