



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M.FANNO"**

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

**"DA METEORE A STELLE: COME COSTRUIRE UN BRAND
FORTE AL TEMPO DEI SOCIAL NETWORK**

*Come può un'impresa riuscire ad emergere in un contesto di elevata
competitività, tenendo conto dei vantaggi e degli ostacoli che i nuovi canali
di marketing presentano?"*

RELATORE:

CHIAR.MA PROF.SSA VALENTINA DE MARCHI

LAUREANDO: FRANCESCO PERLASCA

MATRICOLA N. 1113109

ANNO ACCADEMICO 2017 – 2018

Indice

| | |
|---|----|
| 1. Introduzione | 4 |
| 1.1. Come sono cambiate le ricerche di informazioni da parte dei clienti | 4 |
| 1.2. Uso ed abuso dei social network..... | 5 |
| 1.3. Una visione d'insieme delle nuove possibili strategie | 5 |
| 2. Il valore di un brand (brand equity) | 7 |
| 2.1. Come si quantifica il valore di un brand (brand asset valuator) | 7 |
| 2.2. Le conseguenze strategiche del valore di marca | 9 |
| 2.3. Impatto nel marketing diretto | 10 |
| 3. Social Media Marketing..... | 12 |
| 3.1. Breve definizione teorica e applicativa | 12 |
| 3.2. La forza e l'economicità dei canali digitali di marketing | 13 |
| 3.2.1. L'ampia portata di questi mezzi | 13 |
| 3.2.2. Una strategia di marketing universale, basata su un linguaggio comune | 14 |
| 3.3. Costruirsi una forte reputazione | 14 |
| 3.3.1. Coerenza con l'immagine del brand | 15 |
| 3.3.2. Differenze fra imprese emergenti e imprese già consolidate..... | 15 |
| 3.4. Una finestra sulla vita del consumatore..... | 16 |
| 3.4.1. Cosa ricercano nella "vita virtuale" sui social | 16 |
| 3.4.2. Anche il cliente ha una sua "reputazione" | 17 |
| 3.5. Psicologia del consumatore | 17 |
| 3.5.1. Rapporto con l'impresa..... | 18 |
| 3.5.2. Come gestire i loro livelli di soddisfazione..... | 19 |
| 3.5.3. Internet non dimentica (e punisce duramente gli errori) - il caso Barilla..... | 19 |
| 4. Forme di pubblicizzazione per imprese emergenti..... | 21 |
| 4.1. Una segmentazione quasi perfetta del consumatore..... | 21 |
| 4.2. Quali canali scegliere a seconda delle caratteristiche dell'azienda | 22 |
| 4.2.1. Facebook, Twitter e i social network | 22 |
| 4.2.2. Youtube..... | 25 |
| 4.2.3. Siti specializzati | 26 |
| 4.3. Sempre più aziende nascono "pure-click" | 27 |
| 4.4. Può un individuo pubblicizzare sé stesso come se fosse un brand?..... | 28 |
| 4.4.1. Il caso delle fashion blogger e delle "Star" di Internet- l'esempio di Chiara Ferragni ... | 29 |
| 4.4.2. La diversificazione da "intrattenimento" a brand correlati, sfruttando la popolarità ottenuta | 30 |
| 5. I nuovi canali di marketing sono la scelta corretta?..... | 31 |
| 5.1. Return On Investment: un valore che non possiamo ignorare..... | 31 |

| | | |
|--------|--|----|
| 5.2. | Differenze nella quantificazione del ROI in investimenti sui canali di marketing digitali | 32 |
| 5.2.1. | I numeri (che non contano più)..... | 32 |
| 5.2.2. | La qualità (del consumatore contattato) sopra la quantità (dei consumatori contattati) | 33 |
| 5.3. | Come superare un trade-off tra vantaggi economici e (almeno iniziali) bassi ricavi visibili . | 34 |
| 6. | Conclusione | 35 |
| 6.1. | Il marketing diretto è sempre più una questione di reputazione | 35 |
| 6.2. | La vittoria della customer-based-view | 36 |
| 6.3. | Considerazioni sul futuro del web-marketing, e sulla scrematura delle imprese che non si adattano | 37 |
| | BIBLIOGRAFIA | 39 |

1. Introduzione

Tra un giovane pittore e una multinazionale che opera nel campo della siderurgia sono certamente pochi i punti in comune che possiamo individuare, tuttavia entrambi negli anni più recenti sono quasi “costretti” ad utilizzare il nuovo mezzo di comunicazione che si è imposto nelle nostre vite, ossia Internet e più specificatamente, le miriadi di social network che lo compongono. Il termine “costretti” potrebbe apparire eccessivo ma è necessario per esprimere l’enorme pervasività che questo mezzo di comunicazione ha nella vita di ogni possibile cliente e come quindi sia uno strumento incredibilmente utile per un’azienda per commercializzare il proprio prodotto. I suoi punti di forza sono conosciuti a tutti: rapidità di comunicazione, aiuto alla segmentazione del mercato obiettivo ed estrema economicità, tutti temi di cui discorreremo ampiamente. Ma bisognerà osservare anche l’impatto psicologico di questo nuovo canale di comunicazione, per poter comprendere al meglio i comportamenti degli utilizzatori e le loro probabili decisioni future.

1.1. Come sono cambiate le ricerche di informazioni da parte dei clienti

Al giorno d’oggi sono poche le persone che si basano solamente sull’effetto “passaparola”, scegliendo il ristorante dove mangiare o il commercialista a cui rivolgersi in base alle informazioni raccolte nella propria limitata cerchia di amici e conoscenti. Per meglio dire, l’effetto “passaparola” si è ingigantito, facendo scomparire per molti consumi la ricerca di informazioni di tipo colloquiale, favorendo una raccolta di informazioni diffusa su un raggio molto più ampio che include tutti coloro che, essendosi avvalsi in precedenza di tale servizio o avendo acquistato in precedenza tale prodotto, decidono di condividere la propria esperienza con altri utenti attraverso siti o social network dedicati. Le famigerate recensioni di TripAdvisor o di AirBnB contribuiscono alla scelta da parte di chi le legge, e spesso possono essere fatali per un business non preparato, in quanto un fenomeno in crescita rapidissima è quello del “*down-voting*” dove gruppi di persone più o meno organizzate esprimono il più basso punteggio possibile per far colare a picco le vendite di tale impresa. Se poi pensiamo che quasi ogni attività possiede una pagina Facebook o un account Instagram, ci accorgiamo di come siamo quasi bombardati dalle informazioni, senza neanche bisogno di effettuare una grande ricerca, vedendoci quindi presentata su un piatto d’argento la risposta ad ogni nostra domanda. Il vantaggio per le aziende è che il sistema per cui queste informazioni vengono presentate ai clienti avviene per mezzo di complicati algoritmi che possono essere sfruttati e soprattutto che possono aumentare la visibilità e la portata della propria comunicazione con costi irrisori, manipolando quindi la raccolta di informazioni del potenziale consumatore, che osserverà per

prime sempre le notizie che paghiamo perché gli vengano mostrate. Questo non è certamente un meccanismo perfetto perché può dare luogo a divertenti fraintendimenti, soprattutto in casi di omonimia, come accadeva a chi cercava la pagina del politico Matteo Salvini e si ritrovava la homepage ricoperta da pubblicità di gioielli Salvini.

1.2. Uso ed abuso dei social network

Se fino a questo punto la presentazione che ho fatto dei social network e del canale di marketing digitale sembra incredibilmente lusinghiera, è anche vero che non è esente da problemi, che non modificano in alcun modo i suoi punti di forza ma che nella fase di decodifica del messaggio possono dare luogo a reazioni non volute da parte del cliente. Infatti se da una parte si può notare come l'uso dei social network sia ormai diffuso sia per le grandi aziende che per le piccole attività, a tale uso corrisponde un abuso che spesso crea inutili spese per l'azienda. Se infatti manteniamo la distinzione dei fattori in qualificanti, di ordine superiore e meno importanti (Slack, Brandon-Jones, Johnston, 2016), ci accorgiamo che, tranne nel limitato caso delle imprese "pure-click" che tratteremo più avanti, la presenza sui social network e nel web è un fattore qualificante, alcune volte un fattore poco importante ma mai un fattore di ordine superiore, fondamentale perché l'impresa generi un vantaggio competitivo forte. Le aziende infatti devono prendere coscienza che la presenza sul web è data come sottintesa ma che il miglioramento della performance, aumentando l'interattività sulle varie piattaforme, favorendo i contatti ed impiegando quindi una vasta quantità di risorse umane e finanziarie, può non dare i risultati sperati. Quindi è necessario uno studio caso per caso dei reali vantaggi che il nostro livello di performance in tale canale di comunicazione ci offre.

1.3. Una visione d'insieme delle nuove possibili strategie

Molta della letteratura teorica sul marketing e sull'organizzazione aziendale può spiegare buona parte dei rapporti tra l'azienda e il web, tuttavia esiste un vuoto difficile da colmare che riguarda le applicazioni pratiche, che non è trattato a fondo non per disinteresse, ma per una caratteristica intrinseca dei social network: la rapidità. Come essi garantiscono la rapidità nella diffusione delle informazioni, sono anche rapidi nel modificarsi nei loro sistemi interni, creando non pochi problemi a chi li utilizza non tanto per svago, ma per promuovere un business. Nel tempo che un libro viene scritto, prodotto e diffuso, un social network emergente riesce a quotarsi in borsa e poi a crollare a picco, fino quasi a scomparire. Allo stesso modo anche le possibilità per l'azienda si possono ampliare, come nel caso dei maggiori controlli di Youtube sui video

eleggibili per promozioni pubblicitarie a seguito della crisi della *de-monetization* o possono modificarsi gli equilibri interni a tale social network (come il progressivo invecchiamento dell'utente medio di Facebook). Per questo parlare di una strategia generale e sempre valida per l'utilizzo dei social network sarebbe impossibile, considerato il facile mutamento del contesto competitivo. La questione più importante quando si parla di decisione strategica su questi argomenti è una ricerca di posizionamento legata all'immagine che vogliamo comunicare poiché il nucleo centrale della comunicazione sui social è proprio quella di trasmettere e far vivere i valori aziendali, e per questo la tecnica più adeguata deve essere decisa da chi è in grado di comunicarli al meglio. Altra cosa, fondamentale sempre per la sopracitata rapidità del mezzo di comunicazione, è quella di riuscire a seguire il trend in maniera costante, evitando passi falsi che possano costare all'azienda risorse finanziarie o addirittura la reputazione.

