

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI FILOSOFIA, SOCIOLOGIA, PEDAGOGIA E
PSICOLOGIA APPLICATA

CORSO DI LAUREA IN COMUNICAZIONE

**IL BRANDTELLING E LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA.
IL CASO GRÜNLAND.**

Relatrice:

Prof.ssa Ilenia Sanna

Laureanda:

Alessia Pigato

Matricola n. 2016424

ANNO ACCADEMICO 2022-2023

INDICE

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1. LO STORYTELLING	5
1.1 L'importanza delle parole	5
1.2 Definizione	6
1.3 Origini ed evoluzioni	8
1.4 Applicazioni	10
1.5 Il brandtelling	13
CAPITOLO 2. IL BRAND	15
2.1 La struttura del brand	15
2.2 Brand Identity	16
2.3 Brand Equity	18
2.4 Brand Mission e Brand Vision	20
2.5 Il target	21
2.6 Il posizionamento	23
CAPITOLO 3. LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA	25
3.1 Definizioni	25
3.2 La comunicazione interna aziendale	27
3.3 La comunicazione aziendale esterna	30
3.4 Il communication mix	32
CAPITOLO 4. CASO STUDIO: GRÜNLAND	35
4.1 Il brand	35
4.2 Punti di forza	37
4.3 Pubblicità e marketing	41
4.4 La comunicazione su Instagram e Facebook	44
4.5 La comunicazione interna	47
4.6 Fidelizzazione del consumatore	48
4.7 Analisi personale del brand	52
4.8 Analisi dell'utilizzo dello storytelling in azienda	53
CONCLUSIONI	57
BIBLIOGRAFIA	59
SITOGRAFIA	61

INTRODUZIONE

Nel contesto attuale, le imprese hanno bisogno di una comunicazione efficace per far comprendere ai consumatori i valori e gli obiettivi che caratterizzano la loro attività.

In questo elaborato viene quindi evidenziata l'importanza delle narrazioni per creare e trasmettere messaggi aziendali in maniera più diretta ed efficace. Le aziende hanno compreso che non è sufficiente offrire un prodotto o un servizio, ma è ugualmente importante comunicare efficacemente i valori e gli obiettivi del marchio al proprio pubblico di riferimento.

In questa prospettiva, il primo capitolo del mio elaborato si concentra sull'importanza dello storytelling e del suo ruolo nella narrazione aziendale.

Lo storytelling rappresenta infatti uno strumento importante per rendere memorabili le storie e coinvolgere emotivamente il pubblico. Nell'ambito delle imprese, esso svolge un ruolo fondamentale poiché serve a creare un legame emotivo tra il brand e il pubblico, aumentando di conseguenza la fedeltà dei clienti e la possibilità che questi scelgano di acquistare nuovamente i prodotti o i servizi dell'azienda.

Nel secondo capitolo è stato invece affrontato il concetto di brand, concentrandomi sulla definizione del target di riferimento e sul posizionamento dell'azienda sul mercato. Mi sono innanzitutto focalizzata sugli aspetti che definiscono il valore del brand secondo Kotler e Pförtsch, come il logo, la denominazione, lo slogan e la storia aziendale. Infine, ho trattato anche la brand identity basandomi sul prisma ideato da Kapferer, che illustra le caratteristiche che costituiscono l'identità di un brand, ed analizzato la brand mission e la brand vision di un'azienda.

Nel terzo capitolo è stata esaminata la comunicazione aziendale sia da una prospettiva esterna, rivolta quindi ai clienti e ai consumatori, sia da quella interna, quindi tra i dipendenti dell'azienda, approfondendo l'importanza di una comunicazione efficace per trasmettere in modo chiaro e coerente i messaggi aziendali ed aumentare la collaborazione e l'efficienza all'interno dell'azienda stessa.

Il focus di questa tesi è l'analisi di un caso studio dedicato al marchio Grünland presente nel quarto capitolo. Per questo studio ho intervistato l'amministratore delegato e la responsabile

marketing dell'azienda al fine di analizzare concretamente i concetti teorici esposti nei capitoli precedenti.

Questi approfondimenti teorici e l'applicazione pratica offrono una panoramica completa sul ruolo fondamentale che assume la comunicazione all'interno e all'esterno di un'azienda, sull'identità del brand e sulle narrazioni nella creazione di un legame emotivo con il pubblico e nel conseguimento degli obiettivi aziendali.

CAPITOLO 1. LO STORYTELLING

1.1 L'IMPORTANZA DELLE PAROLE

Come affermato dalla sociolinguista Vera Gheno, il linguaggio è la caratteristica nucleare che ci rende esseri umani.¹

Attraverso la lingua, e quindi le parole, possiamo compiere innumerevoli azioni: descrivere la realtà che ci circonda, comunicare con le altre persone e soprattutto dichiarare agli altri la nostra identità.

Tutte le parole servono principalmente per due finalità: per pensare o imparare, e per mettersi in relazione.² Esse infatti ci consentono innanzitutto di esprimere i nostri pensieri e le nostre idee, permettendoci sia di condividere esperienze ed opinioni, che di trasmettere conoscenze contribuendo alla diffusione e all'arricchimento delle idee; tramite le parole, è però possibile anche esprimere emozioni, supporto e comprensione, stabilendo in questo modo connessioni emotive con altre persone.

Tuttavia, per ogni scopo e contesto in cui ci troviamo a comunicare, è fondamentale una selezione accurata dei termini da utilizzare. Ciò è dovuto al fatto che tutte le lingue possiedono un vasto vocabolario con una moltitudine di opzioni linguistiche, ed offrono quindi un ricco repertorio di parole ed espressioni.

Basti pensare, in Italia, che i vocaboli esistenti sono all'incirca 250.000, dei quali, secondo una classificazione di De Mauro, 6.500 fanno parte del vocabolario di base, ovvero quello costituito dall'insieme delle parole note e condivise dai parlanti appartenenti a tutti gli strati sociali e livelli culturali.³ Se una persona mediamente colta, conosce tra le 35.000 e le 40.000 parole, nella comunicazione quotidiana ne vengono utilizzate invece “solo” 2.000 – i vocaboli restanti sono quelli conosciuti, ma non impiegati, in quanto sono appresi attraverso i media tradizionali o non, come ad esempio tutti i termini giuridici.⁴

Risulta quindi cruciale scegliere con cura le parole da utilizzare per due motivi: in primo luogo poiché ogni parola può trasmettere sfumature di significato differenti ed influire

¹ Gheno V., 2018, *Il potere delle parole giuste*, TEDx Talks, TEDxMontebelluna.

² Cavagnoli S., 2020, *Il potere delle parole: la lingua come atto democratico*, Treccani.

³ Iacobini C., 2020, *Le ragioni linguistiche sociali del Vocabolario di Base di Tullio De Mauro*, Linguisticamente.

⁴ Gheno V., 2018, *Il potere delle parole giuste*, TEDx Talks, TEDxMontebelluna.

sull'interpretazione del messaggio da parte dell'interlocutore, e poi perché possono avere un impatto significativo sulle persone che le ascoltano o le leggono.

È, quindi, necessario pensare bene alle parole da utilizzare in base a cosa si desidera che gli altri comprendano in merito a noi stessi e a cosa vogliamo esprimere.

Il filosofo statunitense John Rogers Searle afferma infatti che “non è possibile pensare con chiarezza se non si è capaci di parlare e scrivere con chiarezza”⁵, pertanto la capacità di veicolare un pensiero in maniera lineare e la capacità di comunicare in modo chiaro sono connesse tra loro.

Quando arriva quindi il momento di esprimere i nostri pensieri è necessario articolare i concetti e le idee in maniera ordinata, in modo tale che poi vengano compresi correttamente da parte del proprio pubblico.

Questa abilità di essere in grado di pensare e scegliere attentamente le parole da utilizzare è propria di chi si occupa di storytelling, poiché deve trovare il modo migliore per creare sia narrazioni coinvolgenti in grado di catturare l'attenzione, sia connessioni emotive tra gli interlocutori.

1.2 DEFINIZIONE

Il termine "storytelling" deriva dall'unione di due parole inglesi: "story" (storia) e "telling" (racconto). A prima vista, sembrerebbe dunque che si tratti semplicemente di raccontare una storia, ma in realtà il concetto è molto più complesso e versatile.

Lo storytelling è infatti una tecnica di comunicazione che si serve di narrazioni per rendere memorabile un messaggio. Gli avvenimenti della quotidianità vengono trasformati in racconti che diventano a loro volta un mezzo non solo di comunicazione, ma soprattutto di persuasione. Questa narrazione è composta da una duplice anima: è contemporaneamente soggetto e oggetto di se stessa. Allo stesso tempo produzione e consumo.

Da una parte infatti la narrazione è un particolare modo di organizzare il pensiero, differente da quello logico-matematico - potremmo dire il pensiero quotidiano che utilizziamo per affrontare situazioni pratiche che si presentano nella vita di tutti i giorni.

⁵ Carofiglio G., 2023, *Con parole precise – Breviario di scrittura civile*, Economica Laterza, Roma.

La narrazione però è anche il prodotto finale di quel tipo di pensiero che - se ben organizzato - genera fiction, ognuna con un suo format e un suo storyboard, che nella nostra società massmediale si concretizzano in una serie di strumenti multicanali.⁶

Questa varietà di strumenti offre diverse opportunità di creazione e fruizione dei racconti. Per esempio i libri, i quotidiani, le riviste e tutti gli altri mezzi di comunicazione stampati offrono narrazioni su supporto cartaceo. I mezzi di comunicazione elettronici invece, come il cinema, la radio e i contenuti online, forniscono narrazioni attraverso canali audiovisivi. Infine, i mezzi di comunicazione relazionali, come i social media e le piattaforme di condivisione, permettono di partecipare attivamente alla creazione e alla condivisione delle narrazioni.

Nell'ambito dello storytelling, queste narrazioni hanno come scopo principale quello di generare coinvolgimento e connessioni emotive tra il narratore ed il suo pubblico. Infatti, attraverso le proprie storie ed i propri racconti, il narratore ha la possibilità di trasmettere messaggi, idee, valori e concetti in grado di generare emozioni e suscitare l'interesse del pubblico, rendendo così ancora più convincente il messaggio.

L'autore Andrea Fontana, afferma infatti che, sebbene nella lingua italiana i termini "storia" e "racconto" vengano spesso usati come sinonimi, è presente una notevole differenza tra i due, che possiamo comprendere se pensiamo ai loro corrispettivi inglesi. Queste due parole vengono tradotte infatti rispettivamente con "history" per quanto riguarda "storia" e "story" per "racconto": la prima corrisponde ad una successione di eventi cronologici, un elenco di fatti in cui spazio e tempo sono allineati, mentre il racconto implica un posizionamento esistenziale, un uso particolare delle parole e dell'immaginario, una struttura archetipale e l'uso delle emozioni.⁷

Questa distinzione è rilevante perché sottolinea il ruolo del racconto, nello storytelling, di trasmettere significati ed orientare il pubblico verso una determinata direzione.

Possiamo dunque definire lo storytelling come l'arte di scrivere o raccontare storie catturando l'attenzione e l'interesse del pubblico⁸, una tecnica di comunicazione che consiste nell'utilizzo di narrazioni per trasmettere un determinato messaggio al ricevente.

Questo elaborato si focalizza sullo storytelling nell'ambito aziendale, dove le narrazioni vengono utilizzate da un brand con lo scopo di trasmettere i propri valori ai suoi clienti.

In queste storie è indispensabile la presenza di tre elementi: i protagonisti, gli antagonisti ed i successi.

⁶ Fontana A., 2013, *Manuale di storytelling*, Etas, Milano. Pagina 13.

⁷ Fontana A., 2016, *Storytelling d'impresa. La guida definitiva.*, Hoepli Editore, Milano. Pagina 16.

⁸ [https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling_\(Neologismi\)](https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling_(Neologismi))

I primi presentano tratti simili al pubblico a cui ci si rivolge, corrispondono a tipi di persone riconoscibili e mostrano frammenti di vita in cui è possibile identificarsi. A volte si tratta di una narrazione completamente immaginaria, mentre in altri casi i protagonisti possono essere i titolari del marchio o i clienti stessi.

Gli antagonisti non corrispondono invece a delle persone ma sono piuttosto stereotipi, paure o limiti. Essi rappresentano tutto ciò che si oppone alla volontà o ai desideri del protagonista.

Per quanto riguarda infine i successi, si cerca sempre di ottenere un lieto fine, soprattutto quando si tratta di racconti legati ad un prodotto. Tuttavia, il successo non si limita alla semplice vittoria, ma corrisponde anche all'insieme di valori che emergono dalla storia. Infatti, l'audience non si limita ad acquistare solamente prodotti o servizi, ma un universo di valori.

Dunque, affinché la narrazione aziendale abbia un impatto significativo, è necessario ricordarsi sempre di inserire questi tre componenti.

Inoltre, in ambito aziendale, lo storytelling ha un ruolo fondamentale perché, innanzitutto, parla del brand senza autoreferenzialismo, mostrando il quotidiano e mantenendo allo stesso tempo la rappresentazione dell'organizzazione, in aggiunta a ciò serve a creare un ponte emotivo con l'audience ed infine, come anticipato precedentemente, non racconta solamente i prodotti o i servizi, ma anche i valori e lo stile, infatti osservare come si comporta, come reagisce e cosa fa un brand permette di orientare le scelte e comprendersi più a fondo.

Pertanto, l'arte dello storytelling, nonostante la sua applicabilità a diversi settori, si sta dimostrando indispensabile nell'ambito aziendale negli ultimi tempi, poiché consente al marchio di ampliare e fidelizzare il pubblico.

1.3 ORIGINI ED EVOLUZIONI

Il format narrativo come strumento di condivisione e progettazione di realtà, come strumento per costruire risonanze concettuali ed emozionali, non è frutto recente della nostra evoluzione, anzi appare probabilmente come la prima forma di rappresentazione e comunicazione, al contempo di invenzione e di condivisione, elaborata dall'uomo proprio per produrre e "accordare" tra di loro i singoli frame individuali e sociali. Appare insomma il modello più antico e più profondo di costruzione di immagini della realtà e di socializzazione.⁹

⁹ Matrone M., Pinardi D., 2013, *Narrativa d'impresa. Per essere ed essere visti*, Franco Angeli, Milano. Pagina 29.

L'uomo infatti, sin dall'antichità, ha sempre avuto la necessità di usare i racconti per esprimersi e condividere con gli altri le proprie esperienze e la propria identità.

Se poi pensiamo allo storytelling aziendale, tecnica di comunicazione che si avvale di narrazioni coinvolgenti per trasmettere i messaggi ed i valori di un marchio, vediamo come da quasi un secolo essa sta svolgendo un ruolo fondamentale nel mondo del branding e della pubblicità.