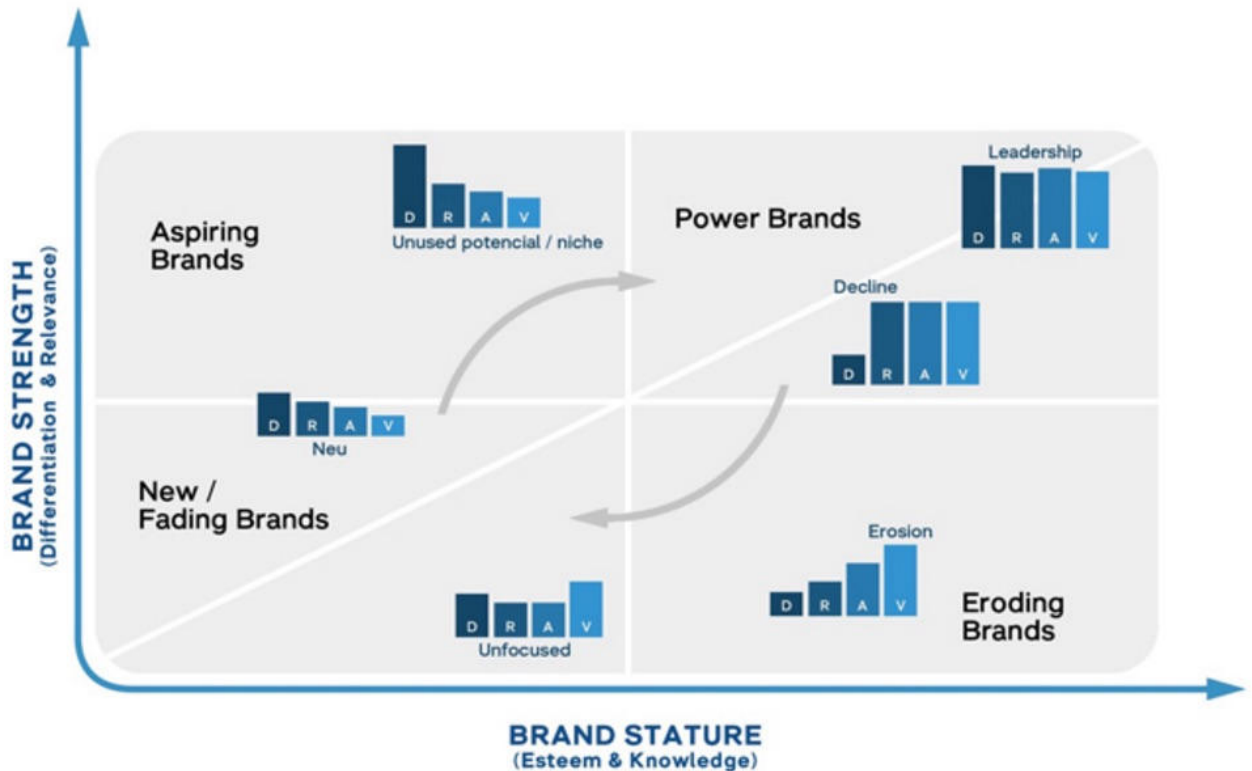
2. Il valore di un brand (brand equity)

Se si vuole costruire un brand forte, si deve anche avere bene in mente che cosa si intende con “valore di un brand”. La brand equity, o valore di marca, come definito da Kotler e Armstrong (2015), è l’effetto differenziale positivo che la conoscenza del nome della marca esercita sulla risposta del cliente al prodotto o alla sua commercializzazione, misurabile in termini di maggiore quote di mercato ovvero di premio di prezzo. Colgo l’occasione per sottolineare come nella definizione stessa di valore di marca sia insito l’obiettivo di ogni azienda, ossia aumentare i ricavi con prezzi più elevati oppure con quote maggiori del mercato. Tuttavia l’operazione di branding è cambiata rispetto al passato, dove si trattava di una mera “promessa ai consumatori”, comunicata attraverso un advertising che meglio consentiva la decodifica del messaggio, bensì si ricerca sempre di più la “capacità di esprimere uno stile” (Cappellari, 2017). Altri autori (Claudia-Fisher, Buttinger, Vallaster, 2008) definiscono il brand come il mezzo attraverso il quale gli stakeholder interagiscono tra loro. Perché non soltanto si è allargato il pubblico a cui le aziende si rivolgono tramite la promozione dei loro brand, ma lo stesso brand si è ridotto ad un nucleo di valori essenziali, lasciando al dialogo diretto ed interattivo con gli stakeholder la vera definizione del brand.

2.1. Come si quantifica il valore di un brand (brand asset valuator)

Tuttavia, per parlare direttamente del valore di un brand, si deve anche riuscire a definirlo in termini quantitativi, e utilizzeremo per questo il celebre modello di analisi dell’agenzia Young&Rubicam (Young&Rubicam, 2000) che è definito “*brand asset valuator*”. Questo definisce sotto quattro parametri il valore di una marca: la differenziazione, ossia quanto un brand si distingue dai diretti e dagli indiretti concorrenti, la rilevanza, ossia la capacità di attrarre in maniera adeguata i clienti del mercato obiettivo, la conoscenza, ossia la dimensione della visibilità del marchio, e infine la stima, ossia quanto un marchio è gradito ai consumatori. Spesso possiamo mappare in una matrice i valori di vari brand, utilizzando due misure: la forza, ossia la relazione tra rilevanza e differenziazione, che ci fornisce un forte indicatore delle performance future, e lo status, che è la combinazione di stima e conoscenza e che mostra il responso del consumatore al brand.

FIGURA 1: BRAND ASSET VALUATOR POWER GRID



Fonte: <https://courses.lumenlearning.com/clinton-marketing/chapter/reading-brand-equity/>

I marchi potranno essere così classificati in quattro macro-categorie corrispondenti ai quattro semipiani cartesiani, dove troveremo una zona di marchi nuovi o in declino quando sia forza che status sono bassi. Questa è l'area di partenza per ogni marchio che viene lanciato e il suo obiettivo è quello di posizionarsi in alto a destra della matrice, nella zona dove sia forza che status sono alti e dove si trovano le aziende leader nei propri mercati di riferimento. Molto spesso tuttavia, i brand si fermano nella parte in alto a sinistra della matrice dimostrando un potenziale irrealizzato, presentando una grande forza ma uno status limitato se non insufficiente. Questa la zona da cui ogni social media manager efficace dovrebbe spostare l'azienda per cui lavora, proprio grazie alla potenzialità dei nuovi canali di comunicazione di far conoscere (e spesso stimare) i propri valori a molte persone in un tempo quasi nullo, come verrà approfondito nel capitolo successivo. L'ultimo quadrante è quello in basso a sinistra, che presenta un alto status ma una bassa forza del marchio, ed è definita l'area di erosione perché sono i marchi già da molto tempo consolidati che "perdono smalto", non riuscendo a differenziarsi più in maniera adeguata dai concorrenti e non riuscendo a conquistare più allo stesso modo i clienti.

2.2. Le conseguenze strategiche del valore di marca

Ognuno di questi quadranti necessita di particolare attenzione, proprio per le implicazioni che presentano a livello di decisione strategica. Ricordiamo che il marketing non solamente influenza sé stesso, quindi i processi di comunicazione con gli stakeholder attraverso le più svariate forme, ma anche l'organizzazione aziendale stessa, proprio in virtù della visione dell'azienda come un sistema interconnesso con l'ambiente esterno e con tutti i suoi stakeholder. Certamente un valore di marca elevato, con forza e status alti, presenta una maggiore facilità nella gestione, ma spesso le aziende scendono nell'area di erosione proprio per non aver continuato a mantenere alta la differenziazione e la rilevanza del proprio brand. Per questo una marca forte dovrà continuare a puntare sui valori che l'hanno contraddistinta, differenziandosi al tempo stesso per non rimanere statica. Una marca molto conosciuta, ma poco forte, dovrebbe verificare se e come sia possibile modificare la visione che i consumatori hanno nei loro confronti, interagendo più sulle caratteristiche del prodotto/servizio che sulla diffusione dei valori. Viceversa un brand che presenta un potenziale irrealizzato dovrebbe concentrare tutti i suoi sforzi sul migliorare il proprio status, per non "sprecare" le proprie capacità distintive. La scelta più difficile però è sempre quella delle imprese emergenti, quindi dei nuovi brand, che presentano sia un basso status che una bassa forza. Quale dei due valori privilegiare negli investimenti è una decisione complessa, dettata dalla disponibilità di risorse accessorie per sviluppare uno dei due valori in breve tempo e dagli obiettivi di medio periodo dell'impresa. E se la forza di un brand si costruisce nel tempo, tramite interazioni ripetute con il cliente, la conoscenza e la stima di un brand si formano più velocemente grazie al maggior numero di contatti tra l'azienda e gli stakeholder grazie al social media marketing. L'importanza di questo strumento è sottolineata anche da Mahoney e Tang (2017), che contrappongono l'inizio di utilizzo del mezzo di comunicazione digitale, che si presentava come un ulteriore fonte di informazioni top-down, simile ad un mass-media tradizionale, con il web 2.0 attuale che si basa sulla creazione di network, di interazioni, aggiungendo illimitate possibilità di modifiche o di personalizzazione alla comunicazione tra aziende e stakeholders. Il punto fondamentale, che sarà ripreso più volte all'interno di questa tesi, è che il web si è evoluto risolvendo il conflitto tra partecipazione dell'utente e controllo del messaggio tramite il costante scambio delle due parti. In questo modo un cliente è sempre informato di ogni dettaglio riguardante il suo brand preferito, può esprimere opinioni ed eventuali lamentele in tempo reale e i marketing manager possono cambiare al volo la modalità di comunicazione basandosi su feedback veloci e spesso affidabili, anche se spesso, come vedremo, possono dare segnali errati e contraddittori.

2.3. *Impatto nel marketing diretto*

Il posizionamento quindi influisce direttamente sulla tipologia di messaggio che si intende trasmettere, che dovrà essere sì variato in base al mercato di riferimento, ma anche in base al posizionamento sulla sopracitata power grid del nostro marchio. Torna qui utile parlare di brand identity, ossia del percorso storico che ha portato alla formazione dei valori centrali del brand, suddivisi in “*core identity*” e “*extended identity*” (Ghodeswar Bimrao, 2008), che descrivono sia gli attributi del prodotto o del servizio sia i valori aziendali, le relazioni e la personalità del brand aziendale. Proprio in questo si presenta la sfida per le imprese già avviate, magari con brand eccellenti e leader nel proprio settore, rispetto alle start-up innovative. Un nuovo brand può formare sé stesso attraverso il rapido confronto e la ricezione di centinaia di feedback nel “sistema-Internet” come ricordato da Mahoney e Tang (2017), limitandosi ad una mission aziendale poco complessa, ma significativa. Invece, brand che possiedono una larga storia alle spalle e che hanno conquistato buona parte dei propri clienti grazie al mantenimento delle loro scelte aziendali, nonostante potessero risultare controverse (si pensi al caso di Abercrombie, che affermò esplicitamente che non si sarebbe rivolta a consumatori di determinate taglie perché il brand Abercrombie non lo avrebbe fatto¹), ora si trovano di fronte ad un difficile ostacolo, la predominanza di Internet nella formazione delle opinioni del consumatore. Un’affermazione come quella citata poc’anzi avrebbe avuto un effetto ancora più disastroso oggi più che anni fa per l’enorme passaparola sulla Rete. Per questo, la cautela nel marketing diretto è essenziale (Kotler, 2015), per limitare la dissonanza tra messaggio emesso e reazione del consumatore. Il potenziale del web, come già ricordato, è quello di poter intervenire pesantemente sui meccanismi di decodifica grazie ai quali presentare il messaggio così come è, e non come appare. Quindi ogni tipologia di brand deve confrontarsi con il problema della decodifica del messaggio, ma chi possiede una storia alle spalle dovrà affrontare uno sforzo superiore per contenere il trade-off tra seguire il trend del mercato e mantenere la coerenza con la propria brand identity, mentre i nuovi brand dovranno fare lo sforzo superiore per tramutare tali trend, che sono più facilitati a seguire in virtù della maggiore duttilità di un’impresa nella fase di investimento/crescita iniziale, in reali profitti/quote di mercato. Il tutto va fatto parlando un linguaggio degli utenti del Web, che varia tra gruppi sociali più o meno grandi, ed è fatto di video, immagini, brevi slogan, il tutto in una cornice di cambiamento così veloce che non consente più di affidarsi ad una semplice impresa pubblicitaria. La soluzione comune per

¹ <http://www.behindreputation.com/la-reputazione-di-a-e-b-abercrombie-e-benetton-cammina-sul-filo-ce-la-faranno/>

entrambe le tipologie di brand, infatti, è quella di ricorrere ad un esperto nel nuovo settore che si è venuto a creare, ossia quello del social media marketing, necessaria evoluzione della comunicazione con il cliente.

3. Social Media Marketing

Il termine Social Media Marketing è uno dei termini più utilizzati degli ultimi anni, ed è anche quello su cui si accumulano le definizioni di persone più o meno competenti, che spesso non riescono a dare una corretta lettura del fenomeno, limitandosi ad una traslazione del marketing tradizionale sui nuovi strumenti disponibili. Tuttavia, il social media marketing è molto più di questo, essendo il settore del marketing in maggiore crescita che ha quasi raggiunto i mass media tradizionali in termini di investimenti e che dispone di alcune caratteristiche che lo rendono universale.