Non a caso, già negli anni '30 del secolo scorso, con la diffusione della radio e della televisione negli Stati Uniti, si comprese l'importanza di raccontare storie per promuovere prodotti e marche.

In Italia, invece, lo storytelling raggiunse l'apice con la diffusione di massa della televisione¹⁰, con narrazioni che cercavano di trasmettere i valori propri di una marca. Si pensi, ad esempio, alle micro-storie nelle pubblicità di *Mulino Bianco*, la nota marca di merendine, in cui un'immagine di famiglia, mitizzata e molto lontana dalla realtà, viveva la sua "vita perfetta" proprio in un mulino bianco immerso tra i campi. In questo esempio, il racconto svolto intorno alla merendina, da un lato permette al pubblico di emozionarsi immedesimandosi nei personaggi in una scena di vita quotidiana, e dell'altro lato consente alla marca *Mulino Bianco* di trasmettere i propri valori ed un messaggio preciso, ovvero "non smettere di cercare quello che ti rende felice"¹¹ nella quotidianità.

Sempre in Italia, la larga e rapida diffusione del fenomeno dello storytelling coincide non a caso con l'avvento del web e i progressi svolti nell'ambito delle Nuove Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (NTIC). Lo storytelling ha dovuto, infatti, adattarsi a nuovi standard ed introdurre delle novità soprattutto nel settore pubblicitario, dove le campagne devono essere più brevi e d'impatto.

Una delle più importanti novità introdotte con il web 2.0 è il visual storytelling, una nuova tecnica di comunicazione, basata su una narrazione strutturata che si avvale dell'ausilio di elementi come fotografie, video, disegni coordinati e montati al fine di restare impressi nella mente di chi "legge" la storia.¹²

A tal proposito l'autore Andrea Fontana individua tre passaggi indispensabili per riuscire a raccontare una storia visiva nel miglior modo possibile.

Innanzitutto è importante analizzare gli ambienti visivi in cui sono presenti i lettori, comprendendo sia le immagini che sono abituati a vedere, inclusi il loro contesto e la loro situazione, così come quelle che evitano di vedere perché culturalmente distanti da loro.

¹⁰ <https://www.ninjamarketing.it/2011/11/23/limportanza-dello-storytelling-per-la-pubblicita/>

¹¹ <https://www.mulinobianco.it/comunicazione>

¹² <https://www.feltrinellieducation.it/magazine/visual-storytelling-spiegato-con-alcuni-esempi>

Successivamente bisogna identificare gli elementi minimi per la rappresentazione visiva della storia che si ha in mente. Questi elementi devono essere sviluppati considerando che tutti i racconti visivi si basano su uno storyboard e su una core story, e devono includere ambientazioni, personaggi e sistemi di azione narrativa.

Infine, è necessario individuare uno stile visivo che meglio si adatti all'immaginario che si desidera trasmettere nel racconto dell'impresa. Per realizzare ciò, è utile porsi domande per definire lo stile più appropriato, le finalità e i valori esaltati nelle azioni rappresentate nel racconto visivo, nonché il tempo rappresentato e la trama utilizzata.

Seguendo questi tre passaggi, il visual storytelling riuscirà a rispecchiare l'ideale di storia pensato inizialmente.¹³

Inoltre, con il web 2.0, l'avvento della rete internet e in particolar modo dei social network, lo storytelling riprende vita, ponendosi l'obiettivo di creare un'esperienza coinvolgente ed autentica per il pubblico, dove le storie si trasformano in un mezzo per connettere le persone e permettere loro di costruire relazioni significative.

Basti notare come al giorno d'oggi, con l'utilizzo dei social network, è diventata sempre più insistente la necessità di raccontarsi. Attraverso le storie su Instagram, i video su Youtube o Tiktok, i post su Facebook o i blog, non solo gli influencer ma quasi tutte le persone hanno iniziato a raccontare la loro quotidianità e condividere le proprie storie personali, i momenti significativi o gli eventi che hanno avuto un impatto su di loro in rete.

In definitiva possiamo dire che lo storytelling è una tecnica di comunicazione che si evolve costantemente, alla ricerca di nuove forme e di nuovi modi per coinvolgere il pubblico e trasmettere messaggi e valori.

1.4 APPLICAZIONI

Lo storytelling può essere applicato ad innumerevoli ambiti, come la politica, il marketing, la pubblicità, fino ad arrivare alla progettazione dei parchi a tema o ai videogiochi. Ma se ripensiamo tra i nostri ricordi, vediamo come le narrazioni hanno svolto un ruolo fondamentale nelle nostre vite sin dall'infanzia.

Molti genitori infatti, quando mettono a letto i figli, dedicano qualche minuto alla lettura di un libro o al racconto di una storia; non si tratta solamente di una trasmissione di informazioni,

¹³ Fontana A., 2016, *Storytelling d'impresa. La guida definitiva.*, Hoepli Editore, Milano. Pagine 232-234.

bensi di un momento di condivisione di valori e di sentimenti, un momento ideato per creare e rinforzare un legame.

È esattamente questo l'obiettivo dello storytelling: instaurare, attraverso rappresentazioni sonore, visive o testuali, legami forti e duraturi con il pubblico.

Come appena anticipato, lo storytelling può essere applicato a diversi ambiti e su diversi soggetti, quali:

- l'individuo
- l'organizzazione
- la società
- il mercato

Essi dipendono a loro volta dalla sfera in cui viene applicato lo storytelling:

- come strumento di analisi
- come dispositivo di produzione¹⁴

A seconda dell'intenzione che si ha nell'applicare lo storytelling a queste sfere, e di conseguenza ad uno dei diversi ambiti o soggetti, si possono ottenere diversi risultati e avere differenti orientamenti di lavoro, con specifiche discipline sempre più evolute.

¹⁴ Fontana A., 2016, *Storytelling d'impresa. La guida definitiva.*, Hoepli Editore, Milano. Pagine 22-23.





	Focus	Analizzare	Produrre
Individuo		Life script narrative	Personal Narrative (Personal Story-branding)
Organizzazione (prodotti/servizi)		Organizational Script Analysis	Corporate Storytelling Digital Storytelling Cross & Transmedia Storytelling
Società		Community Script	Social Narrative Design Medicina Narrativa Political Drama (<i>Storytelling politico</i>)
Mercato		Consumer Script	Business Narrative Storytelling & Sport Storytelling & Media Storytelling & Turismo Storytelling & Consumers ecc.

Figura 1 – Ambiti di applicazione dello storytelling e loro declinazioni disciplinari.¹⁵

Lo storytelling è uno strumento che può essere dunque utilizzato sia per scopi commerciali che a livello personale.

Nel contesto commerciale, le narrazioni vengono utilizzate per influenzare le scelte dei consumatori attraverso la persuasione, tecnica fondamentale utilizzata nel copywriting con lo scopo di aumentare le vendite. Il pubblico viene quindi orientato ad acquistare dei prodotti mettendo in evidenza nei racconti i propri punti di forza e la propria originalità. Le narrazioni, in questo caso, permettono anche di far comprendere ai futuri acquirenti il proprio valore, creando così tra impresa e cliente una relazione che possa portare alla fidelizzazione.

Per quanto riguarda invece l'utilizzo dello storytelling a livello personale, le storie hanno lo scopo di far conoscere le proprie competenze personali e professionali. Questo tipo di narrazioni viene utilizzato spesso anche dai politici, soprattutto nei momenti che precedono le elezioni per coinvolgere nuovi sostenitori.

¹⁵ Fontana A., 2016, *Storytelling d'impresa. La guida definitiva.*, Hoepli Editore, Milano. Pagina 23.

1.5 IL BRANDTELLING

In questa era di incessanti cambiamenti risulta indispensabile un forte spirito di adattamento ad una realtà in continua evoluzione.

Lo sviluppo del mondo digitale ha infatti portato sia le imprese che i consumatori a dover affrontare una trasformazione radicale del paradigma di marketing e comunicazione che pone le relazioni e le interazioni al centro di uno scambio di messaggi bilaterali costanti e molto personalizzati.

Uno strumento diventato oggi indispensabile nell'ambito della comunicazione d'impresa è sicuramente lo storytelling, che come abbiamo visto prima è definibile come l'arte di scrivere o raccontare storie catturando l'attenzione e l'interesse del pubblico.

In questo contesto risulta quindi fondamentale il concetto di brandtelling, inteso come intreccio sfidante e ibridante fra branding e storytelling, che punta a creare una nuova teoria e un nuovo approccio operativo in grado di mettere in relazione, in una dinamica di causa ed effetto, la capacità narrativa di un brand con il suo valore, il suo successo, la sua capacità di interlocuzione con il mercato, fatto di consumatori e stakeholder, ma anche di pratiche di significazione.¹⁶

Alla base di questo concetto, come ripetuto in precedenza, c'è sempre la costante che le storie e le narrazioni, essendo innate nell'uomo, hanno il potere di creare connessioni tra le persone poiché coinvolgono la loro sfera emotiva, sfruttando il potere del cervello umano di comprendere più facilmente una storia piuttosto che un processo logico-matematico.

Il ruolo dell'impresa è dunque quello di creare, attraverso un racconto unico basato sulla realtà o su eventi immaginari, un legame emotivo con i suoi acquirenti o potenziali acquirenti, suscitando la curiosità del pubblico grazie ad un abile uso delle parole, delle immagini e dei suoni, generando un impatto positivo sia sulle relazioni commerciali che sulla reputazione aziendale.

Attraverso il brandtelling le imprese si impegnano dunque ad utilizzare la narrazione come strumento principale per comunicare non solo le informazioni tecniche di un marchio ma, soprattutto, il loro messaggio e la loro identità e per implementare il valore percepito del brand. L'autore Claudio Cortese afferma l'esistenza di due principali motivi per i quali le imprese, al pari delle persone, sentono la necessità di raccontarsi. Innanzitutto "l'organizzazione si racconta perché elabora ed esprime un racconto di sé"¹⁷, tutti gli attori organizzativi presentano delle

¹⁶ <https://open.luiss.it/2019/03/27/brandtelling-quando-il-marketing-diventa-narrazione/>

¹⁷ Cortese C., 1999, *L'organizzazione si racconta.*, Guerrini e Associati, Milano. Pagina 4.

narrazioni che, nel loro insieme, costituiscono la narrazione propria dell'organizzazione. In secondo luogo, l'organizzazione si racconta perché "può essere narrata"; l'opzione della narrazione risulta infatti immediata e facilmente comprensibile, motivo per il quale viene preferita ad altri metodi.

Tuttavia, secondo il teorico del management Cees van Riel, quando un'impresa decide di comunicare con i suoi attuali e potenziali clienti, deve tenere in considerazione quattro criteri necessari affinché la narrazione aziendale risulti efficace:

- La storia deve essere realistica. Gli stakeholder devono sapere che la storia riguarda effettivamente le caratteristiche "distintive" e "sostenibili" dell'impresa nel suo complesso;
- La storia deve essere rilevante. Gli stakeholder devono essere consapevoli che il messaggio trasmesso rappresenta un valore aggiunto per l'impresa;
- La storia necessita di una attitudine attiva. Per rendere accattivante la natura della storia, bisogna essere sempre pronti a modificarla, essendo essa un'entità dinamica inventata e reinventata dall'interazione costante tra stakeholder interni ed esterni;
- La storia deve essere sostenibile. Affinché ciò accada è necessario che l'impresa trovi e mantenga il giusto equilibrio tra le richieste concorrenti di tutte le parti interessate e i desideri dell'organizzazione stessa.

Se la narrazione di un'impresa riesce a soddisfare queste caratteristiche, può essere considerato un eccellente esempio di corporate storytelling.¹⁸

¹⁸ Schultz M., Hatch M. J., Larsen M. H., 2000, *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*, Oxford University Press, Oxford. Pagine 157-158.

CAPITOLO 2. IL BRAND

2.1 LA STRUTTURA DEL BRAND

Secondo l'American Marketing Association il brand è un “nome, termine, segno, simbolo o disegno, o una combinazione di questi elementi, che ha lo scopo di identificare i beni e i servizi di un venditore o gruppo di venditori, differenziandoli da quelli della concorrenza”¹⁹.

In base a questa definizione, possiamo dunque affermare che gli elementi essenziali da tenere in considerazione nel momento in cui si crea una marca sono tutte quelle caratteristiche che permettono di rendere unico e distinguibile il proprio prodotto o il proprio servizio.

A tal proposito, gli studiosi Kotler e Pförtsch affermano infatti che gli aspetti essenziali per costruire l'identità visiva ed emotiva del brand e dell'impresa sono:

- Denominazione
- Logo
- Slogan
- Storia del brand²⁰

Questi quattro componenti svolgono il compito essenziale di riflettere i valori e la visione dell'azienda e, per tale motivo, devono essere scelti in maniera attenta affinché aiutino anche a stabilire e mantenere una connessione duratura tra brand e consumatori.

Questi elementi, inoltre, dovrebbero essere guidati da parametri che assicurino una prospettiva a lungo termine, in modo da evitare l'indebolimento della marca nel corso del tempo e fare in modo che si generi un rapporto di fiducia tra brand e consumatori.

La struttura della marca è costituita da tre componenti connesse tra di loro. Queste sono:

- La componente identificativa: coinvolge tutti quegli elementi, come logo, nome o slogan, fondamentali per definire l'identità del brand e renderlo riconoscibile dai suoi competitor. Questa componente è legata alla brand identity.

¹⁹ Keller L., Busacca B., Ostilio M., 2005, *La gestione del brand: strategie e sviluppo*, Egea, Milano. Pagina 3.

²⁰ Kotler P., Pförtsch W. A., 2008, *La gestione del brand nel B2B*, Tecniche Nuove Editore, Milano. Pagina 90.

- La componente valutativa: svolge un ruolo comunicativo nei confronti del consumatore e riguarda le percezioni e le associazioni mentali che i consumatori sviluppano nei confronti del brand. Questa componente è riconducibile ai concetti di brand image e brand awareness.
- La componente fiduciaria: corrisponde alla brand reputation ed è il risultato di un insieme di valori che si formano nel corso del tempo, come la fiducia o la reputazione. Rappresenta dunque il risultato delle esperienze e delle soddisfazioni dei consumatori nei confronti del brand.²¹

La gestione e la progettazione di queste componenti consentono all'impresa di sviluppare efficacemente il proprio brand.

2.2 BRAND IDENTITY

La brand identity corrisponde al modo in cui un'azienda si presenta ai consumatori attraverso elementi come nome, logo, mission, knowledge-how, prodotti, prezzi, pubblicità e rapporto con gli stakeholder. L'identità del brand corrisponde dunque a come l'impresa vuole essere percepita dal proprio target.²²

A tal proposito, il ricercatore Jean-Noël Kapferer ha formulato il "prisma della brand identity", uno strumento grazie al quale vengono illustrati i sei elementi che, interagendo tra di loro come parti di uno stesso nucleo, caratterizzano la brand identity.

Alla base della creazione di questo prisma c'è il concetto che i brand possano esistere solo se comunicano ed, essendo il marchio un discorso su di sé, può essere a sua volta analizzato come qualsiasi altra forma di comunicazione.

Nel momento in cui un brand riesce ad utilizzare e far conciliare queste caratteristiche, riesce anche a costruire un'identità di marca forte e distintiva.

²¹ A. Pastore, M. Vernuccio, 2008, *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano. Pagine 159-161.

²² <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-identity/>

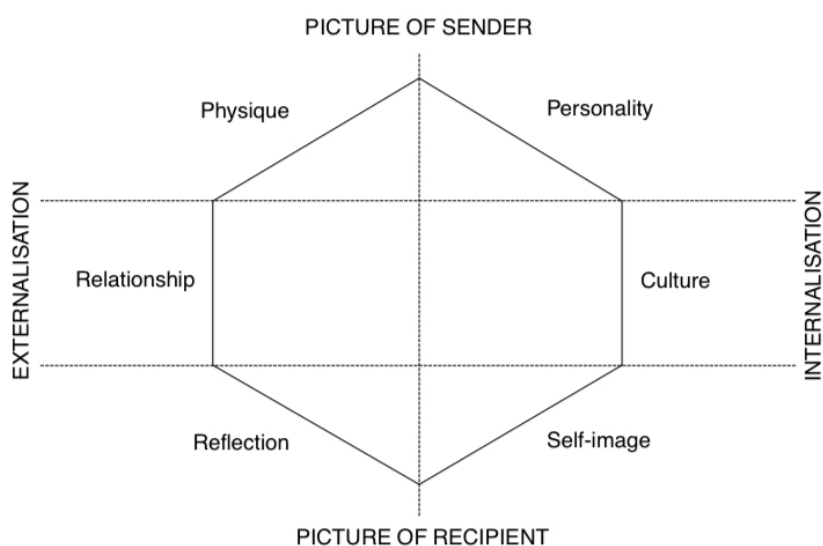


Figura 2. Prisma della brand identity di Kapferer.²³

Questo prisma è diviso in quattro parti principali: in alto troviamo il mittente, quindi tutto ciò che è strettamente legato al brand, in basso ci sono i riceventi, quindi i consumatori, sulla sinistra è presente l'esternalizzazione, ovvero tutto ciò che arriva ai consumatori del brand, mentre a destra, nell'internalizzazione, quello che l'azienda desidera si percepisca di sé.

In maniera più dettagliata, le caratteristiche presenti nel prisma della brand identity sono²⁴:

- Caratteristiche fisiche: l'insieme di tutte le caratteristiche di un servizio o di un prodotto, come nome, logo, design o packaging, che vengono in mente quando viene citato il brand a cui esso appartiene; esse sono dunque utili a riconoscere un prodotto del marchio quando viene presentato, poiché caratterizzato da elementi distintivi.
- Relazione: i brand sono spesso al centro delle transazioni e degli scambi interpersonali, soprattutto per quanto riguarda tutti i brand del settore dei servizi ed i rivenditori; la creazione di una relazione solida tra brand e consumatori rende a sua volta più probabile la ripetizione dell'acquisto, generando in questo modo la fidelizzazione dei clienti.
- Riflesso: il brand fornisce un modello entro in quale il consumatore si può identificare, infatti l'immagine del cliente è un riflesso di come egli si aspetta di essere visto quando utilizza un prodotto di quel brand.
- Personalità: attraverso la comunicazione il marchio diventa un personaggio e il modo in cui comunica i propri prodotti o servizi mostra che tipo di persona il brand sarebbe se

²³ Kapferer J.N., 2008, *The new strategic brand management*, Kogan Page, Londra. Pagina 183.

²⁴ Kapferer J.N., 2008, *The new strategic brand management*, Kogan Page, Londra. Pagine 182-187.

fosse un essere umano; essa viene descritta e misurata anche in base a tratti della personalità umana che sono rilevanti per i brand, come per esempio la creatività, l'ottimismo, la prudenza o l'empatia.

- Cultura: ogni brand dovrebbe avere una propria cultura da cui derivano tutti i suoi prodotti, in quanto è ciò che lega il brand all'azienda; essa fa riferimento a tutti i valori e principi su cui si basa la marca ed, avendo ogni marchio una propria cultura, essa svolge anche un ruolo fondamentale nella differenziazione dei brand.
- Auto-rappresentazione: consiste nella percezione che i consumatori hanno di sé quando usano il prodotto o il servizio di un determinato brand; di conseguenza, ogni consumatore, attraverso il comportamento che assume nei confronti di determinati brand, sviluppa a sua volta un determinato rapporto interiore con se stesso.

Questi sei aspetti, interconnessi tra loro, servono da un lato a definire l'identità di un brand e i confini entro i quali è libero di cambiare o svilupparsi, e dall'altro lato sono utili per identificare i punti di forza e di debolezza di un brand.

2.3 BRAND EQUITY

Il valore della marca consiste nell'insieme delle risorse legate al nome e al simbolo della marca stessa, che si aggiungono al valore che un bene o un servizio fornisce al consumatore.²⁵

L'economista David A. Aaker afferma infatti che la costruzione di una brand equity si basa sulle attività e passività su cui si basa il brand stesso, come il nome o il logo, che hanno lo scopo di aumentare o diminuire il valore della marca.

Secondo il modello di Brand Equity che Aaker ha sviluppato negli anni Novanta, il valore della marca viene valutato secondo cinque categorie:

- Fedeltà al brand (brand loyalty): rileva il legame esistente tra il consumatore e il brand. Acquisire nuovi clienti e mantenere quelli già esistenti sono due attività che richiedono uno sforzo economico da parte dell'azienda, motivo per il quale una base di clienti fedele al brand è una risorsa fondamentale.

²⁵ A. Pastore, M. Vernuccio, 2008, *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano. Pagina 180.

- Notorietà del brand (brand awareness): capacità di un potenziale acquirente di riconoscere o ricordare il brand. Aaker riconosce diversi livelli di notorietà del brand composti da chi è indifferente al brand, chi riconosce il brand se nominato in una lista di brand, chi riconosce il brand anche se nominato da solo e infine coloro il cui brand viene in mente per primo quando si parla di un suo prodotto.
- Qualità percepita: come i clienti percepiscono la qualità del prodotto, rispetto all'uso o allo scopo finale di esso, confrontandolo con le alternative presenti sul mercato. Può dipendere da diversi fattori quali la qualità effettiva del prodotto, la qualità basata sul prodotto e la qualità di produzione. La qualità percepita ha un ruolo fondamentale poichè influenza direttamente le decisioni di acquisto e la fedeltà al marchio, in particolar modo quando l'acquirente non è motivato o non è in grado di condurre autonomamente un'analisi dettagliata.
- Associazioni collegate: tutto ciò che è collegato o si possa collegare al brand; esse rappresentano la base della decisione di acquisto e pertanto portano ad incrementare il valore della marca.
- Altre attività del brand: brevetti, altri marchi registrati, canali distributivi privilegiati che aumentano il valore del brand accrescendone la protezione dai concorrenti.

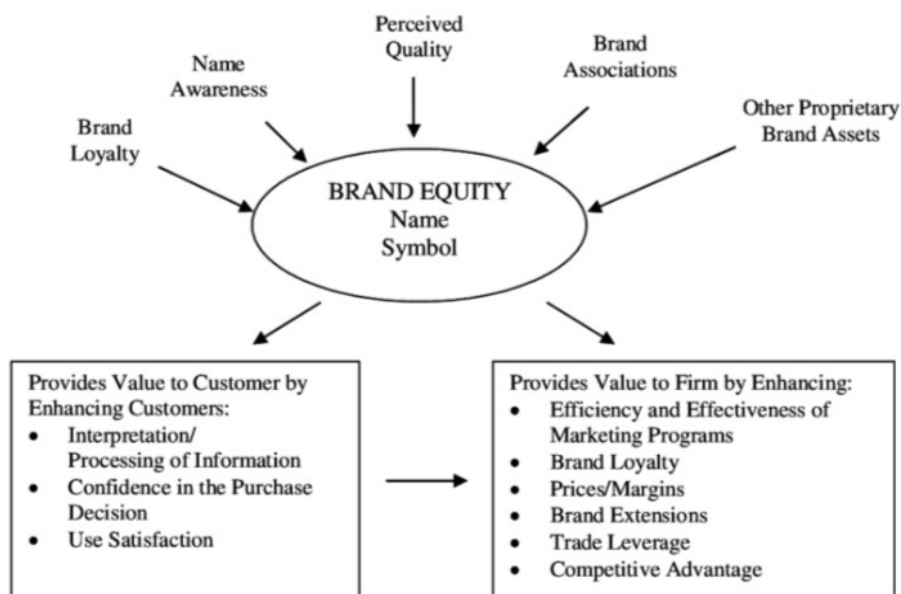


Figura 3. Modello Brand Equity di Aaker.²⁶

²⁶

Aaker D. A., 1991, *Managing brand equity* Pagina 28.

Questi cinque elementi hanno anche lo scopo di creare valore sia per i clienti sia per l'azienda. Per quanto riguarda il valore fornito ai clienti, questi elementi possono aiutare ad interpretare ed elaborare maggiori informazioni riguardanti i prodotti del brand stesso. Essi possono influire anche sulla fiducia dei clienti, invogliandoli ad acquistare nuovamente da quel brand qualora rimanessero soddisfatti del prodotto o del servizio.

In relazione invece al valore creato per l'azienda, grazie alla brand equity, un'azienda può generare un flusso di cassa con diverse strategie che permettono di attirare nuovi clienti o riconquistare quelli vecchi.²⁷

2.4 BRAND MISSION E BRAND VISION

Per sviluppare una strategia di comunicazione efficace è essenziale innanzitutto identificare la mission e la vision dell'azienda. Essi sono infatti di fondamentale importanza per comprendere quali messaggi trasmettere, a chi devono essere trasmessi e attraverso quali canali comunicativi. La brand vision consiste in un insieme di valori e di idee radicati nell'organizzazione, nella sua struttura, nei meccanismi operativi e nei suoi attori chiave.²⁸

Essa dovrebbe essere composta da una sola frase, coerente con gli obiettivi che l'azienda si è prefissata, in grado di far comprendere al pubblico cosa l'azienda stessa desidera diventare nel futuro.

La vision dunque, definendo gli obiettivi in maniera tangibile e incentivando all'azione, indica l'orizzonte verso il quale l'azienda si proietta in uno scenario futuro.²⁹

Un esempio concreto che possiamo considerare per comprendere meglio il concetto di vision è quello del marchio *Lego*, brand di giocattoli noto in tutto il mondo. La sua vision, rispecchiando la sua prospettiva futura, consiste infatti nell'essere il marchio di giocattoli più amato al mondo. Per quanto riguarda invece il concetto di brand mission, essa corrisponde allo scopo ultimo dell'azienda, a come comunicare al pubblico la direzione delle proprie azioni.

Essa nasce per comunicare al pubblico non solo il motivo della sua esistenza e presenza nel mercato, ma anche l'immagine che desidera le persone abbiano riguardo al brand. La mission

²⁷ Aaker D. A., 1991, *Managing brand equity*. Pagine 27-31.

²⁸ Friend G., Zehle S., 2008, *The Economist Guide To Business Planning*, Economista Book. Pagina 27.

²⁹ Tiziana M. M., 2016, *Personal branding*, Youcanprint Editore, Lecce. Pagina 55.

rappresenta infatti un elemento caratteristico del brand che gli permette di differenziarlo dai competitor presenti nel mercato.

Affinchè sia efficiente, la mission deve quindi essere:

- Semplice, diretta ed espressa in un linguaggio accessibile;
- Focalizzata sul presente;
- Orientata al cliente.³⁰

A differenza della vision, la mission non è proiettata nel futuro ma è senza tempo, motivo per il quale è necessario porre molta importanza all'immagine che l'azienda vuole dare di sé nel lungo termine ed ai valori che vuole trasmettere al pubblico. È quindi necessario che ci sia coerenza tra i valori e i principi che desidera trasmettere l'azienda e il comportamento che poi adotta, altrimenti rischia di perdere la sua credibilità da parte sia del pubblico esterno, ma anche del suo personale interno.

Considerando sempre l'esempio del marchio *Legò*, la sua mission, e quindi i suoi obiettivi e le sue attività quotidiane, consistono nell'essere di ispirazione per i costruttori del domani.

In conclusione, possiamo dunque affermare che vision e mission hanno il compito di rappresentare l'essenza dell'impresa e, per questo motivo devono essere condivisi, supportati e seguiti da parte di tutto il personale.

2.5 IL TARGET

Dopo aver definito la mission e la vision dell'azienda, diventa cruciale identificare il mercato di riferimento, i potenziali clienti e comprendere le loro speranze e i loro desideri.

Il concetto di target fa riferimento al settore di clienti che l'impresa desidera raggiungere con un prodotto, un servizio o un'attività.

Questo gruppo di potenziali clienti non è statico, ma in continuo mutamento, motivo per il quale bisogna studiare in maniera continuativa alcuni aspetti quali le sue preferenze, le sue caratteristiche, ciò che lo spinge all'acquisto ed il suo livello di soddisfazione.

Infatti, solo mediante un attento studio dei potenziali clienti risulta possibile offrire loro, mediante strategie di marketing e di comunicazione, ciò che si aspettano e ciò che desiderano.

³⁰ Tiziana M. M., 2016, *Personal branding*, Youcanprint Editore, Lecce. Pagina 56.

Dopo aver analizzato i bisogni del target, è necessario analizzare anche il proprio business. Per attuare una strategia di comunicazione mirata al target, l'impresa deve sempre tenere in considerazione le proprie aree di competenza, la propria esperienza e le proprie conoscenze e, in base a queste caratteristiche, creare un messaggio personalizzato diretto al target precedentemente analizzato.

Nella pratica, per comprendere al meglio il proprio target, le imprese possono ricorrere alla creazione di una buyer persona. Essa corrisponde alla rappresentazione dell'acquirente tipo di un prodotto o di una categoria di prodotto, creata appunto dall'impresa, sulla base delle ricerche di mercato e delle informazioni disponibili sui clienti e potenziali clienti.³¹

Nel momento in cui viene creata una buyer persona, sia per prodotti già esistenti che per prodotti ancora da lanciare nel mercato, bisogna tenere in considerazione diversi aspetti, quali:

- Le caratteristiche socio-demografiche: informazioni quali età, professione, luogo di residenza, stato civile e situazione economica. Alla buyer persona, al fine di renderla il più realistica possibile, viene anche assegnato un nome, cognome ed un'immagine che rappresenta la sua identità.
- Le caratteristiche psicografiche: tratti della personalità, stile di vita e valori di riferimento. Sono tutti elementi che permettono di identificare un numero limitato di archetipi basati sui comportamenti sociali e di consumo dell'individuo.
- Le caratteristiche comportamentali: aspettative e valutazioni del cliente ottenute tramite le varie interazioni con l'impresa.³²

Creare una buyer persona permette dunque all'impresa di entrare nella mente del cliente e, tenendo in considerazione quel punto di vista, utilizzare strumenti e tecniche per proporre contenuti pertinenti e personalizzati.³³

³¹ <https://www.glossariomarketing.it/significato/buyer-persona/>

³² <https://www.glossariomarketing.it/significato/buyer-persona/>

³³ Fenili M., 2021, *Definizione del target di riferimento: la buyer persona*, Ago&media. Il filo della comunicazione, Bergamo.