3.1. Breve definizione teorica e applicativa

Un'ottima definizione di social media marketing ci viene offerta da Sri Vandayuli Riorini nel 2018 in un articolo pubblicato sul *European Research Studies Journal*, dove vengono raggruppate un numero di definizioni proposte da svariati autori (Kaplan and Haenlein, 2010; Chi-Hsun, 2008; Weinberg, 2009; Keisidou et al., 2013) per convergere ad una definizione inclusiva di tutte le sfaccettature del termine. Esso viene infatti definito come una tecnica di marketing che: “utilizza delle applicazioni facili e accessibili attraverso Internet e le usa come canale di marketing per uno scambio di contenuti generati dagli utenti, come un legame diretto tra i consumatori e il brand e come strumento per conferire potere ed autonomia a individui singoli e comunità perché possano promuovere siti web, prodotti o servizi della loro azienda.” (Riorini, 2018) Questa definizione ci porta infatti a vedere i punti basilari del social media marketing. In primis, è direttamente legato ad Internet e al suo utilizzo, ricollegando quindi questa innovativa strategia di marketing al nuovo fenomeno della progressiva digitalizzazione dell'informazione. Inoltre, si parla specificatamente di contenuti generati dagli utenti in cui, certo, è presente anche l'azienda stessa, ma il focus si sposta da essa, non considerando più il cliente/consumatore come elemento passivo all'interno dell'equazione di marketing bensì come l'elemento attivo alla base di tale processo. Infine la definizione ci riporta al concetto di legame diretto con il consumatore, presentando quindi un orientamento al consumatore ancora più accentuato delle altre tipologie di marketing. A questo modo (Dolikalski, 2015) possiamo definire l'orientamento al consumatore come la convinzione che i bisogni e le richieste del consumatore siano di massima importanza, quindi tutte le risorse aziendali devono essere impegnate per generare valore per il consumatore. Inoltre, Dolikalski discorre a fondo sulla creazione del valore per il consumatore, riportandoci alla definizione più applicativa di social media marketing, ossia quella di utilizzare tali mezzi digitali per la vendita e pubblicizzazione di prodotti e servizi, creando valore per il consumatore allo stesso tempo. Infatti, Dolikalski

rimanda alle nuove modalità di “creazione condivisa” attraverso Internet come possibile passaggio successivo alla interazione con il consumatore che è alla base di queste pratiche citando svariati esempi, come i network open-source, che bene evidenziano l’importanza e l’effettiva utilità di questi effetti di rete tramite il Web.

3.2. *La forza e l’economicità dei canali digitali di marketing*

Se i social network hanno acquisito questa forte popolarità tra aziende e persone desiderose di promuovere il proprio business, tale successo si può spiegare con tre motivazioni molto forti. La prima riguarda il carattere di economicità di tali mezzi, poiché al di là di una connessione Internet (posseduta da più di 3 miliardi di persone nel mondo) e del dispositivo con cui accedervi, i costi sono pressoché nulli. I social network mantengono il loro sistema soltanto attraverso l’advertising, non richiedendo costi per partecipare, ma soltanto per forme di promozione aggiuntive che aumentano la potenzialità di raggiungere i propri consumatori. Inoltre, la forza del canale di marketing digitale è quella evidenziata dal numero di persone con accesso ad Internet, che rappresentano un’immensa base di possibili clienti. Non solo, secondo un articolo divenuto molto popolare (Nielsen, 2006) nel corso degli anni, la partecipazione dei social sarebbe empiricamente dimostrata come ineguale, dove solo il 10% contribuisce in qualche modo e solo l’1% è considerato un contributore attivo. Il 90% viene definito dall’autore “lurkers”, e sono persone che passano, osservano, ma non postano i loro contenuti, effettivamente creando una base di clienti che non pubblicizzano loro stessi. Infine bisogna sottolineare lo spazio che viene dato all’individuo sul social network, riportando l’attenzione sul singolo. È necessario citare un autore (Solima, 2011) che con grande lungimiranza definiva la forza dei social network, legata alla partecipazione del singolo, in questo modo: *“la partecipazione a tali network relazionali consente anche all’individuo di esprimere al meglio la propria soggettività e, conseguentemente, di specificare in modo sempre più preciso il proprio sistema di bisogni, attraverso la ricerca di un’offerta personalizzata in grado di soddisfare pienamente le proprie aspettative”*. In questo senso si ribadisce l’importanza dell’autodeterminazione del singolo, per la migliore osservazione delle sue decisioni nella scelta di prodotti e servizi.

3.2.1. *L’ampia portata di questi mezzi*

Parlando in un’ottica di Social Network Branding (Gandolfo, Lupi, 2014), ossia il contesto relazionale che l’impresa realizza attraverso l’impiego dei siti di social networking per

coinvolgere attivamente i consumatori e, in generale, gli stakeholder, al fine di avviare, potenziare o rimodulare la propria politica di marca, è importante sottolineare la centralità della parola “portata” nell’uso dei social media. Si desidera sfruttare l’immensa base utente e avere una portata, una “reach”, il più vasta possibile, poiché è un indicatore misurabile ed efficace per valutare la ricezione di uno specifico contenuto dal pubblico (Gandolfo, Lupi, 2014). Gli stessi ricollegano tale portata al gradimento dei fan e alla interazione a cui ha dato luogo, mostrando come la portata, solo uno dei pilastri del social media marketing, sia tuttavia fondamentale per ampliare la base di utenza. Il mezzo “social network” stesso, infatti, possiede un’immensa portata già di per sé, poiché contiene collegamenti interni che aiutano le persone a ritrovare contenuti simili a quelli a cui sono interessati (vengono in mente non solo le ricerche, ma anche le funzioni di hashtag di Instagram, ad esempio).

3.2.2. Una strategia di marketing universale, basata su un linguaggio comune

Forse quello che più colpisce un osservatore, è la possibilità di creare una campagna di marketing unitaria, proprio grazie alla mancanza delle barriere linguistiche e culturali presenti comunemente tra persone di nazioni, o addirittura di regioni, differenti. Questo perché ogni subcultura, ossia un insieme di “valori condivisi e pratiche culturali differenti da quelle tradizionali” (Blackman, 2014), il Web e in un certo senso ogni Social Network non fa eccezione. Lo stesso autore sottolinea, dopo aver esemplificato il cambiamento del concetto di “subcultura”, che essa appartiene alle mode nell’ambito delle speculazioni sociali, in relazione all’intima connessione che ha con i giovani, rimandando al concetto secondo cui le subculture del Web si formano per intervento di persone sotto i 30 anni. Considerato che poi molti giornali nazionali (si ricorda anche in tempi recenti La Repubblica e il Sole24Ore) hanno discusso a lungo sulla Netiquette², una sorta di galateo della Rete, si comprende come le imprese possano e soprattutto debbano conoscere tali regole per riuscire a non apparire esterne e quindi come pure forme pubblicitarie all’interno dei social.

3.3. Costruirsi una forte reputazione

L’ultima questione che si può sollevare, riguardo al comportamento delle aziende nel loro ingresso nel mondo dei social network, è quello per cui un’adeguata reputazione sia necessaria per mantenere una posizione dominante nel mercato di riferimento, e lo è ancora di più nel caso

² <http://marcominghetti.nova100.ilsole24ore.com/2012/03/11/la-conversazione-in-rete-fra-regole-netiquette-e-policy-aziendali>

delle operazioni di “social media marketing” che, come ricordiamo, puntano ai ricavi aziendali mediante la creazione di valore per il cliente.

3.3.1. Coerenza con l'immagine del brand

L'immagine del brand è l'impressione che i consumatori ricevono da tutte le attività legate al brand che l'azienda intraprende (Whan Park, Jaworski, MacInnis, 1986). In queste attività viene ovviamente compresa anche quella di marketing, che deve quindi fare attenzione a come si pone nei confronti dei consumatori. Sottolineando come sia importante comprendere e utilizzare il linguaggio della subcultura di riferimento, una ricerca di Erdogmus e Cicek, (2012) mostra come, in ordine di importanza, l'effetto dei contenuti postati nei social media sulla brand loyalty dipenda dal vantaggio per il cliente di tale campagna di branding, dalla rilevanza per il cliente dell'argomento trattato, dall'apprezzamento del contenuto per i suoi amici e dall'utilizzo di svariati strumenti multimediali e di piattaforme. Questo ci fa riflettere sul possibile vantaggio del multi-homing, ossia dell'utilizzo contemporaneo di più piattaforme, e di come un'azienda può porsi in connessione diretta con il consumatore. Non esiste una risposta univoca a tale quesito, ma esiste una variabile da tenere in considerazione: la coerenza con l'immagine del brand, fondamentale per non generare una dissonanza nel messaggio comunicato. La fiducia nei confronti dell'impresa, infatti, procede di pari passo con la fedeltà alla stessa, soprattutto nel contesto delle comunità online che si relazionano al brand con tutte le attività ad esso correlate (Laroche, M., Habibi, M.R., Richard, M., 2013)

3.3.2. Differenze fra imprese emergenti e imprese già consolidate

Bisogna tuttavia tracciare una linea di distinzione tra le azioni che deve intraprendere una start-up o un'azienda che sta entrando nel mercato e le azioni che deve intraprendere un'azienda consolidata all'interno del mercato di riferimento. La differenza sta nel legame fiduciario che è alla base della reputazione, come già osservato, che sarà ovviamente più forte per un brand consolidato. La differenza principale nelle azioni di branding si riferiranno quindi alla tipologia di messaggio che intendono trasmettere: un messaggio informativo o persuasivo per le start-up, e un messaggio di rinforzo per le imprese consolidate (Kotler, 2015). Come dimostrato da svariate ricerche (Lagerstedt, M., Mademlis, A., 2016, con riferimenti a Bresciani & Eppler's, 2010), le startup hanno superato la connessione attraverso il sito web e hanno raggiunto il picco delle loro attività di branding attraverso l'utilizzo delle piattaforme dei social media. Proprio questa è un'altra differenza fondamentale tra startup e imprese consolidate: le prime agiscono

su un terreno mutevole, ma che offre grandissimi vantaggi per costi irrisori se sfruttato adeguatamente, le altre imprese invece sono ancora ancorate ai media tradizionali, poiché con essi hanno ottenuto le loro quote di mercato, e soprattutto possono ottenere grandi spazi in virtù della maggiore capacità di spesa. Ultima differenza da sottolineare è certamente la differenza di approccio con il cliente. Bisogna tenere in considerazione il senso più comune di “reputazione”, che riguarda il come si viene visti dai consumatori: le aziende più grandi e conosciute difficilmente si metteranno in gioco con tutta una serie di meccanismi dei social media, pur utilizzandone il linguaggio e i mezzi. Una startup invece potrà essere meno formale e più a diretto contatto con le persone, non avendo, ancora, una “reputazione” da mettere in gioco.

3.4. Una finestra sulla vita del consumatore

Al centro della nostra analisi del social media marketing dobbiamo porre il consumatore stesso perché è attraverso di lui che il sistema del marketing è stato rivoluzionato. Tuttavia, il marketing online deve fare attenzione a non essere invasivo poiché le persone tendono a vivere la loro vita sui social in maniera poco riservata, aprendo una vera e propria finestra sul loro mondo attraverso cui tutti possono guardare ma, e qui sta il paradosso, tali persone non gradiscono che aziende che loro percepiscono come solo compagnie alla ricerca di profitti guardino nei loro dati. Se si pensa poi ai recenti scandali di Cambridge Analytica³, attraverso la quale, a quanto sembra, i dati sensibili dei consumatori sono stati usati per proporre non solo prodotti, ma anche candidati politici ad hoc, è naturale che una persona si ritrovi ad essere diffidente delle aziende sul web. Per questo bisogna scoprire cosa ricerca il cliente nelle sue interazioni nei social.