2.6 IL POSIZIONAMENTO

Lo studioso Philip Kotler definisce il posizionamento del brand come «l'atto di definizione dell'offerta e dell'immagine della società, in modo che essa occupi una posizione precisa e di riconosciuto valore nella mente del cliente target.»³⁴

Lo scopo principale è quello di posizionare il brand nella mente dei consumatori per poter massimizzarne il vantaggio potenziale.

Il posizionamento competitivo della marca si traduce quindi in un processo grazie al quale, agli occhi del pubblico, il brand si trova in una posizione di superiorità rispetto ai competitor presenti nello stesso mercato. Tale procedimento non consiste solo nell'evidenziare i vantaggi del brand, ma permette anche al consumatore stesso di associare un prodotto o un servizio a quel brand specifico.

Affinchè i consumatori riescano a stabilire queste forti associazioni tra un brand ed il suo prodotto o servizio, bisogna tenere in considerazione tre fattori:

- La scelta iniziale degli elementi del brand o delle componenti identificative che lo costituiscono: si tratta di informazioni visive o verbali, quali il nome, il logo, i simboli, la confezione o gli slogan, utili ad identificare e differenziare un prodotto.
- I programmi e le attività di marketing e la loro integrazione con il brand: i molteplici programmi di marketing possibili contribuiscono nella creazione delle associazioni tra brand e prodotto o servizio.
- Ulteriori associazioni indirette con il brand, stabilite attraverso altri elementi: il paese d'origine, il canale distributivo o un'altra marca costituiscono un ulteriore strumento per creare delle associazioni alla marca secondarie.³⁵

Solo attraverso una combinazione di questi tre fattori, un'impresa sarà in grado di creare un'identità di marca distintiva ed una relazione significativa con i suoi consumatori.

In conclusione, possiamo dunque affermare che il posizionamento di un brand corrisponde al processo tramite il quale un brand si differenzia rispetto alla concorrenza, con lo scopo di far

³⁴ Keller L., Busacca B., Ostilio M., 2005, *La gestione del brand: strategie e sviluppo*, Egea, Milano. Pagina 43.

³⁵ Keller L., Busacca B., Ostilio M., 2005, *La gestione del brand: strategie e sviluppo*, Egea, Milano. Pagine 43-45.

comprendere al consumatore i vantaggi che questo brand ha rispetto ai competitor presenti nel mercato.

CAPITOLO 3. LA COMUNICAZIONE D'IMPRESA

3.1 DEFINIZIONI

Nel corso degli anni, le definizioni relative alla comunicazione d'impresa sono state oggetto di discussione e reinterpretazione.

Partendo da Ivy Lee, pioniera delle relazioni pubbliche e della comunicazione d'impresa, egli sostiene che la comunicazione sia un'attività ed un'azione indispensabile che fa parte della vita sia degli uomini che delle imprese. Egli infatti afferma: "Io credo fermamente nell'utilità di comunicare con la gente. Si riesce a giungere al pubblico, a farsi intendere, a fargli condividere le proprie idee, si potrà facilmente ottenere il favore e l'appoggio di tutti".

C'è chi invece preferisce esaltare un concetto generale di comunicazione, adattandolo successivamente al mondo delle imprese.³⁶

Alcuni studi preferiscono definire la comunicazione d'impresa come un'insieme di pratiche nate con l'obiettivo principale di informare su cosa desidera rappresentare l'impresa e sulle azioni che essa compie; si tratta dunque di una maniera per raccontare la propria mission sul mercato e nei confronti degli interlocutori. A tal proposito Marcello Morelli sostiene che la comunicazione d'impresa sia come "un'insieme di strumenti di comunicazione che l'azienda impiega per dare di sé una corretta ed efficace immagine sul mercato: fanno dunque parte di essa la pubblicità, le promozioni, le pubbliche relazioni, le sponsorizzazioni, il marketing diretto, la comunicazione interna ecc. In altre parole, la comunicazione rappresenta il modo con il quale l'impresa crea e mantiene relazioni con i suoi pubblici, al fine di fornire, e, al tempo stesso acquisire, informazioni."³⁷

Altri studiosi, come Alberto Pastore e Maria Vernuccio, affermano invece che la comunicazione d'impresa può essere definita come "l'insieme dei processi relazionali che l'impresa attiva per influenzare (rinforzandoli o modificandoli) gli atteggiamenti e i comportamenti dei propri interlocutori sociali e di mercato, nel perseguimento dei suoi obiettivi"³⁸, mettendo così in evidenza il ruolo che la comunicazione d'impresa assume nell'influenzare gli attori che l'azienda stessa definisce importanti.

³⁶ Pecchenino M., 2009, *La comunicazione d'impresa*, Editori Laterza, Bari. Pagina 3.

³⁷ Morelli M., 2003, *Teorie e tecniche della comunicazione d'impresa*, Edizioni ETS, Pisa. Pagina 27.

³⁸ Pastore A., Vernuccio M., 2008, *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo Education, Milano. Pagina 20.

Esistono tante altre prospettive sulla comunicazione d'impresa. C'è chi preferisce concentrarsi sulla relazione tra strategia e comunicazione, altri studiosi esaminano la comunicazione come un mezzo che serve a collegare gli stakeholder all'impresa, chi sceglie di considerare la comunicazione d'impresa come risorsa indispensabile per potenziare le performance e i risultati dell'impresa o ancora, come afferma lo scrittore Francesco Perrone, chi definisce la comunicazione aziendale come una comunicazione organizzativa, ovvero come un'insieme di attività manageriali volte a facilitare la comprensione reciproca tra un'organizzazione e il suo pubblico di riferimento. L'obiettivo ultimo della comunicazione organizzativa è quello di promuovere scambi duraturi e continui tra l'organizzazione stessa e l'ambiente o il mercato in cui si trova. In questa ottica, per raggiungere gli obiettivi prefissati, ogni organizzazione deve quindi occuparsi sia della comunicazione al suo interno (comunicazione interna), sia di quella con l'ambiente in cui è situata (comunicazione esterna).³⁹

Un significativo contributo alla definizione di comunicazione, e di comunicazione d'impresa, è stato dato dalla scuola di Palo Alto, fondata all'inizio degli anni Sessanta, in una cittadina alla periferia sud di San Francisco, da un gruppo di ricercatori ed intellettuali che analizzano la comunicazione in ambiti quali la psicologia, la sociologia, la semiotica, l'antropologia, studiando le relazioni tra le persone.

Dalle ricerche condotte da questi studiosi, nel 1967 è stata elaborata una sorta di tavola contenente le quattro leggi della nuova comunicazione.

Esse sono le seguenti:

1. “Non si può non comunicare”: ogni essere umano, dal momento della sua nascita, è coinvolto in costanti interazioni con il mondo esterno, ricevendo ed emettendo messaggi; anche in maniera inconsapevole, siamo costantemente in comunicazione con gli altri.
2. «Tutto è comunicazione»: la comunicazione non riguarda solo ciò che scriviamo o diciamo, ma comprende diversi aspetti. Oltre alle parole, la comunicazione fa riferimento al modo in cui esprimiamo i nostri pensieri, i mezzi che utilizziamo, ma anche la nostra identità, l'immagine che trasmettiamo, gli attributi della nostra funzione, ciò che si conosce del nostro passato e le intenzioni che gli altri presumono che noi avremmo riguardo al futuro. A tal proposito è stato dimostrato che, nella maggior parte

³⁹ Perrone F., 2006, *Manuale introduttivo alla comunicazione aziendale*, Franco Angeli, Milano. Pagina 72.

delle situazioni, la comprensione di un messaggio dipende più dalla relazione che vi è tra le persone coinvolte che dal contenuto esplicito del messaggio stesso,

3. «Quello che viene comunicato è quello che l'altro comprende»: quando inviamo un messaggio, esso parte dalla nostra mente e corrisponde ad una certa mappa mentale; quando poi il messaggio arriva al destinatario, esso verrà interpretato e compreso in base alla sua mappa mentale, la quale sarà diversa, a volte radicalmente, dalla nostra.
4. «In una relazione è la persona più flessibile ad avere più potere»: essere rigidi sull'obiettivo, ma flessibili sui percorsi da seguire, è certamente il miglior modo di riuscire a raggiungere lo scopo.⁴⁰

Tenendo quindi conto delle diverse prospettive presenti riguardo la definizione di comunicazione d'impresa, essa può essere considerata come l'insieme dei processi di comunicazione che l'azienda usa per informare, motivare e persuadere il pubblico sia interno che esterno all'ambiente aziendale.

La comunicazione aziendale si divide infatti a sua volta in comunicazione interna ed esterna: la prima fa riferimento alla gestione della comunicazione all'interno dell'azienda e ha come scopo principale la creazione di un gruppo lavorativo coeso che sia in grado di trasmettere un'immagine positiva del brand, la seconda invece consiste nelle attività messe in atto dall'azienda per comunicare al pubblico esterno i propri ideali e la propria mission. Si tratta comunque di due tipi di comunicazione che, sebbene differenti tra loro, è necessario siano allineate tra loro.

3.2 LA COMUNICAZIONE INTERNA AZIENDALE

La comunicazione interna aziendale si può definire come un complesso flusso di informazioni che coinvolge un'organizzazione dal suo interno e ne garantisce il funzionamento.⁴¹

Un'efficace piano di comunicazione interno è indispensabile all'interno di un'azienda perché, una volta presenti coesione ed unione tra il personale, risulta poi più semplice presentare la propria offerta al mercato e, di conseguenza, acquisire valore.

⁴⁰ Pecchenino M., 2009, *La comunicazione d'impresa*, Editori Laterza, Bari. Pagine 3-4.

⁴¹ Cavallaro L., Medved B., 2021, *Comunicazione interna aziendale, come coinvolgere i dipendenti e creare valore nell'era digitale*, Network Digital 360, Milano.

Infatti, più il personale aziendale è informato sulle organizzazioni interne, migliore sarà il clima aziendale e più efficiente e rapido sarà il lavoro svolto.

La comunicazione interna, come sostengono A. Pastore e M. Vernuccio⁴², crea quindi le basi per un'organizzazione aziendale efficace ed efficiente in grado di permettere all'impresa di costruirsi un'immagine solida ed affidabile.

Solitamente la comunicazione interna può avvenire in quattro modi diversi:

- Verticale: tra personale che differisce per posizione gerarchica all'interno dell'impresa;
- Top-down: discendente da alti livelli gerarchici verso i dipendenti;
- Bottom-up: ascendente dai dipendenti verso i manager o leader;
- Orizzontale: tra comparti, funzioni o soggetti dell'impresa di pari livello gerarchico.

Il fine principale della comunicazione interna consiste nel raggiungimento degli obiettivi, che possono essere sia di tipo informativo che di coinvolgimento.

Per quanto riguarda il lato informativo, è necessario che i collaboratori ricevano le adeguate informazioni sull'impresa, a partire dai progetti che desidera intraprendere fino ad arrivare alla mission e ai valori in cui crede.

Dal lato del coinvolgimento è invece indispensabile che all'interno dell'azienda tutti vengano coinvolti nei processi organizzativi, in modo tale che il personale, sentendosi coinvolto, comunichi tra sé e riesca a svolgere i propri compiti in maniera più rapida ed efficiente.

L'autore A. Foglio⁴³ individua delle specifiche funzioni e requisiti che caratterizzano la comunicazione interna aziendale. Essi sono:

- Funzione informativa: la comunicazione è vista come uno strumento utile al personale per conoscere meglio l'impresa attraverso notizie, messaggi ed informazioni.
- Funzione motivazionale: considerando che la comunicazione produce professionalità, collaborazione, integrazione all'interno dell'azienda e creazione della squadra, essa svolge anche il ruolo di motivatore del personale e permette di accrescere la collaborazione e la partecipazione dei dipendenti nelle attività.

⁴² Pastore A., Vernuccio M., 2008, *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo Education, Milano. Pagina 18.

⁴³ A. Foglio, 2015, *La comunicazione interna alle imprese e alle organizzazioni*, FrancoAngeli, Milano. Pagine 62-64.

- Funzione operativa: la comunicazione serve a trasmettere tutte le informazioni operative riguardanti i processi aziendali, i ruoli, le responsabilità o le competenze.
- Funzione organizzativa: per ottenere una migliore organizzazione del lavoro interno all'azienda è necessario comunicare delle regole da rispettare riguardo ordini di servizio, organigramma, procedure ed organigramma.
- Funzione strategica: la comunicazione interna favorisce l'interscambio informativo tra i livelli gerarchici più alti e quelli più bassi; ciò permette a tutti di comprendere esattamente cosa è necessario fare e come bisogna agire.
- Funzione creativa/innovativa: si tratta di un'attività di generazione e trasmissione di un sapere innovativo, di suggerimenti, di creazione di ambiti di cooperazione e di scambio e di soluzione ai problemi.
- Funzione formativa: attraverso la comunicazione interna il personale può migliorare le sue conoscenze, le sue competenze, le sue esperienze e la sua professionalità.
- Funzione relazionale: la comunicazione permette al personale di socializzare e relazionarsi con gli altri, mantenendo fruttuose relazioni tra i diversi soggetti aziendali.
- Funzione collaborativa: migliore e maggiore è la comunicazione, migliore e maggiore sarà anche la collaborazione; attraverso un continuo confronto interno di esperienze e conoscenze, si crea un clima aziendale coeso.
- Funzione emotiva: la comunicazione interna ha anche lo scopo di trasmettere stati d'animo, valori e comportamenti che possono a loro volta influenzare gli altri soggetti; attraverso la comunicazione si può infatti regolare o modificare il comportamento del destinatario del messaggio motivandolo, rendendolo più produttivo o accrescendo il suo senso di appartenenza,
- Funzione persuasiva: lo scopo della comunicazione interna resta quello di convincere, di trasmettere al personale messaggi persuasivi, convincenti e coinvolgenti.

È quindi necessario che all'interno di un'impresa sia presente un'ottima comunicazione poiché essa le permetterà sia di crescere, sia di apportare benefici quali una migliore efficienza aziendale, la risoluzione di disfunzioni e contrasti, un aumento del senso di appartenenza del personale e l'eliminazione delle incertezze che potrebbero avere i dipendenti.

3.3 LA COMUNICAZIONE AZIENDALE ESTERNA

La comunicazione esterna acquisisce grande importanza nella seconda metà degli anni Settanta quando, a causa dell'alta competitività del mercato, le imprese si trovano a cercare elementi che le contraddistinguano e che rendano immediatamente riconoscibile ed identificabile il proprio marchio, con lo scopo di poterlo poi proporre in maniera diretta al proprio target di mercato.⁴⁴

La comunicazione esterna non si rivolge dunque a chi fa parte dell'impresa, ma a persone terze, che potrebbero essere interessate al lavoro e all'operato dell'azienda stessa.

Questo tipo di comunicazione infatti, tenendo in considerazione la percezione dell'azienda da parte del pubblico esterno, è in grado, in base all'ascolto e alla verifica del gradimento degli utenti, di adeguare i propri prodotti o servizi per meglio soddisfare i clienti.

Affinchè la comunicazione esterna risulti funzionale, è necessario che l'impresa utilizzi sia i nuovi che i vecchi strumenti di comunicazione, in modo tale che il messaggio venga recepito da un elevato numero di persone.

Se pensiamo ai vecchi strumenti di comunicazione ci riferiamo al classico passaparola, alla pubblicità tradizionale o ad eventi e fiere, utili in particolar modo per aumentare la brand awareness.

Per quanto riguarda invece i nuovi strumenti di comunicazione, l'impresa deve ricorrere al marketing svolto su internet e sui social media, utilizzati soprattutto quando si cerca di diffondere la conoscenza del marchio su vasta scala.

Gli scopi principali della comunicazione aziendale esterna sono:

- Far conoscere i servizi o i prodotti del brand;
- Ottenere feedback per monitorare le esigenze e le preferenze del pubblico;
- Migliorare i propri servizi o prodotti in base ai feedback ricevuti;
- Favorire il processo di sviluppo sociale, culturale ed economico del marchio aggiornando le tecnologie e i sistemi di organizzazione.⁴⁵

Di conseguenza, si può notare come la comunicazione esterna svolge un ruolo fondamentale nel mercato aziendale. Essa agisce come ambassador dell'impresa, svolgendo attività di

⁴⁴ I. Maffeis, 2023, *Comunicazione d'impresa*, La comunicazione. Dizionario di scienze e tecniche, Roma.

⁴⁵ A. Scotti, 2016, *La comunicazione aziendale esterna*, Sfera Management, Cuneo.

promozione del brand e determinando l'immagine che l'impresa proietta verso il pubblico, cercando di differenziarsi dai suoi competitor presenti nello stesso mercato.

Sempre la comunicazione aziendale esterna, a differenza di quella interna che richiama una comunicazione di tipo gestionale, fa riferimento ad altri tre tipi di comunicazione:

- La comunicazione istituzionale: promuove l'immagine dell'impresa, esaltandone la mission, i valori e la vision. Attraverso il continuo scambio di informazioni e conoscenze, questo tipo di comunicazione permette di consolidare i rapporti con gli interlocutori presenti nell'ambiente in cui l'impresa è inserita.
- La comunicazione commerciale/marketing: consiste nell'utilizzo di strumenti e tecniche utili a convincere il consumatore finale e/o intermedio ad acquistare un prodotto o un servizio del proprio brand, cercando di mantenere un posizionamento e un'immagine positiva del brand nel medio-lungo termine, facendo in modo che i consumatori rimangano fedeli alla marca.
- La comunicazione economico-finanziaria: corrisponde all'insieme delle informazioni aziendali in ambito economico e finanziario che i manager aziendali diffondono sui vari canali, su base volontaria e/o per obbligo di legge.

L'autore A. Foglio, a dimostrazione del fatto che tra comunicazione esterna ed interna esistono continuità operativa ed un'integrazione strategica, illustra in che modo i tipi di comunicazione istituzionale, commerciale/marketing ed economico-finanziaria si integrano perfettamente con la comunicazione interna aziendale.

Per quanto riguarda la comunicazione istituzionale, esprimendo la mission, i valori, l'identità e i progetti dell'impresa stessa, essa a sua volta informa, istruisce, coinvolge e motiva il personale, aumentando il suo senso di appartenenza ad un gruppo.

La comunicazione commerciale/marketing raggiunge e condiziona il personale dell'impresa attraverso le campagne di comunicazione online e offline. In questa maniera viene agevolata la comunicazione interna e, a sua volta, il personale sarà più coeso e il lavoro più efficiente.

Infine, per quanto concerne la comunicazione economico-finanziaria, essa si dimostra di fondamentale importanza per il personale di questo stesso ambito, poiché trasmette dei messaggi utili per informare, coinvolgere e motivare il lavoro del personale.⁴⁶

⁴⁶ A. Foglio, 2015, *La comunicazione interna alle imprese e alle organizzazioni*, FrancoAngeli, Milano. Pagine 52-54.

Possiamo dunque notare come la comunicazione interna si presenta come la base della comunicazione aziendale, a partire dalla quale si può arrivare ad un'efficace comunicazione esterna.

3.4 IL COMMUNICATION MIX

Il communication mix è l'insieme degli strumenti di comunicazione utilizzati da un brand per comunicare con i propri clienti o potenziali clienti un messaggio coerente con l'immagine che l'impresa vuole dare di sé.

Le azioni di communication mix vengono solitamente divise in cinque categorie:

- Pubblicità: forma di comunicazione interpersonale di idee, prodotti o servizi indirizzata ad un vasto gruppo di persone, col fine di incidere sui loro comportamenti, atteggiamenti o motivazioni.⁴⁷
- Direct marketing: sistema di marketing interattivo che utilizza uno o più mezzi pubblicitari per ottenere una risposta misurabile e/o una transizione in qualsiasi luogo.⁴⁸ A differenza del classico marketing, in questa situazione il target è specifico e personalizzabile, di conseguenza permette all'impresa di ottenere risposte misurabili come feedback.
- Promozione di vendita: attività temporanea e limitata nel tempo realizzata con lo scopo quindi di aumentare le vendite già nel breve termine. Questa attività si può differenziare a sua volta in promozione vendita e promozione vendita sul punto vendita; nella prima viene effettuata una strategia push nella quale gli addetti alle vendite, mediante diversi canali, "spingono" i beni verso i consumatori, mentre nel secondo tipo di promozione viene effettuata una strategia pull in cui il consumatore viene invogliato ad acquistare il prodotto.
- Relazioni pubbliche e customer care: consente all'impresa di instaurare e mantenerne nel tempo relazioni interattive con quei pubblici che possono incidere direttamente o indirettamente sul suo business.⁴⁹ Queste relazioni, oltre a stimare le diverse azioni

⁴⁷ F. Ausiello, 2015, *La pubblicità nel marketing mix*, Passerino Editore, Latina. Pagina 16.

⁴⁸ C. Sambri, G. Pegan, 2003, *Strategie di comunicazione di marketing. Il ruolo del punto di vendita*, Edizioni Goliardiche, Udine. Pagina 121.

⁴⁹ C. Sambri, G. Pegan, 2003, *Strategie di comunicazione di marketing. Il ruolo del punto di vendita*, Edizioni Goliardiche, Udine. Pagina 101.

attuare dall'impresa, si caratterizzano innanzitutto per l'applicabilità a diversi servizi quali giornali, eventi o comunicazioni stampa e si rivolgono ad un pubblico molto ampio, che partecipa alla vita aziendale in maniera diretta o indiretta.

- Personal selling: le vendite sono orientate alle esigenze del cliente, il venditore deve quindi individuare e comprendere velocemente i bisogni del cliente, prestare attenzione al modo in cui comunica e gestire in maniera efficace eventuali proteste o lamentele. È quindi necessario che l'acquirente si mostri sicuro di sé e che sia in grado di descrivere in maniera accattivante i prodotti, in modo tale da invogliare all'acquisto.

Vivendo in una società in continuo sviluppo, con il passare del tempo e l'aumento degli stimoli sociali, economici, tecnologie e comunicativi, aumentano anche gli elementi che compongono il communication mix, infatti spesso tra questi elementi vengono riconosciuti anche i social media, le sponsorizzazioni e il packaging.

Possiamo dunque affermare che il communication mix, grazie agli strumenti di cui si compone, consente alle imprese di realizzare la propria strategia di marketing, ideata per raggiungere un determinato target e portare a termine un determinato obiettivo.

CAPITOLO 4. CASO STUDIO: GRÜNLAND

Per dimostrare nella pratica quanto presentato in questo elaborato, ho scelto di intervistare Matteo Berdin e Veronica Ongaro, l'amministratore delegato e la responsabile marketing della Fratelli Berdin Srl, un'azienda calzaturiera originaria della provincia di Vicenza.

Le interviste si sono dimostrate di fondamentale importanza per comprendere in dettaglio come il marchio Grünland gestisce la comunicazione sia in Italia che all'estero ed analizzare quali strategie ha messo in campo negli anni per raggiungere e soddisfare i propri consumatori.

A seguito delle informazioni tratte dalle interviste, ho effettuato un'analisi diretta sulla struttura del brand e sull'utilizzo dello storytelling da parte dell'azienda, per concludere la mia ricerca.

4.1 IL BRAND

Per ottenere una conoscenza dettagliata dei valori e degli obiettivi di Grünland, ho deciso di intervistare Matteo Berdin, amministratore delegato dell'azienda e nipote del fondatore Francesco Berdin. Durante l'intervista, ho cercato di ottenere informazioni sulla storia del marchio, i punti di forza del brand e la strategia di comunicazione sia online che offline. Di seguito riporto dunque le informazioni ottenute direttamente dall'intervista.

È il 1992 quando la Fratelli Berdin Srl registra il marchio Grünland, dedicato alla produzione di calzature per uomo, donna e bambino.



Figura 4 – Logo e slogan del marchio Grünland.⁵⁰

Il nome del brand è il risultato dell'unione di due termini tedeschi: “Grün”, che significa verde, e “Land”, cioè terra. La scelta della lingua tedesca non è casuale, ma è stata motivata dal riconoscimento che la Germania ha sempre avuto per la produzione di alta qualità. In questo

⁵⁰ <https://www.grunland.it/it/>

modo, Grünland voleva sottolineare e far comprendere ai consumatori l'ottima qualità che desidera conferire ai suoi prodotti.

Per quanto riguarda invece la scelta ed il significato del nome, esso richiama l'importanza che l'azienda attribuisce all'ecologia e all'utilizzo di materiali naturali nella produzione delle sue calzature.

La mission di Grünland è infatti semplice e significativa: *Il benessere è naturale.*

Questa affermazione può essere però interpretata in due modi complementari. Innanzitutto, Grünland si impegna a promuovere l'ecologia e il riciclo, utilizzando per tutte le calzature materiali naturali come il sughero o il lattice di piantagione mentre, per alcune collezioni di pantofole invernali, il feltro di pura lana, ecologico e riciclabile.

D'altra parte, la mission di Grünland fa riferimento anche alla naturalezza con cui le sue calzature donano benessere a chi le indossa. Ogni scarpa è infatti progettata per offrire comfort e soddisfare le esigenze del piede, permettendo a chi le indossa di sentirsi bene durante tutto il giorno.

Essendo quindi il benessere la componente fondamentale dell'esperienza di indossare una scarpa, l'obiettivo di Grünland è quello di realizzare prodotti che la rendano accessibile a tutti. Nella realizzazione della calzatura, infatti, ogni parte viene testata e studiata: dalla forma anatomica, all'utilizzo dei materiali naturali, fino al sapiente inserimento di accessori; tutti dettagli fondamentali per valorizzare i prodotti garantendo il massimo comfort.

Le calzature Grünland presentano difatti esclusivi plantari ed innovative soles. Tra tutti, i più apprezzati dai consumatori sono la suola GRÜNLAND CONFORMA ed il plantare DRY SOFT:

- la prima, grazie all'innovativo disegno e alla particolare struttura dinamica, facilita la fase di flessione dell'avampiede creando un'azione di spinta naturale, utile a migliorare la circolazione sanguigna del piede senza affaticarlo durante la camminata;
- il secondo, invece, è caratterizzato da una particolare miscela di lattice, che garantisce una duplice azione. Da un lato, permette l'assorbimento ed espulsione dell'umidità, molto più rapida rispetto al lattice usato dai competitor, e dall'altro lato, di ammortizzare l'impatto al suolo.

Oltre alla comodità e al comfort che caratterizzano tutti i prodotti Grünland, l'azienda vuole trasmettere al pubblico anche la propria passione, motivo per il quale essa si impegna a selezionare punti vendita indipendenti o comunque di media dimensione.

Questa scelta è determinata dal fatto che il supporto fornito dal venditore in grado di trasmettere tutte le caratteristiche del prodotto rappresenta ancora un valore aggiunto di grande importanza. In questi punti vendita, i consumatori possono beneficiare di un'esperienza più personalizzata e approfondita, in cui il venditore può condividere la storia, l'attenzione al dettaglio, la qualità dei materiali e l'impegno per la sostenibilità che contraddistinguono le calzature Grünland, creando un legame emotivo tra brand e acquirenti.

4.2 PUNTI DI FORZA

Come accennato precedentemente, Grünland ha l'obiettivo di mettere al centro le esigenze e le richieste dei suoi consumatori e allo stesso tempo offrire calzature di qualità realizzate con materiali naturali.

Per questi motivi, da quanto emerso durante l'intervista con Matteo Berdin, l'azienda ha sviluppato nel tempo dei punti di forza che permettono sia di far conoscere i loro prodotti ad un pubblico più vasto, sia di soddisfare i bisogni dei consumatori. Essi sono:

- Un immediato supporto per i clienti.

Uno dei principali vantaggi di acquistare una calzatura Grünland consiste nella sua attenzione al servizio clienti.

Infatti, sul loro sito web, nella scheda prodotto di ogni calzatura, è possibile avviare una chat diretta con una persona reale presente in azienda. Questo significa che i consumatori possono ricevere un riscontro immediato e che per qualsiasi necessità c'è sempre una persona pronta a rispondere, fornendo così un'assistenza personalizzata.

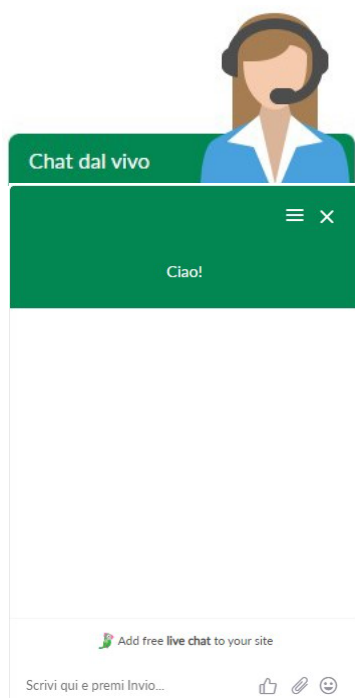


Figura 5 – Servizio “chat dal vivo” presente nel sito web di Grünland per ricevere assistenza in tempo reale.