3.4.1. Cosa ricercano nella “vita virtuale” sui social

Come mostra un recente articolo della BBC⁴, le persone spendono una parte importante della loro giornata sui social media, cercando l’approvazione di un numero di persone che sarebbe impossibile anche solo vedere in una vita intera trascorsa nel “mondo reale”. La malattia di cui soffre la società moderna è l’erostratismo, la voglia di essere ricordati ad ogni costo, e la presenza massiccia sui social ne è un indicatore importante. La scelta di un’azienda su come interagire con questi clienti deve riflettere i loro interessi e la loro edonistica voglia di apparire

³ <http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2018-03-20/scandalo-cambridge-analytica-cosi-tuoi-dati-facebook-finiscono-mercato-app-095108.shtml?uuiid=AEg3urJE>

⁴ <http://www.bbc.com/news/magazine-35895719>

all'interno del social network. Come sottolineano alcuni autori (Kaplan, Haemlen, 2010), l'importanza della socialità all'interno del social network -sembra quasi ridondante dirlo- è il punto principale su cui concentrarsi. Infatti, bisogna porsi sullo stesso piano di coloro con cui si vuole comunicare, per riuscire a guadagnare la loro fiducia rimanendo umili, interagendo con loro spesso e, soprattutto, riuscendo ad essere sempre sul trend del social media, utilizzando in maniera coerente ogni nuova applicazione installata su tale piattaforma per massimizzare la propria visibilità.

3.4.2. Anche il cliente ha una sua “reputazione”

Tuttavia bisogna anche considerare che, come per le aziende, per una persona fisica la reputazione è un aspetto fondamentale, soprattutto viste le tendenze all'apparire che i social network stanno scatenando. La reputazione delle persone può essere vista attraverso un principio di mutuo scambio sociale (Gygax, Sawyer, 2018), dove questo “social exchange” si basa sul reputare gli altri soggetti agenti in modo da trasformare la reputazione in un asset non soltanto personale, ma che riguarda anche le altre persone coinvolte. Gli stessi autori indicano le opinioni come asset scambiati in un mercato immaginario, dove ogni individuo si trova al centro di un immaginario network di opinioni. Questo network genera una pressione sociale da cui è difficile uscire, perché segue le mentalità del gruppo, ossia quella tendenza, di cui parleremo a fondo nei capitoli successivi, di seguire le personalità più influenti all'interno delle proprie cerchie, dei propri gruppi sociali di appartenenza. Per cui un'azienda che vuole connettersi con le persone di uno specifico gruppo sociale, dovrebbe prima includere nel suo business plan una ricerca dell'opinion leader, quello che viene definito da Kotler nel 2015 come la persona che per capacità, conoscenze o altre peculiarità esercita una forte influenza sugli altri membri di uno stesso gruppo. La loro presenza e la loro ricerca è fondamentale proprio perché il marketing li pone tra i fattori sociali più importanti per determinare il comportamento del consumatore.

3.5. Psicologia del consumatore

Il consumatore può essere sicuramente delineato attraverso modelli teorici per cui si presumono alcune sue decisioni in presenza di specifici vincoli economici. Tuttavia, una disciplina con cui tutta l'economia che riguarda le relazioni con altre persone fisiche -quindi quasi tutta l'economia e particolarmente il marketing- deve interagire è sicuramente la psicologia, in particolare tutta quella branca che aiuta a descrivere e prevedere i comportamenti d'acquisto

del potenziale consumatore, in base alla reazione agli stimoli che gli vengono proposti. Rispetto a questi stimoli è interessante il contributo offerto sulla nudge theory da Abdulkadrov (2016), ma su cui si sono concentrati anche altri economisti, tra cui un premio Nobel, Richard Thaler, che nel 2009 pubblica il libro “Nudge: la spinta gentile”. Infatti tutta la teoria ruota attorno al concetto di “nudge”, che può essere volgarmente tradotto in italiano come “pungolo”, meglio come stimolo, spinta. Si tratta di una tecnica per cui il consumatore si trova dinnanzi ad alcune scelte ed è libero di compierle, ma, tramite un leggero intervento del legislatore, del dirigente aziendale, del manager del supermercato o di chiunque gestisca gli elementi che influenzano la scelta del consumatore, il suo comportamento è di fatto alterato in maniera prevedibile, in un certo senso indirizzato. Questo principio ha importanti risvolti nel campo dell’economia politica, dove può influenzare le scelte del legislatore, ma anche in economia comportamentale ha la sua importanza, poiché mostra come un’azienda possa influenzare i propri consumatori con alcune scelte semplici e non limitanti. Un esempio banale è il posizionamento dei prodotti: che siano da cliccare su una pagina web o da prendere da uno scaffale, il loro posizionamento non è casuale e riflette uno studio dei meccanismi psicologici del consumatore e una forte attenzione verso le sue interazioni con il mondo esterno.

3.5.1. Rapporto con l’impresa

Dal punto di vista di come l’impresa si rapporta con i consumatori è bene stabilire un punto di vista chiaro, ossia quello dell’impresa. I consumatori ricercano dei benefici dai prodotti e dai servizi richiesti all’azienda e l’azienda li offre in cambio di un compenso. Ma l’analisi del rapporto con l’impresa dovrebbe essere traslata a livello di social media marketing, quindi su come le persone vogliono sentirsi accolte da un’azienda. Comparandoli con i media tradizionali, i media interattivi come i social media hanno la capacità distintiva di integrare una voce umana (Kelleher, 2009). Un altro autore, che riprende gli studi di Kelleher, ritiene che l’utilizzo di una “Conversational Human Voice” (CHV), ossia una voce in contrasto con la tradizionale “corporate-voice” che viene vista come fredda e guidata dalla necessità di profitti, aiuti l’azienda a mantenere una buona relazione con i suoi stakeholder (Dijkmans et al., 2015). Questa CHV, secondo Kelleher, è più forte quando è: aperta al dialogo, offre un feedback immediato, è aperta alle critiche costruttive e risponde in maniera ironica, umana e non piatta. Diventa evidente alla luce di vari studi (Sung and kim, 2014 e Van noort & Willemsen, 2012) che non soltanto questa voce umana dell’impresa nel rapporto online con i clienti diventa fondamentale per un feedback positivo, ma può essere anche la modalità con la quale riparare agli eventuali danni della negativa “word-of-mouth”. Infine, possiamo considerare utile per

osservare tale approccio, l'esaminare un meccanismo psicologico, tanto semplice quanto disarmante, che è l'ascolto empatico, descritto per la prima volta nel 1942 da Carl Rogers. Esso si basa sul riuscire a porsi allo stesso livello del proprio interlocutore, mostrandosi appunto empatici nei loro confronti e spingendoli ad esprimere i loro pareri in forma onesta, mostrando di concordare con loro e di capire i loro dubbi o le loro difficoltà, atteggiamento che molti esponenti del social media marketing adottano come base per il loro lavoro.

3.5.2. Come gestire i loro livelli di soddisfazione

Il livello di soddisfazione del cliente è un elemento da tenere sempre monitorato, poiché esprime la generale fiducia di tali persone nei confronti dell'azienda, e fornisce una base su cui riflettere per vedere a che livello essa riesce a soddisfare i bisogni di tali consumatori; infatti, se il livello è troppo basso, si rischia di perdere un'importante quota di clientela. L'importanza dell'interazione parasociale (Labrecque, 2014) è fondamentale per comprendere quello che è il vero fulcro del social media marketing, ossia la sostituzione di una logica unidirezionale, per comprendere una logica bidirezionale o addirittura multidirezionale a livello di comunicazione. Per cui, per gestire adeguatamente i livelli di soddisfazione del consumatore, si dovrà contribuire al mostrarsi umano e rispondere e interagire con lui. La ricerca condotta da Dijkmans e dai suoi colleghi nel 2015, infine, mostra da un punto di vista empirico come, non soltanto le persone singole, ma anche le aziende stesse, vedano un beneficio per la propria reputazione e quindi, per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, nell'applicare le sopracitate strategie di social media marketing.

3.5.3. Internet non dimentica (e punisce duramente gli errori) - il caso Barilla⁵

Uno dei problemi nell'utilizzo dei social media, tuttavia, è anche uno dei suoi più grandi vantaggi: i sistemi di supporto digitale impediscono l'obsolescenza dei dati in esso inseriti. In un certo senso "verba volant, scripta manent" e in questo caso le parole scritte, o i post o le foto o tutti i contenuti inseriti in rete, spesso rischiano di restare per anni, e continuare a girare anche senza il consenso di colui che li ha postati inizialmente. Non è questa la sede per speculazioni di carattere etico riguardo ai casi di cyber-bullismo o di altri fenomeni mediatici accaduti per questa ragione, ma tale frase voleva essere solo un espediente per introdurre una caratteristica fondamentale dei nuovi metodi di comunicazione digitali. Per questo, quando prima si sottolineava l'importanza della reputazione, si poneva l'accento sulla necessità di non effettuare

⁵ https://www.huffingtonpost.it/2015/03/17/barilla-da-scandalo-a-brand-gay-friendly_n_6883906.html

passi falsi. Infatti, essi possono avere importanti ricadute non soltanto mediatiche, ma anche a livello dei ricavi aziendali, proprio per l'importanza che ha la reputazione nel determinare il successo o il fallimento di un'azienda. Oltre al rischio che parte della propria base di consumatori decida di voltare le spalle all'azienda, sulla stessa incombe il rischio delle reazioni dei concorrenti, che potrebbero approfittare del momento per effettuare una strategia di marketing che comunichi un messaggio opposto, sottraendo in tale modo una quota del mercato. Di esempi di comunicazione inadeguata è piena la storia del marketing, ma uno dei più importanti è rappresentato da quanto affermato da Guido Barilla nel corso del programma *La Zanzara* di Radio24 nel 2013, dove ha dichiarato "Non faremo pubblicità con omosessuali, perché a noi piace la famiglia tradizionale. Se i gay non sono d'accordo, possono sempre mangiare la pasta di un'altra marca." La frase, come era plausibile, ha generato le reazioni di buona parte della comunità, che hanno criticato le esternazioni di Barilla, e hanno dato luogo ad un efficace protesta sul Web che ha compreso persone da svariati paesi. Inoltre, i concorrenti ne hanno approfittato per ribadire invece la loro opinione positiva nei confronti delle famiglie arcobaleno, approfittando del varco apertosi e della popolarità del caso per pubblicizzarsi. Barilla ha prima tentato di riparare porgendo delle scuse pubbliche alla comunità omosessuale per le sue dichiarazioni⁶, ed inoltre ha avviato delle importanti modifiche alle manovre di marketing e alle politiche sociali all'interno dell'azienda, diventando solo 2 anni dopo, nel 2015, una delle aziende con un punteggio perfetto nel corporate quality index, stilato dalla Human Rights Campaign⁷. Tuttavia, una semplice dichiarazione ha avuto una ripercussione in svariati paesi europei ed extra-europei, favorendo per due anni i concorrenti e impegnando una discreta quantità di fondi dell'azienda per le nuove politiche di inclusione, e tuttora il caso non è dimenticato dalle comunità online. Sicuramente è un caso da cui tutte le imprese possono imparare sia a livello di strategia comunicativa, evitando affermazioni potenzialmente disastrose.

⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=e4roUsVXzR4>

⁷ <http://www.hrc.org/apps/buyersguide/profile.php?orgid=65689>

4. Forme di pubblicizzazione per imprese emergenti

Se tutto quello detto finora riguardo al Social Media Marketing è valido per qualsiasi tipo di azienda, molto possiamo aggiungere per le imprese emergenti che scelgono di penetrare in un mercato. Queste imprese non hanno profitti da perdere e necessitano soltanto di recuperare gli investimenti perduti. Il punto fondamentale in questo ambito è la corretta identificazione del consumatore adeguato. Troppo spesso si notano azioni di marketing che mostrano una tendenza generalista, che tentano di relazionarsi ad ogni possibile gruppo sociale, cosa che come diremo ha un suo valore se mostra un collegamento dell'azienda con il mondo esterno. Tuttavia, molto spesso, come affermato dallo stesso Voltaire, “dobbiamo coltivare il nostro orto.”