- Una vasta e diversificata collezione.

Grünland presenta infatti una collezione di calzature ampia e variegata. Le linee estive ed invernali sono molto diverse tra loro, in modo tale da attirare in questa maniera un vasto pubblico con gusti e preferenze differenti. Ad esempio, le sneaker si rivolgono ad un target over 40, mentre la collezione invernale con la pantofoleria copre un target molto più ampio che va dai 15 agli 80 anni circa.

Questa varietà permette a Grünland di soddisfare le esigenze di una vasta gamma di clienti, offrendo stili e modelli diversi tra loro.

- Il design 100% italiano.

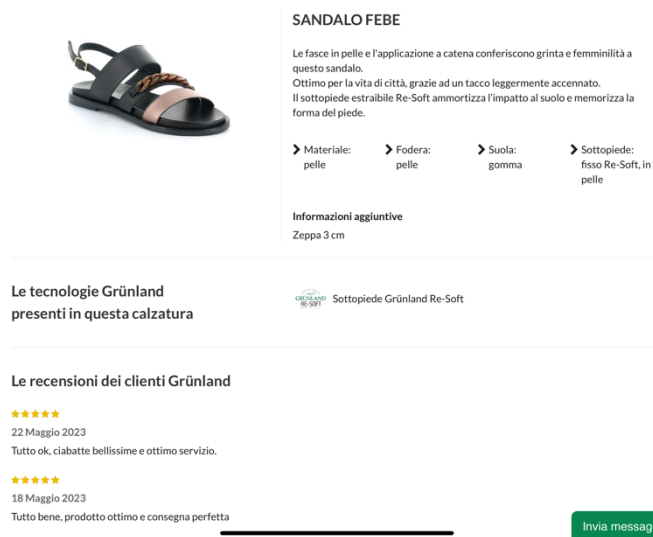
Il design Grünland è interamente Made in Italy e, in tutti i momenti della produzione delle calzature, viene dedicata molta cura e attenzione ai dettagli, garantendo in questo modo un’alta qualità.

- Ottimo rapporto qualità-prezzo.

Grünland si impegna ad offrire prodotti di alta qualità ad un prezzo molto competitivo. Essendo un’azienda molto attenta alla soddisfazione del cliente e alle sue richieste, Grünland si impegna a creare calzature destinate a durare nel tempo, cercando di mantenere prezzi più contenuti rispetto a quelli della concorrenza.

- Attenzione all'esperienza d'acquisto online.

Quando si cerca una calzatura nel sito web di Grünland, oltre a fornire la possibilità di acquistarla direttamente nei punti vendita in cui è effettivamente presente quel particolare modello, il sito comunica tutte le informazioni tecniche, le recensioni e le tecnologie associate a ciascun prodotto.



SANDALO FEBE

Le fasce in pelle e l'applicazione a catena conferiscono grinta e femminilità a questo sandalo. Ottimo per la vita di città, grazie ad un tacco leggermente accennato. Il sottopiede estraibile Re-Soft ammortizza l'impatto al suolo e memorizza la forma del piede.

▶ Materiale: pelle ▶ Fodera: pelle ▶ Suola: gomma ▶ Sottopiede: fissa Re-Soft, in pelle

Informazioni aggiuntive
Zeppa 3 cm

Le tecnologie Grünland presenti in questa calzatura

Sottopiede Grünland Re-Soft

Le recensioni dei clienti Grünland

★★★★★
22 Maggio 2023
Tutto ok, ciabatte bellissime e ottimo servizio.

★★★★★
18 Maggio 2023
Tutto bene, prodotto ottimo e consegna perfetta

Invia messaggio

Figura 6. Scheda caratteristiche prodotto.

- Pubblicità e comunicazione mirata al target di riferimento.

Grünland si impegna ad utilizzare diversi canali di comunicazione in modo tale da poter raggiungere un ampio pubblico.

Essendo un marchio che si rivolge ad una grande vastità di persone esso realizza delle campagne pubblicitarie mirate per ogni target.

Per esempio, l'azienda ha adottato una scelta strategica per far conoscere ad un pubblico più ampio la linea rivolta ai bambini; infatti, questa stagione da marzo a novembre 2023, Grünland sta facendo da sponsor nell'attrazione per bambini "Peter Pan" presente a Gardaland.



Figure 7 e 8. Pubblicità linea bambino Grünland nell'attrazione "Peter Pan" di Gardaland.

In aggiunta a tutti questi aspetti positivi, dall'intervista sono emerse alcune novità che saranno presto disponibili. Tra queste troviamo, in collaborazione con BRT (Bartolini), un programma per consegnare le calzature direttamente nei locker, come quelli presenti nelle tabaccherie. Questo approccio mira a ridurre sia i chilometri percorsi che le emissioni di CO₂, combinando in questa maniera il servizio clienti con l'attenzione all'ecosostenibilità che caratterizza gli ideali di questa azienda.

Un'altra novità che riguarderà Grünland sarà lo sviluppo di un programma che sfrutta l'intelligenza artificiale per inviare newsletter personalizzate in base al profilo dei clienti.

Questo permette, per esempio, di indirizzare specificamente alle donne proposte di calzature femminili o alle mamme pantofole per bambini.

Personalmente, considero entrambe queste novità estremamente efficienti. La prima, oltre a preservare l'ambiente, è particolarmente utile per coloro che trascorrono molto tempo lontano da casa e quindi preferiscono evitare l'opzione di acquisti online per timore di non poter ricevere la consegna. La seconda, invece, è un'ottima soluzione in quanto, grazie a una newsletter personalizzata basata su una accurata creazione della buyer persona, il consumatore riceve solo e-mail relative a prodotti di suo potenziale interesse e, di conseguenza, la sua attenzione verrà catturata in modo più efficace.

4.3 PUBBLICITÀ E MARKETING

A seguito delle informazioni ottenute dalle interviste, posso affermare che la strategia pubblicitaria e di marketing di Grünland è stata sviluppata per raggiungere efficacemente i diversi segmenti di mercato e costruire una relazione solida con i suoi consumatori.

A livello nazionale, le principali iniziative pubblicitarie messe in atto da Grünland sono:

- campagne stampa sulle riviste nazionali, in particolar modo l'azienda ha stabilito una partnership con *Donna Moderna*, dove è presente uno spazio pubblicitario dedicato a Grünland un mese per ogni stagione;



Figura 9. Pubblicità della collezione Primavera – Estate 2023 di Grünland nella rivista “Donna Moderna”.

- affissioni cittadine e cartelloni stradali di grande formato, tra le altre, in autostrade e aeroporti, quindi luoghi di passaggio per una variegata moltitudine di persone;
- campagne televisive e radiofoniche;
- sapienti comunicazioni multimediali nel web e sui social media.

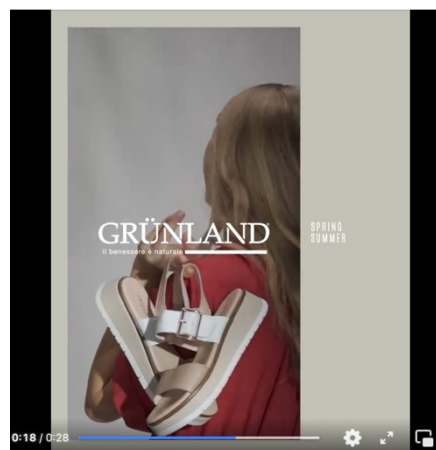
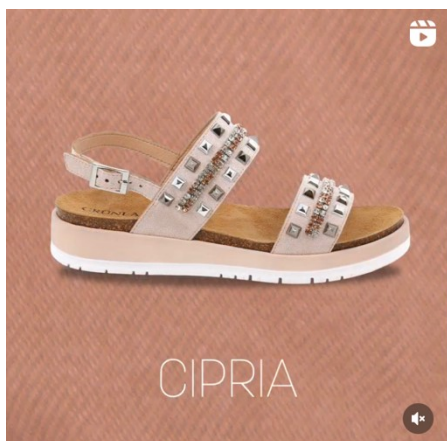


Figure 10 e 11. Video multimediali presenti nelle pagine social Instagram e Facebook dell'azienda.

Due canali di comunicazione importanti per l'azienda abbiamo detto essere la televisione e la radio, dove per molti anni c'è stato un investimento costante per raggiungere un pubblico più ampio.

Nel settore televisivo, gli investimenti sono iniziati intorno al 2004 e continuano tutt'oggi, con spot televisivi caratterizzati dalla messa in onda giornaliera per la durata di una settimana. I primi anni, le pubblicità in questo canale sono state molto utili in quanto hanno aumentato la conoscenza del marchio a livello nazionale; negli ultimi anni, invece, se questo tipo di comunicazione ha aiutato ad aumentare nell'immediato i contatti sia sul sito web che nei negozi, nel lungo periodo non permette il consolidamento del marchio.

Di conseguenza, per un motivo strategico, Grünland ha iniziato ad investire maggiormente nella pubblicità radiofonica, in quanto si tratta di una forma di comunicazione che consente una maggiore esposizione del brand per periodi di tempo più prolungati.

Attraverso spot, dalla durata di circa 15 secondi, in cui viene illustrata la nuova collezione e viene ricordata la mission aziendale, Grünland riesce effettivamente a farsi conoscere su diverse emittenti radiofoniche di rilievo come *Radio Company*, *Radio DeeJay*, *Radio Capital* e *Radio Italia*. L'azienda ha la possibilità di diffondere spot pubblicitari, della durata approssimativa di 10 giorni per ciascuna stazione radio, consentendo così di raggiungere un vasto pubblico di ascoltatori.

Per quanto riguarda invece la comunicazione offline presente sia nei centri delle città che in luoghi frequentati da diverse persone, come aeroporti o autostrade, personalmente la ritengo una strategia comunicativa efficace.

Innanzitutto, la comunicazione nei centri delle città rappresenta un'opportunità per raggiungere in modo specifico i cittadini di una determinata area. Questi luoghi strategici sono spesso frequentati da un pubblico locale, per il quale è possibile creare una comunicazione mirata e pertinente, aumentando così le possibilità di coinvolgimento da parte dei potenziali clienti.

D'altra parte, la presenza di cartellonistica in luoghi come aeroporti e autostrade offre l'opportunità di aumentare la visibilità del marchio coinvolgendo un pubblico eterogeneo e ampio, in quanto questi luoghi sono spesso frequentati da viaggiatori provenienti da diverse parti del mondo o da persone in transito. La comunicazione offline in questi contesti può quindi aiutare ad aumentare la conoscenza del brand, generando interesse e curiosità tra i visitatori.

Invece, in merito all'estero, Grünland mantiene una strategia di comunicazione multicanale e mista.

Per quanto riguarda la comunicazione online, il sito web offre la possibilità di scegliere, tra la versione italiana, inglese e tedesca. In queste due varianti, i prezzi delle calzature sono leggermente più alti rispetto alla versione italiana, ma ciò consente ai consumatori stranieri di effettuare acquisti in Spagna, Germania, Austria e Francia senza pagare le spese di spedizione.

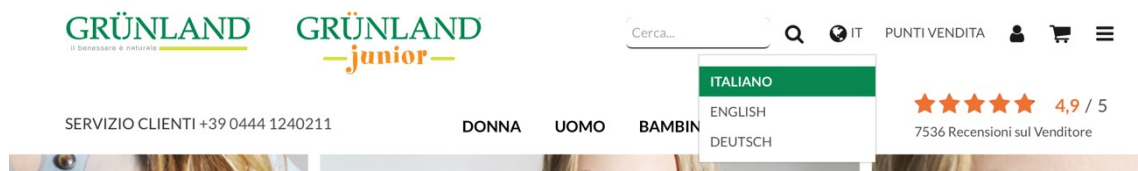


Figura 12 – Possibilità di scegliere la lingua in base al Paese da cui si fanno gli acquisti.⁵¹

Al fine di mantenere un'interazione costante con il pubblico internazionale, vengono pubblicati contenuti sia in inglese che in tedesco sul profilo Instagram. Inoltre, è stata creata una pagina Facebook dedicata al mercato estero, con contenuti esclusivamente in lingua inglese.

È stata anche realizzata una newsletter specifica per gli iscritti di lingua tedesca e sono stati creati annunci pubblicitari su Google e Facebook in lingua tedesca, mirati esclusivamente ai mercati tedesco e austriaco, poiché rappresentano i mercati di maggiore interesse. Infine, sempre per aumentare la conoscenza del brand ed agevolare le vendite all'estero, vengono utilizzati marketplace esteri come Alibaba e QoQa.

⁵¹ <https://www.grunland.it/it/>

In relazione invece alla comunicazione offline, attualmente il maggior rivenditore Grünland all'estero è *Masciotra Design Inc*, un agente italo-canadese, al quale viene fornita la cartellonistica per dare visibilità al marchio Grünland nel suo showroom in Canada.

Grünland cerca dunque di adottare una strategia pubblicitaria e di marketing diversificata per promuovere i propri prodotti. In questo modo riesce a raggiungere una grande varietà di pubblico ed a stabilire una connessione con il consumatore attraverso una corretta comunicazione ed una presenza multicanale.

4.4 LA COMUNICAZIONE SU INSTAGRAM E FACEBOOK

Come accennato precedentemente, Grünland pone molta importanza anche alla comunicazione sui social media, indispensabile per promuovere i suoi prodotti ed interagire con il pubblico.

Durante l'intervista con Veronica Ongaro, responsabile marketing di Grünland, è emerso che l'azienda adotta una strategia di comunicazione differenziata sfruttando le caratteristiche dei social che utilizza maggiormente, ovvero Facebook e Instagram. Ciò significa che vengono creati contenuti mirati e differenziati per ciascuna piattaforma al fine di coinvolgere in modo efficace il proprio pubblico di riferimento.

Su Facebook sono presenti contenuti relativi ai modelli con più disponibilità sull'e-commerce. Vengono realizzati post con la grafica, oppure recentemente vengono utilizzate le foto dello shooting di stagione, ovvero le stesse immagini che si trovano anche nella cartellonistica presente nei punti vendita.

Su Instagram, solitamente, vengono invece postate le foto dei prodotti più venduti nei negozi e quelli più alla moda o, in alternativa, le novità di stagione, con tre mini-shooting fotografici a stagione.



Figura 13. Post nella pagina Instagram di Grünland.

Anche i piani editoriali dei due social sono diversi tra loro.

Per la linea primavera-estate (1 marzo – 31 agosto), su Facebook vengono messe in evidenza:

- marzo - aprile (prima di Pasqua): scarpe chiuse come sneaker e mocassini
- aprile (dopo Pasqua) – maggio: sandali e ciabatte
- giugno – luglio – agosto: ciabatte

Sempre per la linea primavera-estate, su Instagram vengono invece mostrati:

- marzo – aprile: scarpe chiuse come sneaker e mocassini
- maggio – giugno: sandali
- luglio – agosto: ciabatte

Questa diversificazione dei contenuti su Facebook e Instagram è dovuta anche da una differenza del pubblico presente nei due social.

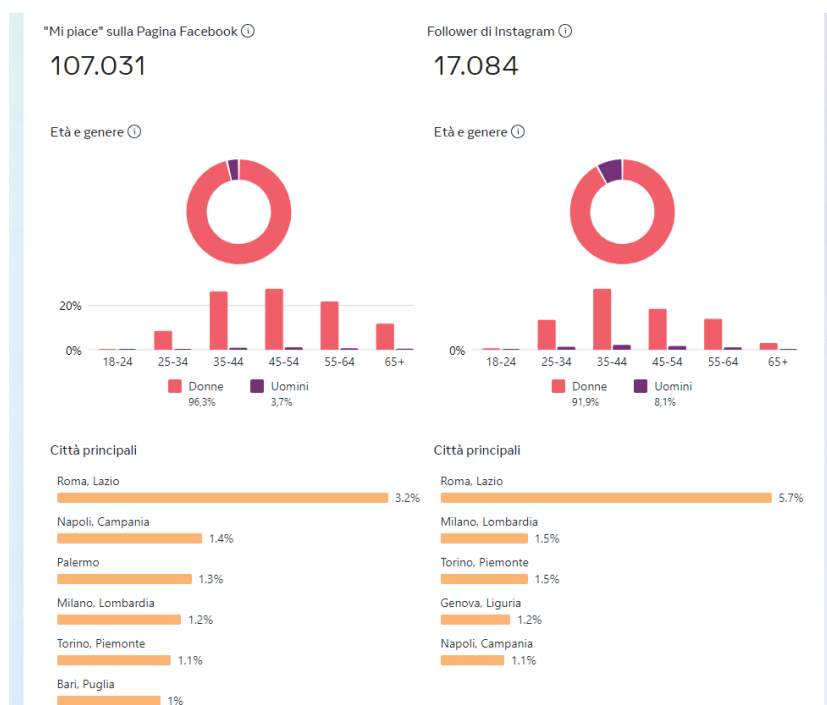


Figura 14. Audience e Insights di Facebook e Instagram.

Questi grafici mostrano una comparazione dell'audience su Instagram e Facebook in termini sia di numero di "Mi piace" su Facebook e di follower su Instagram, nonché le percentuali di genere ed età e le principali città di provenienza dell'audience per ciascuna piattaforma.

Da questa analisi possiamo notare alcune differenze tra le due piattaforme.

Su Facebook, l'audience è più ampia, con un totale di 107.031 "Mi piace". In questo social, il pubblico è composto prevalentemente da donne, che rappresentano il 96,3% dell'audience. Quest'ultima è distribuita in modo uniforme sia a livello geografico, infatti è presente in maniera abbastanza omogenea sia nel Nord che nel Sud Italia, sia in termini di fasce d'età, infatti l'audience su Facebook copre un ampio spettro che va dai 25 anni fino ad arrivare ad oltre i 65 anni di età.

Per quanto riguarda invece Instagram, l'audience è inferiore rispetto a Facebook, con 17.084 follower. Su questa piattaforma, il pubblico è ancora dominato dalle donne, che rappresentano il 91,9% dell'audience complessiva e si concentra principalmente nelle fasce di età comprese tra i 25 e i 64 anni, con una presenza più limitata dopo i 65 anni.

Sempre su Instagram, il pubblico proviene principalmente da Roma, dove è presente il 5,7% dell'audience, seguito da tre capoluoghi del Nord Italia (Milano, Torino e Genova) ed infine Napoli.

In sintesi, i dati mostrano che Facebook ha un pubblico più ampio rispetto a Instagram in termini di "Mi piace" e follower. Su entrambe le piattaforme, il pubblico è prevalentemente femminile, ma le fasce d'età e le città di provenienza possono variare. Facebook attrae un pubblico più eterogeneo in termini di età, mentre Instagram ha un pubblico più concentrato nelle fasce di età più giovani.

Di conseguenza, tenendo in considerazione l'eterogeneità del pubblico su Facebook e Instagram, Grünland è riuscito ad utilizzare una strategia efficace pubblicando contenuti diversi su entrambe le piattaforme al fine di coinvolgere il pubblico di riferimento in modo più mirato.

4.5 LA COMUNICAZIONE INTERNA

A seguito di una mia osservazione diretta e testimonianze da parte dei dipendenti, posso affermare che all'interno dell'azienda è presente un clima lavorativo molto positivo e armonioso. Questo risultato è possibile grazie all'esistenza di una buona comunicazione interna, che si manifesta sia in forma verticale che orizzontale, così come in modalità top-down e bottom-up.

Come evidenziato nel terzo capitolo, la comunicazione interna svolge un ruolo di fondamentale importanza all'interno dell'azienda. Essa favorisce il coinvolgimento di tutto il personale, contribuendo a migliorare l'efficienza lavorativa complessiva e a facilitare la comunicazione con l'esterno.

Se analizziamo le diverse funzioni attribuite alla comunicazione interna aziendale dall'autore A. Foglio, possiamo affermare che, nel caso di Grünland, essa svolge diverse funzioni: motivazionale, operativa, informativa, organizzativa, strategica, relazionale, creativa, formativa e collaborativa.

Attraverso una comunicazione interna efficace, i dipendenti dell'azienda si sentono maggiormente motivati ad adempiere ai propri compiti e ad offrire supporto ai colleghi. Ogni individuo è quindi consapevole delle regole e delle responsabilità connesse al proprio ruolo all'interno dell'organizzazione. Inoltre, ognuno sa come agire e partecipa attivamente alle attività con suggerimenti utili, promuovendo un ambiente di condivisione delle conoscenze e delle esperienze.

Tuttavia, bisogna considerare che nel caso di Grünland non sono del tutto sviluppate alcune funzioni importanti della comunicazione interna aziendale, in particolare le funzioni persuasiva ed emotiva.

La mancanza di una funzione persuasiva indica che l'azienda non utilizza appieno la comunicazione interna per influenzare le decisioni e le azioni dei dipendenti. La persuasione è infatti un elemento di fondamentale importanza per motivare e guidare i dipendenti verso determinati obiettivi e comportamenti.

Allo stesso modo, la mancanza di una funzione emotiva si traduce in una carenza di espressione degli stati d'animo all'interno dell'azienda. Sarebbe importante tenere in considerazione anche questa funzione soprattutto perché quando alcune emozioni vengono trascurate o non vengono affrontate, si possono creare situazioni di incomprensione tra il personale.

Considerando ciò, sarebbe utile per l'azienda esaminare questi due aspetti della comunicazione interna meno sviluppati.

L'introduzione di strategie per potenziare la persuasione porterebbe ad influenzare positivamente le decisioni e gli atteggiamenti dei dipendenti, creando una visione condivisa.

Inoltre, il potenziamento anche dell'aspetto emotivo della comunicazione interna aziendale, porterebbe alla creazione di un ambiente di lavoro ancora più empatico, dove vengono promosse la condivisione delle emozioni e l'ascolto attivo dei dipendenti.

L'introduzione di strategie per il miglioramento delle funzioni persuasiva ed emotiva garantirebbero quindi un ulteriore miglioramento del clima lavorativo e dell'efficacia complessiva dell'azienda.

4.6 FIDELIZZAZIONE DEL CONSUMATORE

La fidelizzazione dei clienti riveste un'importanza fondamentale per Grünland.

L'impresa è consapevole che l'instaurazione di una relazione forte e duratura con il consumatore rappresenta un enorme vantaggio per l'azienda stessa, poiché garantisce sia maggiori possibilità di farsi ricordare, sia maggiori guadagni.

Tramite la fidelizzazione, infatti, Grünland può ottenere una base di consumatori fedeli al marchio, che scelgono i suoi prodotti rispetto a quelli della concorrenza, sostenendo così l'azienda nel tempo.

Seguendo il funnel di marketing, sappiamo che per arrivare alla fase di fidelizzazione, è necessario prima superare le fasi di brand awareness, considerazione e conversione.

Dall'intervista con Veronica Ongaro è emerso che, per ottenere inizialmente delle azioni di brand awareness, Grünland utilizza i seguenti canali:

- Sito web
- Facebook
- Instagram
- Newsletter
- Feedaty

Per quanto riguarda il sito web, esso rappresenta una vetrina virtuale dove i visitatori possono sia vedere le informazioni dettagliate sui prodotti, ma anche interagire con chi è presente nell'azienda, grazie all'assistenza virtuale, o servirsi delle recensioni e dei feedback, raccolti tramite Feedaty, per trovare la calzatura ideale.

I social media invece, come Facebook e Instagram, sono due canali molto potenti poiché permettono di comunicare i messaggi in modo visivo al pubblico e creare un'immagine accattivante dell'azienda.

In queste due piattaforme infatti, Grünland utilizza un tono di voce caldo, che varia dall'amichevole al colloquiale. Lo scopo infatti è quello di coinvolgere gli utenti e stimolare interazioni significative, che vadano oltre il semplice acquisto.

Il tono di voce caldo mira infatti a creare un ambiente accogliente e familiare ed una connessione più profonda tra il brand e i consumatori, portando così a un maggiore coinvolgimento e fidelizzazione.

Inoltre, per permettere ai consumatori di rimanere costantemente aggiornati sulle nuove collezioni e sulla scontistica, c'è la possibilità di iscriversi alla newsletter che, come anticipato precedentemente, mentre ora è gestita esclusivamente dalla responsabile della comunicazione, prossimamente verrà gestita con HubSpot, uno sviluppatore che consentirà di delineare e mirare le buyer personas. Ciò permetterà a sua volta di gestire e tracciare in modo più efficace il percorso dell'acquirente, dalla fase di consapevolezza fino alla conversione e fidelizzazione.

Un altro esempio significativo di strategia per creare e mantenere un legame attivo con il consumatore, è stata realizzata con il blog dove, in occasione di ogni festività, promozione o nuova collezione, viene creato un post personalizzato con idee di acquisto.

Il Blog di Grünland

I Blog di Grünland

A San Valentino innamorati della Collezione LOVE

Grünland / News / Lascia un commento



Cosa metterai sotto l'albero?

Grünland / News / 2 Commenti



Figure 15 e 16. Articoli del blog in occasione di San Valentino e Natale.⁵²

Per quanto riguarda invece le tecniche utilizzate nelle comunicazioni, Grünland punta sulle leve di persuasione classiche definite nel 1984 dal professore Robert Cialdini: autorevolezza, coerenza, simpatia, riprova sociale, posizionamento di marca e scarsità.

Arrivando successivamente alla fase di conversione e fidelizzazione, esse vengono gestite soprattutto con Google ADS e con una campagna specifica di Facebook.

Quest'ultima è una campagna con obiettivo di vendita basata su una carosello dinamico di prodotti che gli utenti hanno visualizzato nel sito.

⁵² <https://blog.grunland.it>

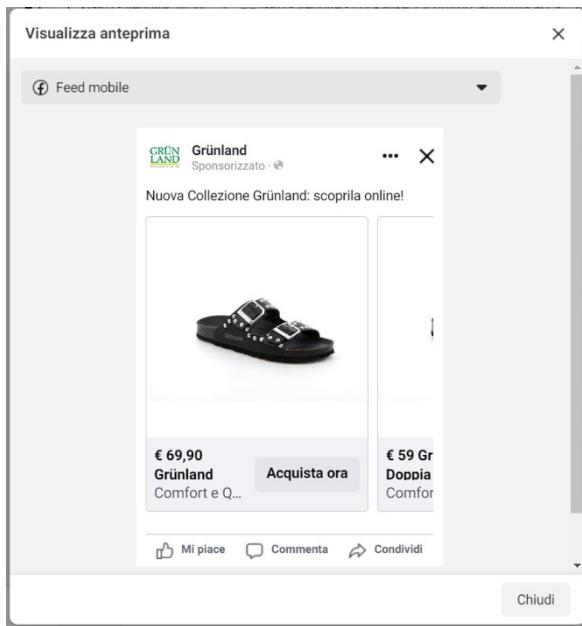


Figura 17. Esempio carosello dinamico dei prodotti su Facebook.

Essa è stata divisa in gruppi diversi che colpiscono diverse tipologie di pubblico:

1. Pubblico ottimizzato all'aggiunta al carrello nell'e-commerce;
2. Pubblico ottimizzato all'aggiunta delle informazioni di pagamento nell'e-commerce;
3. Pubblico caldo, ovvero chi ha visualizzato uno specifico contenuto nel sito, aggiunto prodotti al carrello e le informazioni di pagamento, chi ha visualizzato un video al 75% e chi segue le pagine social;
4. Pubblico lookalike a quello precedente.

Ad inizio campagna vengono attivati tutti questi gruppi, ma successivamente, una volta raccolti i dati, si sceglie se disattivare le inserzioni che performano meno rispetto alle altre.

Inoltre, bisogna ricordare che la fidelizzazione del pubblico favorisce il passaparola positivo.

I consumatori fedeli e soddisfatti si possono trasformare in una sorta di ambassador dell'azienda, sponsorizzando il prodotto o condividendo la loro esperienza positiva attraverso i social media, con la propria famiglia o con gli amici.

Tutto ciò può contribuire a promuovere la brand reputation di Grünland e ad attirare nuovi clienti.

4.7 ANALISI PERSONALE DEL BRAND

Tenendo in considerazione i concetti presentati nei capitoli precedenti, ho deciso di proporre una mia valutazione accurata del marchio Grünland.

Inizialmente, è importante sottolineare che Grünland adotta nella struttura del suo brand alcuni degli elementi ritenuti fondamentali dagli esperti Kotler e Pförsch. Il nome scelto per il marchio rappresenta un esempio di brand forte, in quanto non descrive direttamente il settore di appartenenza dei prodotti, ma richiama piuttosto i valori fondamentali del brand stesso. Inoltre, a loro volta anche il logo e lo slogan adottati riflettono tali valori che il marchio ha costantemente cercato di trasmettere.

Per quanto riguarda invece la narrazione storica, il sito web dell'azienda dispone di una sezione appositamente dedicata alla fondazione dell'azienda e ai valori fondamentali che ne guidano le attività. Tuttavia, nei canali social e nel blog, quest'aspetto sembra essere affrontato in modo meno esaustivo.

Pertanto, possiamo considerare Grünland come un marchio forte, ma con un'opportunità di miglioramento nella parte narrativa sui social, in modo da poter coinvolgere ulteriormente i consumatori e comunicare la storia e le aspirazioni che si celano dietro la sua esistenza.

Altri due elementi che rendono Grünland un marchio forte sono la brand mission e la brand vision.

La brand mission si concentra sull'offrire al pubblico calzature che garantiscono benessere e massimo comfort. È un obiettivo chiaro, senza ambiguità, che si orienta al cliente e non ha una scadenza temporale specifica.