4.1. Una segmentazione quasi perfetta del consumatore

Per ottenere una segmentazione precisa del mercato obiettivo, sono state proposte svariate opzioni di segmentazione. In questa tesi, tuttavia, concentrerò il discorso su due specifiche tecniche di segmentazione: quella demografica e quella psicologica. Riguardo alla segmentazione demografica, possiamo intuire come senza un target d'età definito, non riusciremmo mai a definire correttamente una strategia univoca, ritornando al problema citato precedentemente della tendenza generalista della campagna di marketing. L'esempio più comune che possiamo osservare come uso della segmentazione demografica è quello delle campagne politiche: che si tratti di elezioni comunali, nazionali o anche di elezioni in altri paesi, ritroviamo in tutte la scelta di appellarsi a determinate fasce della popolazione per i valori che portano. Ponendoci all'esterno rispetto a qualsiasi giudizio di valore, o meramente personale, riguardo alle singole decisioni politiche dei cittadini e ragionando, invece, in termini aziendali, vediamo come il focus dell'impresa-partito sia quello di vincere, raccogliendo più voti. I messaggi confezionati che vengono lanciati alla popolazione dai candidati sono “mirati” ai determinati interessi dei vari segmenti di popolazione, proprio per formare un ampio consenso in determinati settori. Si può ricordare ad esempio la vittoria di Trump in alcuni stati chiave proprio grazie alle sue pressioni e alle sue promesse ai “blue-collars”, in particolare verso gli operai bianchi del settore secondario. Per quanto riguarda la segmentazione psicologica possiamo rifarci a quello che molti chiamano il “marketing dei sentimenti”, che si basa sempre sulla ricerca di una base solida, questa volta in riferimento alle reazioni emotive ai messaggi da noi comunicati. Per comprendere al meglio le reazioni e i comportamenti umani è utile prendere spunti dagli studi psicologici come ad esempio quelli di Carl Gustav Jung, come da lui descritti nel 1921 con il piccolo volume *Tipi Psicologici*. Questi celeberrimi studi sono stati ripresi più volte nel corso del secolo dai suoi allievi e da altri psicologi, e sono diventati una common

practices anche in determinate pratiche di risorse umane. Jung propone di suddividere le persone in tipi, ossia “modelli caratteristici di un atteggiamento generale, che si manifestano sotto diverse forme individuali”. La parte più interessante di questi studi è quella relativa alla possibile classificazione delle persone anche secondo le tipologie di lavoro svolto; poiché, come la stessa opera originaria suggerisce, determinati tipi psicologici sono più adatti a svolgere determinate mansioni. Per questo, effettuare una classificazione in tale senso della popolazione interessata potrebbe portare benefici all’azienda. Considerata la facilità di reperire i dati riguardanti queste possibili segmentazioni su Internet, dove le persone scambiano i propri dati quotidianamente e, non solo si possono osservare i banali dati anagrafici, ma anche la rete sociale, gli interessi, le preferenze riguardo argomenti di qualsiasi genere e, addirittura, se si vuole conoscere a fondo il consumatore, le loro reazioni e i loro commenti a post, foto, video e svariate altre situazioni digitali con cui si sono trovati ad interagire, questo permette una segmentazione psicografica molto più veloce e precisa.

4.2. Quali canali scegliere a seconda delle caratteristiche dell’azienda

Seppur disponendo dei sopracitati modi per segmentare la nostra popolazione di interesse, la scelta dell’azienda per diffondere i nostri messaggi attraverso il web passa anche attraverso la scelta del canale digitale da utilizzare. Parlando in questo paragrafo di imprese emergenti, dobbiamo partire dall’assunto che tali imprese tenderanno di trarre particolari vantaggi dal limitato costo di alcune forme pubblicitarie su siti e social network e che, al contempo, potranno decidere di mettersi in prima persona all’interno di tali canali, eliminando gli intermediari, ma mettendosi in contatto diretto con i propri stakeholder. Escluderemo, invece, in un primo momento, scelte di marketing che richiedono investimenti più elevati come campagne pubblicitarie su larga scala.

4.2.1. Facebook, Twitter e i social network

I social network sono il mezzo di comunicazione per eccellenza del ventunesimo secolo. Le persone vivono parte della propria vita sociale attraverso le amicizie su Facebook, le foto condivise su Instagram e le frasi pubblicate su Twitter. Per dare un’idea della grandezza di questi social network, si pensi che questi colossi della comunicazione sono entrambi quotati in borsa (Instagram è stata acquisita da Facebook recentemente) e che Twitter contava al termine del 2017 ben 330 milioni di utenti mensili, con un aumento previsto del 4% annuo, mentre Facebook risulta addirittura quarta nel ranking stilato annualmente riguardo al brand value

aziendale⁸, e aveva superato già a metà del 2017 i due miliardi di utenti⁹. Inoltre, per sottolineare la rapidità di questi mezzi e la loro importanza nella comunicazione inter-personale, si può ricordare che si diffonde sempre più spesso, soprattutto su Twitter, il fenomeno del giornalismo partecipativo, dove varie persone danno brevemente menzione di una notizia avvenuta quasi in diretta, e altri contribuiscono alla formazione della notizia aggiungendoci dettagli, grazie anche alla facilità di ritrovare notizie sull'argomento grazie alla funzione di hashtag. Il fenomeno si ricollega a molti eventi delicati; le vittime delle sparatorie nelle scuole americane che lanciano SOS mentre si nascondono, o miliziani e combattenti nel Medio Oriente che danno notizie in diretta sugli avvenimenti del fronte. Tuttavia questo segnala un grande potere rispetto ai media tradizionali, perché essi saranno sempre più in ritardo nel comunicare le notizie rispetto ai singoli sul Web, anche per i problemi legati al fact-checking. Ma la nozione di social network non può limitarsi a questi tre colossi, anzi, la definizione di "social network" è ampia, perché, come ci ricorda Marco Massarotto nel 2011 nel suo libro *Social Network, Costruire e comunicare identità in rete*, possiamo definire in chiave ontologica il social network, come "una rete sociale, un gruppo di persone accomunate da diversi legami sociali." Tuttavia, lo stesso Massarotto sottolinea l'importanza di definire un social network in chiave operativa, quindi quando tale applicazione o piattaforma "è un servizio che per funzione primaria consente o agevola l'organizzazione e la gestione via Internet di una mappa di una parte delle proprie relazioni sociali attraverso la possibilità di creare e condividere contenuti, conversazioni o attraverso altri elementi di socialità". Quindi oltre ai già citati social network, e agli altri esempi evidenti come Pinterest, LinkedIn e Google+, la nozione di social network si addice a molti altri esempi con cui oggi noi entriamo in contatto, spesso non evidenti, ma presenti in parte in siti web di aziende, come le comunità di consumatori che si formano sui siti dei maggiori supermercati. Le opzioni già citate per un'azienda emergente sono due, che tuttavia comprendono sempre la presenza costante dell'azienda o di un suo agente definito all'interno di tale piattaforma. L'impresa si può limitare ad una forma minimale di presenza social, non dedicando risorse umane all'interno dell'azienda, ma investendo risorse finanziarie per aumentare la visibilità dei contenuti caricati dalla pagina aziendale, sfruttando il già citato vantaggio di poter raggiungere, e si badi bene, soltanto raggiungere, migliaia di persone con cifre che non superano i cento euro. Altra cosa è l'interazione diretta: attraverso una presenza costante sul social con risorse umane dell'azienda preposte a tale ruolo, che condividono foto, video, messaggi promozionali, pongono domande al pubblico per ricevere i feedback, per

⁸ <https://www.forbes.com/powerful-brands/list/>

⁹ http://www.ansa.it/sito/notizie/tecnologia/internet_social/2017/06/27/facebook-zuckerberg-annuncia-raggiunti-i-2-miliardi-utenti_ee36b935-2a6f-453d-be87-23f735333e53.html

umentare la visibilità tramite un “bombardamento” di interazioni con i possibili clienti. Uno studio recente sottolineava come la maggior parte delle aziende puntasse ad un investimento del primo tipo, investendo quindi per la propria visibilità nei social network, e “soltanto” la metà degli intervistati asseriva che avrebbe investito in risorse umane specializzate in digital marketing (Melo Borges, Cristovao Verissimo, 2014). Difficile dire da che parte dovrebbe pendere la bilancia quando i manager di un’impresa devono decidere che scelta effettuare. I fattori che influenzano tale scelta riguardano in primis la capacità dell’intermediario/piattaforma di selezionare al meglio i consumatori. Più un social network ha esperienza nel campo, più sa come segmentare il proprio pubblico e a chi offrire messaggi promozionali specifici: per questo motivo su Facebook riceviamo sempre annunci riguardo quello che desideriamo guardare o acquistare¹⁰. Questo è un notevole vantaggio per un’impresa, che ha meno stimoli ad un intervento diretto. Tuttavia, un altro fattore fondamentale è la tipologia di prodotto o servizio offerto dall’azienda. Per un’impresa che necessita di un rapporto solido con molti clienti basato sulla fiducia reciproca, come i fornitori di servizi o i supermercati, sarebbe necessaria una maggiore interazione con i propri clienti; ricorda infatti Thorsten Hennig-Thurau (2002), che *“Costruire relazioni con i clienti è un ottimo procedimento per migliorare la fedeltà al brand e un positivo passaparola”*. Alcune aziende del B2B invece, che ricercano grandi clienti in numero limitato, potrebbero accontentarsi della forma pubblicitaria basilare, impegnandosi a costruire rapporti con tali clienti in sedi diverse da quelle digitali. Infine, l’ultimo fattore da considerare è la struttura del mercato nel quale si vuole penetrare. Maggiore è la presenza di incumbent e maggiore la quota di mercato da loro posseduta, maggiore è la partecipazione social che le aziende emergenti devono intraprendere per avere la possibilità di ottenere la propria quota del mercato. Non è inoltre da scartare l’ipotesi di effettuare un mix delle due strategie, contribuendo alla pubblicizzazione dei propri contenuti sia con la presenza social, sia con una diffusione da parte della piattaforma stessa, più dispendiosa, ma utile per sfruttare gli effetti di rete soprattutto nei picchi di maggiore popolarità della stessa notizia della comparsa sul mercato del servizio/prodotto, tecnica definita molto spesso come instant marketing¹¹. Come si può notare da una ricerca rapida su Google Trends, cantanti, prodotti elettronici, e anche film, vedono tutti un’impennata delle ricerche in corrispondenza di eventi specifici, che spesso non sono la pubblicazione del trailer o della copertina dell’album, quanto una frase criptica, una dichiarazione controversa e altre modalità che ormai le aziende e le persone sfruttano per acquisire maggiore popolarità in momenti chiave della “vita aziendale”. Tutta questa discussione ci riporta tuttavia ad un dubbio: se possiamo

¹⁰ <https://www.corrierecomunicazioni.it/digital-economy/facebook-pubblicita-mirata-sempre-piu-spinta/>

¹¹ <http://www.themarketingfreaks.com/2016/02/instant-marketing-cogliere-lattimo-fa-la-differenza/>

scegliere tra le due strategie, o un loro eventuale mix, cosa ci può spingere verso social network minori, che molto spesso non hanno i mezzi per competere con i colossi della nuova comunicazione? Per questo si rimanda all'ultimo capitolo dove si proverà a mostrare come la stessa struttura del mercato dei social network stia spingendo in una direzione ben specifica, molto simile ad un monopolio.

4.2.2. Youtube

Nonostante Youtube sia, secondo le stesse definizioni espresse in precedenza, un social network, esso merita un trattamento a parte. Non tanto per la sua dimensione imponente (tale piattaforma aveva già superato nel 2017 1,5 miliardi di utenti¹²), quanto per la peculiarità dei contenuti da esso caricati. Infatti Youtube, come noto, è una piattaforma usata in tutto il mondo per condividere i propri video. Viene usata dagli artisti per condividere la propria musica, ha generato interi podcast e simil-programmi “televisivi” che trattano notizie che passano dalle frivolezze alla politica interna di uno Stato: è difficile comprimere in poche frasi tutto quello che si può trovare quando la base di creator di contenuti è così ampia. Youtube è nato nel 2005 ed ha attraversato una pletora di cambiamenti che lo portano ad essere ad oggi il bacino del cambiamento delle forme comunicative mondiali. Ha una comunità attivissima sui contenuti più disparati e possiede persone che vivono proprio grazie ai video pubblicati sulla piattaforma. La pubblicità allegata ai video degli utenti ha consentito, col passare degli anni, la presenza di persone che vivono soltanto pubblicando video su tale piattaforma, grazie al progetto di partnership tra Youtube e i singoli canali. Progetto di partnership che è variato nel corso degli anni sia per bilanciare correttamente le pubblicità sui vari video, evitando di sponsorizzare canali troppo ristretti¹³, sia successivamente ai casi mediatici con cui la piattaforma ha iniziato a scontrarsi (la cosiddetta Adpocalypse)¹⁴. I dati che riguardano i compensi per video, per views oppure per iscritto sono molto variabili e non vi è una conferma analitica delle voci sui guadagni in tale modo, ma esso rappresenta solo una parte del guadagno che queste persone, spesso indicate con il neologismo “Youtuber”, riescono ad effettuare con la loro attività. Coloro che ottengono una grande popolarità riescono a uscire dal bordo della piattaforma, espandendosi in mercati correlati all'argomento che trattano nei loro video (musicisti nati da Youtube che intraprendono una vera e propria carriera), ottenendo importanti collaborazioni e sponsorizzazioni da aziende nel loro settore che esulano dalla partnership di Youtube (ad

¹² <https://www.statista.com/topics/2019/youtube/>

¹³ <https://youtube-creators.googleblog.com/2017/04/introducing-expanded-youtube-partner.html>

¹⁴ <https://adwords.googleblog.com/2018/01/a-new-approach-to-youtube-monetization.html>

esempio, appassionati di elettronica mostrano nei loro video specifici prodotti in modo da “pubblicizzarli”) e possono diventare a loro volta testimonial di queste aziende o di altre fuori dalla piattaforma. Ma quindi, cosa può sfruttare di questa piattaforma un’impresa emergente? Ci si può accorgere, osservando i Trend giornalieri e settimanali di Youtube, che sono limitatissimi i casi di video di aziende che pubblicano direttamente i propri contenuti e ottengono successo, per lo più si parla dei mega-spot di multi-nazionali come Coca-Cola, che coinvolgono anche famosissimi artisti e musicisti¹⁵. Un’impresa con pochi fondi da investire, e quindi con la difficoltà di creare contenuti tanto sconvolgenti da riuscire ad acquisire la popolarità necessaria, dovrebbe osservare l’ambiente legato al prodotto/servizio che vuole commercializzare ed eventualmente sponsorizzare una o più persone che pubblicano video riguardo a tale tematica. I costi anche qui sono estremamente limitati (si parla spesso di donazioni in prodotti, più che di risorse finanziarie, soprattutto nei casi minori) e la portata di tale mezzo è ampia. Questo non esclude, se l’azienda ha grande inventiva e la capacità necessaria, di realizzare i propri contenuti in maniera disruptive per “scuotere” il pubblico e suscitare la curiosità.

4.2.3. Siti specializzati

Per ultimo troviamo i siti specializzati, che sono pagine di dimensione e portata ridotta, ma che si rivolgono ad un target estremamente specifico, come gli amanti del bricolage, gli esperti di armi o i tecnici informatici. Molto spesso ai siti specializzati si collegano forum o chat di vario genere che riuniscono tali appassionati, formando una forte rete sociale che, tuttavia, non deve essere confusa con un social network perché non si tratta della sopracitata “funzione primaria” di tali siti. Spesso queste reti sociali possiedono una conoscenza diffusa che supera quello dei mezzi di comunicazione tradizionale sull’argomento, perché offre la possibilità di ascoltare centinaia, migliaia di voci che parlano in maniera concreta e mediamente esperta su tali argomenti e i contenuti vengono filtrati dalla comunità. Internet viene infatti anche definito come “il trionfo dei siti verticali: siti specializzati su un argomento specifico” (Lombardi, 2017). Un’azienda può osservare quali siano i prodotti ricercati dalla loro base di utenti, osservare i pregi ed i difetti dei prodotti in circolazione e raccogliere dati sugli stessi. Un’azienda accorta valuta con grande attenzione questi siti, poiché rappresentano la base di utenti definita “lead user” che può determinare il successo di un prodotto se stimolata nel modo corretto. Alcuni studi suggeriscono una correlazione positiva tra l’inserimento proattivo della

¹⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=F82W3tKtr8c>

base utente nel meccanismo di innovazione delle pratiche aziendali (Hienerth, Lettl, Keinz, 2014). Oltre all'evidente utilità nella ricerca di informazioni e di dati sensibili, questi stessi siti contribuiscono al loro stesso mantenimento con i banner pubblicitari, spesso legati all'argomento trattato. Quindi un'ulteriore possibilità potrebbe essere una sponsorizzazione interna a tali siti, per raggiungere una clientela ristretta, ma specializzata, anche se tali scelte dipenderanno sempre da disponibilità finanziarie e orientamento di lungo periodo dell'impresa.

4.3. *Sempre più aziende nascono “pure-click”*

Diventa evidente come queste aziende possiedano un grandissimo numero di possibilità per espandersi velocemente attraverso il Web, ed è forse proprio questo il motivo per cui ogni azienda emergente sceglie di puntare direttamente al marketing diretto su base digitale. Costi minori, portata maggiore e rapidità nelle comunicazioni e nelle transazioni sono tutti fattori che fanno pendere l'ago della bilancia verso un'azienda pure-click, ma non è di certo l'unica strada. Possiamo immaginare la decisione da prendere come una decisione riguardo ad un contratto di locazione, dove uno dei due contratti da sottoscrivere comprende uno spazio dieci, cento volte più grande dell'altro che è pure più costoso. Ma allora perché colossi dell'e-commerce come Amazon aprono i loro store¹⁶ in alcune grandi città, e molti dichiarano di voler seguire tale esempio? La risposta è tutta nella recente definizione di “reverse commerce” che parla di come integrare il successo di una vendita online in una vendita in negozio fisico. Molte aziende imponenti hanno adottato svariate strategie per incoraggiare un fenomeno nuovo di questo decennio, ossia il poter vedere e toccare il prodotto con mano e usufruire dei servizi pre e post-vendita in un negozio fisico, ma poi approfittare delle convenienze di un acquisto online, evitando quindi l'acquisto in loco e trasformando questi punti vendita in punti espositivi¹⁷. Un'azienda emergente non dispone spesso dei fondi necessari per l'apertura contestuale di uno store online e di uno store fisico, ma potrebbe effettuare due scelte di lungo periodo mantenendo il trend attuale, ossia quello dell'azienda pure-click. La prima opportunità sarebbe quella di costruire una forte base di clienti tramite il marketing online, per poi aprire tale store fisico in un secondo momento, quando si necessiterà di un contatto faccia a faccia con il cliente. L'altra opportunità è quella di non uscire mai dall'ambito pure-click, ed è quella che segue maggiormente le abitudini di acquisto e i trend fiduciari del consumatore. Infatti, come riportato

¹⁶ <https://www.theguardian.com/business/2018/jan/21/amazons-first-automated-store-opens-to-public-on-monday>

¹⁷ <http://www.nielsencommunication.com/2017/10/03/lecommerce-a-sostegno-della-vendita-in-un-negozio-tradizionale/>

dal sondaggio del 2015 della The Nielsen Company¹⁸, sono i consigli delle persone che conosciamo quelli su cui basiamo maggiormente le nostre decisioni in merito al prodotto o al servizio da acquistare, seguito poi dai siti del brand stesso e dalle opinioni dei consumatori online. Il dato più interessante però, è quello che riguarda la conversione di questa fiducia in acquisti che riguarda la stessa percentuale (rispettivamente 83% e 70%) per le cerchie strette di conoscenze e i siti del brand, e addirittura la conversione in acquisti diventa maggiore per le opinioni dei consumatori online (fiducia del 66%, conversione all'acquisto del 69%). Questo ci conferma l'importanza dell'effetto passaparola e la nascita di figure leader in alcune tipologie di mercati che necessitano di alta fiducia da parte del consumatore, come moda, lifestyle, beauty, travel e molti altri, che possiamo denominare "influencer". "Influencer" è un termine molto ampio, che possiamo racchiudere nella definizione del Glossario Marketing¹⁹ che li definisce come "individui con un più o meno ampio seguito di pubblico che hanno la capacità di influenzare i comportamenti di acquisto dei consumatori in ragione del loro carisma e della loro autorevolezza rispetto a determinate tematiche o aree di interesse", definizione che si sovrappone alla già citata definizione di leader di opinione (Kotler, 2015). Persone riconducibili a questo ruolo possono fungere da molla per un salto dell'azienda in termini di popolarità e soprattutto di vendite.

4.4. Può un individuo pubblicizzare sé stesso come se fosse un brand?

La risposta evidente che troviamo a questa domanda è: sì, anzi, una persona che si pubblicizza in tale maniera, come abbiamo appena accennato, può fare la fortuna sua e di svariate imprese che a lei/lui si affidano. Per capire l'importanza del neonato "influencer marketing" si può citare sicuramente il caso di Forbes, che nel 2017 ha stilato una lista degli influencer più importanti nel mondo²⁰. Ma vi sono addirittura siti dedicati al mantenimento di tale status e che effettuano anche ricerche in merito come influence.co, che ha addirittura stilato una fascia di pricing per post a seconda del paese, della tipologia di prodotto e del numero di followers della pagina su Instagram, il metodo più utilizzato attualmente da queste persone per pubblicizzare i prodotti. Ma molti altri siti, come Launchmetrics, danno notizie imponenti sulle modalità di pagamento e soprattutto sulla percentuale di pagamento di tali influencer da parte delle aziende, e risulta che l'82% delle aziende intervistate ha detto che ha offerto compensi a tali persone per le loro campagne pubblicitarie. Quindi la promozione della propria persona per acquisire popolarità e

¹⁸ <http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2015/global-trust-in-advertising-2015.html>

¹⁹ <http://www.glossariomarketing.it/significato/influencer/>

²⁰ <https://www.forbes.com/top-influencers/#1fe44efb72dd>

accumulare sponsor può essere un valido modo per ottenere una disponibilità di risorse finanziarie, che consenta poi un'evoluzione del proprio brand in una forma di impresa, o la pubblicizzazione stessa della propria impresa emergente: perché gli influencer di questi tempi sono i nuovi media.