D'altra parte, la brand vision punta a combinare l'ecologia e l'utilizzo di materiali naturali nella produzione delle calzature. L'azienda mira infatti a contribuire alla salvaguardia del pianeta pur continuando a produrre calzature alla moda.

Per quanto riguarda invece il concetto di brand identity, se riprendiamo in considerazione il *Prisma della brand identity* realizzato da Kapferer, possiamo osservare in che modo Grünland gestisce gli elementi che lo compongono.

In merito alle caratteristiche fisiche, come anticipato precedentemente, Grünland presenta degli elementi distintivi, quali il nome, il logo o i colori (verde e marroncino), che rendono rapida l'associazione tra brand e prodotto. In relazione invece al riflesso, alla personalità, alla cultura e all'auto-rappresentazione di Grünland, è importante sottolineare che essi si fondano su valori quali la comodità, il benessere e l'ecologia. Questi elementi non solo influenzano la cultura e la personalità del marchio Grünland, ma sono anche fortemente radicati nella mente del

consumatore che, quando pensa a chi utilizza una calzatura Grünland, ha in mente un'immagine precisa che si allinea con questi valori distintivi.

Per quanto riguarda infine la brand equity, basandomi sia sulla mia esperienza personale di consumatrice, sia sulle recensioni e i feedback presenti nel loro sito web e nelle loro pagine social, posso affermare che Grünland sta acquisendo sempre più valore.

Il brand sta infatti cercando di instaurare un rapporto sempre più solido e duraturo con i suoi consumatori, in modo tale che l'acquisto possa essere ripetuto, sviluppando in questo modo una solida brand loyalty. Questo valore è rafforzato anche dalla elevata qualità dei materiali utilizzati nella produzione delle calzature, che li differenzia da prodotti simili di altri brand.

Inoltre, un altro elemento che rafforza il valore del marchio Grünland è la presenza di brand associati, quali Grünland Junior (ex Biscotti), per le calzature dedicate ai bambini, e Giò di Grünland, di cui ora è sospesa la collezione, dedicato a calzature dal design raffinato.

La presenza di questi brand associati non solo amplia l'offerta di Grünland, ma evidenzia anche la vastità del target a cui il brand si riferisce.

4.8 ANALISI DELL'UTILIZZO DELLO STORYTELLING IN AZIENDA

A seguito di un'analisi personale delle campagne pubblicitarie e dei post presenti sulle piattaforme Facebook e Instagram di Grünland, emerge un'osservazione chiara: l'utilizzo dello storytelling aziendale è piuttosto limitato.

Tuttavia, ritengo che questo strumento possa rivelarsi estremamente vantaggioso per l'azienda in quanto, come visto nel primo capitolo di questo elaborato, permette di creare una relazione profonda e duratura con il pubblico, in grado di portare alla fidelizzazione dei consumatori.

È importante sottolineare che lo storytelling non si limita al racconto di una storia, ma rappresenta un approccio strategico alla comunicazione utile a generare un impatto positivo sia sulle relazioni commerciali che, soprattutto, sulla reputazione dell'azienda.

Attraverso delle narrazioni coinvolgenti ed autentiche, Grünland avrebbe la possibilità di comunicare direttamente i suoi valori fondamentali, la sua mission e la sua identità in modo più efficace rispetto ad una semplice esposizione dei suoi prodotti.

Così come l'impresa si è sempre impegnata a trovare rivenditori capaci di trasmettere il messaggio aziendale, attraverso lo storytelling Grünland potrebbe assumere lo stesso ruolo di narratore in prima persona.

L'unico esempio di storytelling svolto dalla Grünland per promuovere i suoi prodotti risale infatti a dicembre 2021, quando è stato realizzato un blog appositamente chiamato "Il Calendario dell'Avvento di Grünland", caratterizzato dall'impegno di pubblicare, per l'intero mese di dicembre, ogni giorno un articolo dedicato ad un prodotto specifico.

Questi articoli non solo presentavano le caratteristiche delle singole calzature, ma comunicavano anche gli sconti e i gadget promozionali disponibili.

L'obiettivo di questa iniziativa era rafforzare il legame con i consumatori e offrire loro un'esperienza coinvolgente durante il periodo natalizio, creando un senso di attesa e sorpresa.

Tale strategia ha dimostrato l'impegno di Grünland nel soddisfare i propri clienti e nel mantenere un costante dialogo con loro.

Il Calendario dell'Avvento di Grünland: 10 Dicembre

Grünland / News / [Lascia un commento](#)



La sorpresa di oggi è davvero speciale. Con grande orgoglio ti presentiamo il progetto: Grünland e LAICA insieme per il benessere Naturale.

Da sempre la nostra missione è prendersi cura del benessere dei tuoi piedi mentre l'impegno di LAICA è portare il benessere nel cuore di ogni casa.

Due aziende italiane con la stessa missione, insieme per dare vita a questo nuovo e importante progetto nel rispetto dell'ambiente.

La Box del Benessere contiene una ciabatta **POFF (per lei)** e **TOPP (per lui)**, vegana in feltro riciclato da bottiglie di plastica, e una borraccia **myLaica** con filtro brevettato FAST DISK.

A Natale scegli un regalo sostenibile 

A Natale scegli un regalo per il benessere di chi ami e del Pianeta.

Figura 18. Esempio post calendario dell'avvento Grünland.⁵³

Data l'efficacia di questo tipo di comunicazione, sarebbe auspicabile che l'azienda estendesse l'utilizzo dello storytelling. Ciò consentirebbe, come già anticipato, di trasmettere in modo più autentico tutte le informazioni che desidera e di coinvolgere l'identità dell'azienda.

Grünland, infatti, potrebbe usare le narrazioni non solo per promuovere i suoi prodotti, ma anche per dimostrare gli obiettivi che si pone, raccontare le esperienze dei clienti soddisfatti o le diverse iniziative di responsabilità sociale in cui si impegna l'azienda, in modo tale da far conoscere più sfaccettature di essa.

Se analizziamo alcuni competitor, come *Birkenstock* o *Geox*, possiamo notare come abbiano

⁵³ <https://blog.grunland.it/il-calendario-dellavvento-di-grunland-10-dicembre-3/>

realizzato efficaci campagne di storytelling che li hanno aiutati a distinguersi nel loro settore di mercato. Esse infatti hanno aiutato i brand a trasmettere in maniera più rapida ed efficace i propri valori e a coinvolgere maggiormente il consumatore, suscitando emozioni e senso di appartenenza ed incrementando di conseguenza l'interesse per i prodotti e la fedeltà alla marca. Pertanto, ritengo che la creazione di una strategia di storytelling ben strutturata potrebbe essere altrettanto vantaggiosa per Grünland, consentendo di definire con maggior precisione la sua posizione sul mercato e creare un forte legame tra il brand e la sua storia.

Come abbiamo visto, le storie coinvolgenti permettono al pubblico di connettersi con l'azienda su un livello più personale, generando senso di fiducia, affinità e fedeltà. Ciò può tradursi in un vantaggio competitivo significativo, in quanto i consumatori tendono a scegliere aziende che li emozionano e con cui si sentono in sintonia.

In conclusione, ampliare l'utilizzo dello storytelling rappresenterebbe un'opportunità strategica per Grünland, da un lato perché permette di comunicare i suoi valori in maniera più efficace, e dall'altro lato perché offre la possibilità di differenziarsi dalla concorrenza.

CONCLUSIONI

All'interno di questa tesi si è voluta evidenziare l'importanza dell'utilizzo dello storytelling e della narrazione da parte di un'impresa per trasmettere in maniera rapida ed efficace i propri valori ed obiettivi.

Lo storytelling, sebbene sia un'arte antichissima, negli ultimi decenni si è affermata come una delle tecniche di comunicazione e di persuasione più utilizzate, sia dai brand che dalle persone in quanto singoli.

Un aspetto di fondamentale importanza è il coinvolgimento del pubblico attraverso delle connessioni emotive da parte dell'azienda, in modo da creare un legame solido che conduca alla fidelizzazione del cliente. Affinché ciò avvenga, è necessario che il brand si basi su determinate caratteristiche e che riesca ad affermare il proprio valore e la propria posizione all'interno del mercato di riferimento.

A sua volta, affinché il pubblico possa comprendere il valore e gli obiettivi dell'impresa, è necessario che il brand stesso riesca a comunicare in maniera diretta e comprensibile i messaggi che desidera trasmettere. Per raggiungere questo scopo, è innanzitutto necessario che all'interno dell'azienda ci sia una buona comunicazione, in modo tale che i dipendenti lavorino in maniera più efficiente e siano in grado di trasmettere i valori dell'azienda verso l'esterno.

Considerando il mio caso studio riguardo Grünland, si possono osservare delle efficienti strategie di comunicazione sia interne che esterne.

Per quanto riguarda la comunicazione interna aziendale, abbiamo visto come è presente un clima sereno e di collaborazione tra i dipendenti, nonostante possano essere sviluppate ulteriormente alcune funzioni come quella emotiva e quella persuasiva.

In riferimento invece alla comunicazione esterna, Grünland implementa efficaci strategie di comunicazione online ed offline, diversificate in base al target di riferimento, consentendo in questo modo il raggiungimento in maniera diretta di determinate nicchie di pubblico.

BIBLIOGRAFIA

- Aaker D. A., 1991, *Managing brand equity*, Free Press, New York City.
- Ausiello F., 2015, *La pubblicità nel marketing mix*, Passerino Editore, Gaeta.
- Bonferroni M., 2004, *La pubblicità diventa comunicazione? Il nuovo trend multidisciplinare nel rapporto tra impresa e mercato*, Franco Angeli, Milano.
- Carofiglio G., 2023, *Con parole precise – Breviario di scrittura civile*, Economica Laterza, Roma.
- Cortese C., 1999, *L'organizzazione si racconta*, Guerrini e Associati, Milano.
- Di Fraia G., 2015, *Social Media Marketing: strategie e tecniche per aziende B2B e B2C*, Hoepli, Milano.
- Finocchi R., 2006, *Il commercio del senso: linguaggi e forme della pubblicità*, Meltemi Editore, Roma.
- Foglio A., 2015, *La comunicazione interna alle imprese e alle organizzazioni*, FrancoAngeli, Milano.
- Fontana A., 2013, *Manuale di storytelling*, Etas, Milano.
- Fontana A., 2016, *Storytelling d'impresa. La guida definitiva*, Hoepli, Milano.
- Friend G., Zehle S., 2008, *The Economist Guide To Business Planning*, Economista Book, Londra.
- Kapferer J.N., 1994, *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*, Simon and Schuster Inc., New York City.
- Kapferer J.N., 2008, *The new strategic brand management*, Kogan Page, Londra.
- Keller L., Busacca B., Ostillio M., 2005, *La gestione del brand: strategie e sviluppo*,

Egea, Milano.

- Kotler P., Pförtsch W. A., 2008, *La gestione del brand nel B2B*, Tecniche Nuove Editore, Milano.

- Lombardi M., 2005, *Il dolce tuono. Marca e pubblicità nel terzo millennio*, Franco Angeli, Milano.

- Matrone M., Pinardi D., 2013, *Narrativa d'impresa. Per essere ed essere visti*, Franco Angeli, Milano.

- Morelli M., 2000, *Internet: l'impresa in rete. Il marketing, le vendite, la pubblicità e la comunicazione d'impresa nella realtà della rete globale*, Franco Angeli, Milano.

- Paoli L., 2022, *Come parlano i brand. Manuale di tono di voce per la comunicazione aziendale*, Editrice Bibliografica, Milano.

- Pastore A., Vernuccio M., 2008, *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo Education, Milano.

- Pecchenino M., 2009, *La comunicazione d'impresa*, Editori Laterza, Bari.

- Perrone F., 2006, *Manuale introduttivo alla comunicazione aziendale*, Franco Angeli, Milano.

- Pegan G., Sambri C., 2003, *Strategie di comunicazione di marketing. Il ruolo del punto di vendita*, Edizioni Goliardiche, Udine.

- Sasoon J., 2012, *Web Storytelling: costruire storie di marca nei social media*, Franco Angeli, Milano.

- Schultz M., Hatch M. J., Larsen M. H., 2000, *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*, Oxford University Press, Oxford.

- Scotti A., 2016, *La comunicazione aziendale esterna*, Sfera Management, Cuneo.

- Tiziana M. M., 2016, *Personal branding*, Youcanprint Editore, Lecce.

SITOGRAFIA

- Cavagnoli S., 2020, *Il potere delle parole: la lingua come atto democratico*, Treccani. https://www.treccani.it/magazine/atlante/cultura/Il_potere_delle_parole.html. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- Cavallaro L., Medved B., 2021, *Comunicazione interna aziendale, come coinvolgere i dipendenti e creare valore nell'era digitale*, Network Digital 360, Milano. <https://www.peoplechange360.it/change-management/comunicazione-interna-aziendale-coinvolgere-i-dipendenti-nell-era-digitale/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- Fenili M., 2021, *Definizione del target di riferimento: la buyer persona*, Ago&media, Il filo della comunicazione, Bergamo. <https://www.agoemedia.com/post/definizione-del-target-di-riferimento-la-buyer-persona>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- Gheno V., 2018, *Il potere delle parole giuste*, TEDx Talks, TEDxMontebelluna. https://www.youtube.com/watch?v=BTZq2q_Cicg. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- <https://blog.grunland.it/il-calendario-dellavvento-di-grunland-10-dicembre-🎁/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- <https://blog.grunland.it>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- <https://open.luiss.it/2019/03/27/brandtelling-quando-il-marketing-diventa-narrazione/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- <https://www.feltrinellieducation.it/magazine/visual-storytelling-spiegato-con-alcuni-esempi>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- <https://www.grunland.it/it/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/brand-identity/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- <https://www.ninjamarketing.it/2011/11/23/limportanza-dello-storytelling-per-la-pubblicita/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.

- <https://www.mulinobianco.it/comunicazione>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- [https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling_\(Neologismi\)](https://www.treccani.it/vocabolario/storytelling_(Neologismi)). Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- Iacobini C., 2020, *Le ragioni linguistiche e sociali del Vocabolario di Base di Tullio De Mauro*, Linguisticamente. <https://www.linguisticamente.org/le-ragioni-linguistiche-e-sociali-del-vocabolario-di-base-di-tullio-de-mauro/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- Maffei I., 2023, *Comunicazione d'impresa*, La comunicazione, Dizionario di scienze e tecniche, Roma. <https://www.lacomunicazione.it/voce/comunicazione-dimpresa/>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.
- Qualizza G., 2009, *Lo storytelling nella comunicazione d'impresa*. <https://www.openstarts.units.it/entities/publication/5aee29d4-51ec-4da7-9b76-052eca643db6/details>. Ultima consultazione 30 Giugno 2023.