4.4.1. Il caso delle fashion blogger e delle “Star” di Internet- l'esempio di Chiara Ferragni²¹

Il ruolo dell'influencer è spiegato a mio parere in maniera egregia dalle parole di Chiara Ferragni durante l'intervista con Forbes, dove dice: “Penso che gli influencer oggi siano i nuovi media. In passato le persone erano interessate a leggere le notizie di moda direttamente dalle riviste, e ora invece hanno accesso a tutte queste informazioni sui social media, attraverso gli influencer”²². Tale frase a molti potrebbe sembrare un'esagerazione creata ad arte, come è sembrata una esagerazione l'esame del suo caso da parte di Harvard, ma in molti sottovalutano un fenomeno crescente che comprende queste persone. Da sempre in ogni gruppo sociale è presente un leader, eletto nei modi più disparati dai membri della stessa comunità, e questo concetto può essere traslato sulle community online, dove le persone eleggono dei leader per la necessità di filtrare l'enorme mole di contenuti prodotta e diffusa nel Web. Questi influencer acquistano in questo modo il potere di influenzare le masse, modificandone comportamenti e atteggiamenti. Ma al di là della componente psicologica, dovrebbero essere i dati reali a farci riflettere sulla loro importanza. Se l'engagement medio su Instagram per influencer con più di 1 milione di follower è minore del 2%²³, essi comunque offrono ad un numero di persone incredibile la possibilità di vedere in modo passivo un prodotto che viene usato da una persona da loro considerata “VIP” o “esperta” del settore. Per questo non dobbiamo stupirci di costi per post che superano i mille dollari, quando un semplice tweet di una regina delle influencer, Kylie Jenner, ha fatto crollare il valore di Snapchat in borsa, facendole perdere 1,3 miliardi di dollari²⁴. Questa, tuttavia, non vuole essere -e non è- una guida per influencer, vuole piuttosto esaminare questo fenomeno da un punto di vista strettamente aziendale. Vi sono common practice sfruttabili per ottenere popolarità sul web, tentando di modificare il proprio engagement per aumentare la portata sui social e sponsorizzare i propri post, ma sono argomentazioni che esulano da quelle qui trattate. Quello che mi preme sottolineare è come, in

²¹ [http://www.repubblica.it/economia/affari-e-](http://www.repubblica.it/economia/affari-e-finanza/2018/04/16/news/chiara_ferragni_il_suo_marchio_vale_ben_36_2_milioni_di_euro-193999138/)

[finanza/2018/04/16/news/chiara_ferragni_il_suo_marchio_vale_ben_36_2_milioni_di_euro-193999138/](http://www.repubblica.it/economia/affari-e-finanza/2018/04/16/news/chiara_ferragni_il_suo_marchio_vale_ben_36_2_milioni_di_euro-193999138/)

²² <https://www.forbes.com/sites/clareoconnor/2017/09/26/forbes-top-influencers-instagram-it-girl-chiara-ferragni-on-building-a-fashion-empire/#55c5f9c43001>

²³ <https://www.socialmediatoday.com/social-business/instagram-influencer-rates-and-engagement-infographic>

²⁴ https://www.corriere.it/cronache/18_febbraio_23/kylie-jenner-fa-tweet-snapchat-social-network-perde-13-miliardi-dollari-861bc1d8-1876-11e8-8324-71c107a2e9b6.shtml

un mondo dove il concetto di media si sta rivoluzionando, determinate persone stiano iniziando a farsi strada come veri e propri guru del settore. E questa rivoluzione nel settore genera un potenziale ricavo per chi desidera pubblicizzare i propri prodotti, perché può sfruttare un canale di comunicazione in costante crescita, di ampia portata e con costi molto variabili a seconda della persona scelta.

4.4.2. La diversificazione da “intrattenimento” a brand correlati, sfruttando la popolarità ottenuta

Tuttavia questi influencer, specialmente coloro che ottengono una popolarità vastissima, spesso scelgono di intraprendere una strada diversa, in un certo senso “diversificando” il loro stesso brand. La popolarità ottenuta attraverso la loro comunicazione social consente loro di smuovere una grande parte della loro base di utenza nell’acquistare prodotti legati alla loro persona. E non si parla soltanto di merchandising ma si arriva a considerare prodotti anche differenti dal core value di tali personaggi, che tuttavia hanno lo stesso successo grazie alla loro forza di piegare il sistema a loro vantaggio. Prendendo un esempio di un imprenditore diventato recentemente anche influencer in determinati ambiti, ossia Elon Musk, non si può scordare la vendita di diecimila lanciafiamme come “strumento di merchandising” per finanziare la sua azienda. L’iniziativa provocatoria è stata accolta con enorme successo proprio grazie alla strabordante personalità di Musk e al suo naturale carisma, uniti ad una grande popolarità sul Web: infatti tali articoli sono andati venduti in 48 ore, fruttando 5 milioni di dollari di ricavo. Il successo della già citata Chiara Ferragni non si basa soltanto sul suo ruolo di influencer ma anche alla sua partecipazione in tre diverse aziende dal fatturato annuo di circa 3 milioni di euro ognuna. La differenza con la semplice sponsorizzazione è sottile in alcuni casi, ma vi sono vari casi di partnership diretta con aziende in grado di sfruttare adeguatamente la popolarità di tali persone, per crescere rapidamente ed affermarsi in un mercato dove la conoscenza del proprio brand è fondamentale per avere successo. Tuttavia sorge un dubbio, che si potrà estendere agli altri investimenti nel marketing diretto, riguardo la validità di tali investimenti. Spesso per un’azienda emergente l’investimento in influencer marketing potrebbe essere troppo elevato e, in un certo senso, non giustificato. Proprio di questo andremo ora a discutere.

5. I nuovi canali di marketing sono la scelta corretta?

Abbiamo parlato infatti di quali siano i notevoli vantaggi, e i limitati svantaggi, dell'utilizzo di questi canali di marketing, ma non abbiamo parlato del necessario ritorno per l'azienda su questi investimenti. Se non vi è un ritorno adeguato non possiamo considerare tale progetto riuscito, e soprattutto tale progetto non verrà neppure iniziato. Come per qualsiasi campagna di marketing, infatti, l'azienda dovrà studiare fin dal principio quelli che sono gli scenari possibili nel mercato conseguentemente alle nostre azioni, e valutare se ne trae i benefici necessari perché si tratti di un'azione consigliata e desiderata. Certamente non si parla soltanto di ritorno diretto, ma anche tutto il ritorno indiretto, dovuto al già sopracitato aumento della conoscenza del brand, dovrà essere quantificato per giungere alla conclusione finale.

5.1. Return On Investment: un valore che non possiamo ignorare

Come è stato detto, dobbiamo considerare ogni aspetto della campagna di marketing che concorre alla formazione del "Return On Investment" (ROI); anche se molto spesso, come citato in un recente studio²⁵, buona parte dei marketing manager si basano solo sui dati storici per tenere conto del ROI del marketing oppure, per stilare il budget, il 28% degli intervistati affermava di andare puramente ad istinto. Come riportato nello stesso articolo, la difficoltà nel calcolare il ROI è che non esiste un metodo univoco per calcolarlo, considerato l'aumento del valore degli asset intangibili negli ultimi 40anni dal 17% all'81% del valore delle compagnie dell'indice Standard&Poor500. La difficoltà è quella di non avere un benchmark adeguato per calcolare i costi e i ricavi su misurazioni pienamente intangibili e che incidono solo indirettamente sui ricavi e sui costi finanziari dell'azienda. Infatti, come si era già accennato, nonostante il ROI di una campagna di marketing in generale sia complicato da definire, è sicuramente più complesso il ROI di una campagna di marketing digitale e sui social media proprio per la mancanza di una base storica abbastanza ampia di dati da sfruttare per una base di indirizzo da cui partire. Il fatto che spesso si necessiti di calcolare la propria visibilità, il proprio engagement sui social media per riuscire a determinare quantitativamente il proprio budget presenta particolare attenzione proprio per la velocità con cui tali social network cambiano l'organizzazione interna. L'esempio più importante è stato il recente cambiamento dell'algoritmo riguardante la visibilità su Instagram, che ora tiene più conto dell'engagement attraverso le stories che non delle interazioni sui post.

²⁵ <http://adage.com/article/cmo-strategy/study-finds-marketers-practice-roi-preach/233243/>

5.2. Differenze nella quantificazione del ROI in investimenti sui canali di marketing digitali

La differenza principale tra il ROI nei canali digitali e quello sui media tradizionali (Powell, Groves, Dimos, 2011) è che la comunicazione non è più “one-way”, bensì “many-to-one”, e gli effetti di rete devono essere appositamente ricalibrati. Comunemente definiamo il ROMI, ossia il Return On Marketing Investment, come i ricavi incrementali sui costi di marketing. Per definire al meglio la parte dei ricavi del social media marketing, la parte del ROMI più differente rispetto al marketing tradizionale, vi sono svariate tecniche elencate dai sopracitati autori che permettono di ricollegare direttamente (come nel caso della Last Touch Attribution), o indirettamente (come per il Marketing Mix Modeling), le variazioni dei ricavi agli investimenti nel social media marketing separatamente dalle altre tipologie di marketing implementate o dalle variazioni interne del mercato di riferimento. Applicando il ROI direttamente al social media marketing, questi autori individuano dei tratti caratteristici che emergono solo in questo contesto e che dovrebbero essere valutati dalle varie aziende separatamente per determinare il loro impatto sulle revenue aziendali. Essi sono: la generazione della conoscibilità del brand, la generazione di un indirizzo nel mercato di riferimento e l’engagement di un influencer per un brand a lui correlato. Tutte questi aspetti possono essere esaminati e quantificati finanziariamente attraverso una stima delle visite a siti e a pagine a seguito di queste campagne o l’aumento del word of buzz marketing. Inoltre, per aiutare nelle decisioni di marketing, molti social network danno a disposizione degli strumenti per valutare il numero di interazioni e la suddivisione della propria utenza in fasce demografiche con sistemi interni gratuiti, per incoraggiare il fenomeno dell’advertising sulla loro piattaforma, come ad esempio Facebook Insights oppure il profilo aziendale di Instagram.

5.2.1. I numeri (che non contano più)

Tuttavia per concludere una determinata analisi sul ROI dei social media, bisogna anche considerare quanto poi le analisi sopra presentate siano valide. In un certo senso, dovremmo andare ad esaminare il metodo di valutazione, tenendo conto della differenza di engagement che può avere una pubblicità in televisione e una sul web. Prenderò ad esempio un caso di marketing estremamente riuscito, che tuttavia sarà utile per capire in quali errori invece si può incappare quando si misurano gli effetti di determinate campagne sul web, che spesso si basano sulla larga diffusione di contenuti, considerando utile una diffusione su scala massiccia di tale contenuto multimediale. L’esempio è il video virale utilizzato come spot per la Volvo che coinvolge l’attore Van Damme che effettua una spaccata tra due camion che montavano il

nuovo sistema di sicurezza, progettato per consentire una guida perfettamente dritta, garantendo così quel gesto atletico. Il video è diventato davvero virale tanto che oggi conta più di 88 milioni di visualizzazioni²⁶, la maggior parte ottenute nelle prime settimane dello spot. E in molti ne hanno fatto parodie, ripreso in vari modi, e tanti hanno sottolineato come la Volvo godesse molto di questo word-of-mouth marketing. Ma è davvero così? Certo, il potere di questa pubblicità era essere un product endorsement senza esserlo, perché coinvolgeva un attore della giovinezza di coloro che ora svolgono il mestiere di conducenti di automezzi pesanti, ma arrivava soprattutto in un periodo in cui la sicurezza di tale lavoro era percepita come bassa. Con tale mossa di marketing, Volvo è riuscita a fugare tali dubbi e a far partire le vendite del nuovo modello con un forte vantaggio. Allo stesso modo, un caso aziendale ulteriore, citato dagli stessi Powell, Groves e Dimos nel 2011, faceva vedere come un video costato 50 dollari avesse fatto ottenere milioni di visualizzazioni alla Blendtec, solo per aver mostrato in un modo nuovo la resistenza dei loro utensili. Questi numeri sono molto vasti tuttavia devono essere pesati in un'ottica dell'aumento della popolazione digitalizzata (una recentissima ricerca dell'Istat evidenzia le enormi percentuali della popolazione che sono coinvolte²⁷), e quindi dell'aumento delle persone che possono vedere i propri contenuti multimediali, ma allo stesso tempo bisogna vedere come si espande la popolazione obiettivo della campagna di marketing e quanta viene raggiunta da questo messaggio. Entrambi questi esempi lo hanno fatto, ma come assicurarci di raggiungere tali consumatori?

5.2.2. La qualità (del consumatore contattato) sopra la quantità (dei consumatori contattati)

Il consumatore che deve essere raggiunto dal nostro messaggio deve essere colui che può essere poi propenso all'acquisto del nostro prodotto o servizio. La diffusione su larga scala del messaggio può servire solo per ampliare la base di ricerca del consumatore, ma non può essere considerato come un indicatore di un'ottima pubblicità, anzi. La reazione dipende da come i consumatori percepiscono il marketing legato al core value aziendale. Come ricorda Urde (2003), riferendosi precisamente ai suoi studi sulla Volvo, essa incorpora maggiormente rispetto ai concorrenti l'idea di sicurezza sulla strada perché si impegna a mantenere tali valori come mission aziendale. Non deve quindi stupire che una pubblicità come la sopracitata di Van Damme sia una calamità per chi sostiene i valori aziendali della Volvo. Lo stesso Urde (2003) afferma come sia fondamentale mantenere al centro della strategia di comunicazione aziendale i suoi core value per dialogare al meglio con i clienti storici e aumentare l'idea di coerenza e

²⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=M7F1vfx5J10>

²⁷ <https://www.istat.it/it/archivio/216672>

affidabilità dell'impresa. Questo rafforza l'idea che ogni campagna di marketing, anche quelle sul web, non devono deviare troppo dal core aziendale, per il rischio di confondere i possibili clienti. Per questo, nella valutazione del ROI, si deve prestare particolare attenzione alla corretta segmentazione del mercato obiettivo della strategia di marketing, cosa che è facilitata da vari tool, come gli insights sopracitati, che aiutano a far comprendere agli addetti al social media marketing se si stanno rivolgendo al pubblico corretto.

5.3. Come superare un trade-off tra vantaggi economici e (almeno iniziali) bassi ricavi visibili

L'iniziale dubbio di ogni campagna di marketing è infine questo: stiamo ottenendo un reale ritorno economico? La popolarità non sempre porta soldi nelle casse dell'azienda e quindi è necessario riuscire a superare il dilemma tra investire e non investire in presenza di bassi ricavi visibili nel breve periodo, perché si manifestano sotto forma di intangibili. Tra questi intangibili tuttavia, vi è anche il valore del brand, che è un dato tenuto in considerazione dagli investitori molto più del fatturato o di altri dati, poiché è sinonimo del vantaggio competitivo che è in grado di produrre, anche se non ottiene tutto il differenziale in termini di ricavi. Un esempio classico sono le industrie della moda e del lusso, che presentano un valore del brand svariate volte superiore ai propri ricavi (Hermès, Gucci e LV, solo per citarne alcuni e senza ribadire il marchio Chiara Ferragni). Per questo, ogni azione che aumenta la brand awareness, in maniera superiore ai costi che sono serviti per tale azione, dovrebbe essere intrapresa proprio in virtù del ritorno sul lungo periodo da parte dell'attenzione della base di clienti e dei possibili investitori.

6. Conclusione

Abbiamo descritto gli scenari attuali del marketing al tempo dei social network, parlando di come si costruisca un brand forte e di come lo si possa mantenere nel tempo, ponendo attenzione soprattutto alla componente psicologica che questi nuovi mezzi di comunicazione possono andare a toccare nei consumatori. Tuttavia, un'impresa che si addentra in un mondo in continuo cambiamento come quello dei social network e del web marketing, deve anche possedere una visione nei confronti del futuro del mercato e di come gli equilibri si andranno a modificare. Le innovazioni nel mercato online sono spesso state disruptive, senza una soluzione di continuità, ed è quindi difficile prevedere eventuali mutamenti futuri delle condizioni del mercato; tuttavia, si possono elencare alcuni tratti fondamentali emersi nel corso della nostra ricerca che potrebbero essere utili per una visione d'insieme del fenomeno dei nuovi media.

6.1. Il marketing diretto è sempre più una questione di reputazione

Come sottolineato in precedenza, nulla è così importante come mantenere una buona reputazione all'interno del mondo digitale, proprio per limitare l'effetto passaparola riguardo ad eventuali difetti o mancanze dell'offerta di prodotto o servizio dell'azienda. Se consideriamo il continuo aumento delle piattaforme online dove creare petizioni e raccogliere fondi per cause umanitarie o comunque benefiche, non ci dovrebbe sembrare strano che le aziende temano una cattiva recensione o una critica riguardo a determinati valori morali ed etici non in linea con il pensiero comune della società. Questo accade soprattutto nei Paesi maggiormente industrializzati e caratterizzati da un maggiore livello del welfare, poiché, secondo la piramide dei bisogni di Maslow (1973), una volta che una persona ha appagato i bisogni di ordine inferiore desidera appagare anche i bisogni di stima e di realizzazione, parte dei quali si sostanziano in una ricerca di una costruzione di uno stato delle cose migliore di quello in cui vivono, tentando quindi di spendere le proprie energie in attività che diano benessere alla propria società. Se da una parte questo è un intento lodevole, può generare grandi problemi per delle aziende nel caso di fraintendimenti o atteggiamenti ambigui, come testimonia il sopracitato caso Barilla, ma che a volte genera anche grandi dibattiti come quelli che stanno coinvolgendo l'America in questi anni riguardanti le social politics. Tuttavia per le aziende è importante considerare la pericolosità di determinati argomenti, poiché ritenuti scomodi per il rischio di scontentare una delle parti coinvolte nel dibattito, come nei casi di bullismo, anoressia, famiglie arcobaleno e molte altre, e quindi mantenere un comportamento che si addice alla propria base di consumatori, evitando le polemiche che non possono giovare ai ricavi aziendali. Altra questione fondamentale è quella delle cattive recensioni e del fenomeno

del down-voting che, come evidenzia uno studio di Proserpio e Zervas (2016), può essere risolto attraverso un migliore utilizzo della presenza online dell'azienda, tramite le risposte attive ai recensori. Infatti, tale studio, che prende ad esempio le recensioni degli hotel, ma l'esempio può essere esteso anche ad altri sistemi di vendita o pubblicizzazione online con recensione, sottolinea come in presenza di una risposta attiva da parte dell'azienda, coloro che lasciano commenti all'azienda tendono a lasciare un numero minore di recensioni negative, ma più dettagliate nelle motivazioni. Senza addentrarci in una discussione sul perché di questi comportamenti, possiamo osservare che con una semplice interazione e monitoraggio delle recensioni si possa riuscire ad alzare le votazioni, e quindi migliorare la reputazione aziendale, e nel contempo si possano visualizzare dettagliate recensioni negative che possono fornire utili feedback per il miglioramento dell'offerta. In buona sostanza quindi, come si poteva intuire essendo un forte componente del brand value, la reputazione è fondamentale per un'azienda e lo è soprattutto in quest'epoca di forte interconnettività tra consumatori, produttori e intermediari.

6.2. *La vittoria della customer-based-view*

Bisogna inoltre ricordare come alcuni autori (Powell, Groves, Dimos, 2011) abbiano sottolineato, nelle loro ricerche sul ROI del social media, l'importanza che bisogna dare al cliente e come il focus del marketing si sia spostato su di essi, tesi sposata anche da altri autori (Kotler, 2015) che mostra come la tendenza del marketing sia stata quella legata al CRM, ossia al Customer Relationship Management, fin dalla fine degli anni '60 e si sia accentuata con i nuovi mezzi di comunicazione. Una logica delle operazioni di marketing fatta di due parti che dialogano e preferibilmente bottom-up e non top-down come i canali media tradizionali, una possibilità per gli utenti di influire maggiormente sui comportamenti aziendali e di influenzarne le scelte, sono tutti punti che contribuiscono a determinare la vittoria della visione che focalizza l'attenzione dell'impresa sulla relazione duratura con il cliente, per trarne il massimo utilizzo possibile. Altri autori infine (Harmeling, Moffett, Arnold, Carlson, 2016) delineano una teoria su quello che sarà un ramo fondamentale del marketing del ventunesimo secolo, ossia il customer engagement marketing: tutte quelle operazioni di marketing che mirano a coinvolgere direttamente il consumatore finale per misurarne gli effetti e i contributi alle operazioni stesse. Infatti, affermano che ogni cliente è volontariamente o involontariamente parte delle nuove strategie di marketing aziendali, e come sottolineano molti autori da loro citati nella loro pubblicazione (Kumar et al, 2010, Van Doorn et al, 2010), questo engagement non riguarda la semplice operazione d'acquisto, ma tutti gli elementi ad esso correlati. Questa nuova forma del

marketing potrà rivoluzionare i modelli alla base dei quali si vedevano i clienti come agenti passivi del sistema, qui invece sono in diretta relazione con l'impresa e vi è una comunicazione a doppio ingresso, dove il cliente ha una forte capacità di modificare aspetti anche rilevanti per l'intera popolazione dei consumatori. Si tratta quindi di un'evoluzione del relationship marketing in chiave ancora più attuale e più incentrata sul cliente, mantenendo tuttavia un filtro che saranno i metodi di insegnamento per questi clienti su come possono interagire con l'azienda.

6.3. Considerazioni sul futuro del web-marketing, e sulla scrematura delle imprese che non si adattano

Il web marketing, come già sottolineato, deve prestare particolare attenzione alla struttura delle piattaforme web su cui agisce. La competizione tra queste piattaforme è caratterizzata da effetti diretti e indiretti di rete, effetti di reputazione, economie di scala e switching costs (Haucap, Heimeshoff, 2013). Soprattutto tali autori sottolineano come tali effetti siano superiori rispetto a quelli sui mercati fisici. Si può sottolineare come vi sia un enorme vantaggio che Google può trarre dalla sua banca dati di ricerche per mantenere la sua posizione leader tra i motori di ricerca, e allo stesso modo si può argomentare come altre piattaforme molto consolidate abbiano acquisito con il passare del tempo una quantità di conoscenze che rendono difficili alle imprese entranti nel mercato ottenere una quota effettiva. Nonostante i social network e altri tipi di piattaforme online siano messe a rischio dal multi-homing, ossia la reale possibilità di utilizzare contemporaneamente due o più piattaforme di comunicazione, il rischio di una grande perdita di utenza attiva permane nel limitato caso in cui una parte importante dell'utenza scelga di attivarsi maggiormente su un'altra piattaforma, abbattendo in questo modo gli switching costs. Nei riguardi del brand marketing di un'azienda, si deve osservare la situazione da un punto di vista esterno, di nuovo seguendo l'andamento del mercato più che provando a modificarlo. Se il costo del multi-homing è molto basso, certamente esso può essere una strategia per le aziende, che in questo modo si mantengono aperto un possibile exit plan nel caso che la loro piattaforma venga abbandonata. In questo momento appare chiara la posizione fondamentale da osservare mentre si parla di web-marketing, ed è quella che tiene conto della supremazia (in questo momento) di Facebook. Attraverso Facebook ed Instagram viene raggiunta più di metà della popolazione mondiale digitalizzata, si possono condividere qualsiasi tipo di contenuti multimediali e vi sono ottime possibilità per un'azienda di promuovere sé stessa e allo stesso tempo di ottenere dei ricavi, se questa fosse la sua intenzione. Per scegliere la piattaforma su cui diffondere il proprio prodotto o servizio, fatta salva la possibilità di mantenere l'opzione di

multi-platforming, le aziende dovranno considerare principalmente il bacino di utenti del mercato a cui si rivolgono, le piattaforme che raccolgono il maggior numero di tali utenti e scegliere quella o quelle piattaforme che consentono con maggiore facilità la comunicazione del proprio messaggio.

La previsione che si può azzardare, nell'ottica di una fase di maturità del mercato dei nuovi social media, è che il mercato sarà dominato da alcuni grandi leader, a cui si accompagneranno piccoli network "di nicchia", polarizzando la competizione interna al mercato che avviene in questi anni. Per le imprese questo significherà che, individuata la rete sociale a cui conviene unirsi, la presenza di un'azienda su tale social network sarà una cosa ritenuta scontata, e coloro che non saranno presenti in esso saranno pian piano scremati dal mercato, non avendo possibilità di sopravvivere senza un'adeguata conoscibilità del brand in tale situazione di estrema competitività. In questo senso mi sento di poter riprendere la definizione dei fattori qualificanti, potendo affermare che ogni azienda dovrà, seppur in minima parte, interagire con la propria base clienti attraverso una forma di marketing diretto online per riuscire a sopravvivere.

BIBLIOGRAFIA

- Abdukadrov, S. et al., 2016, Nudge theory in action, Palgrave Macmillan, Arlington
- ANON, 2018. BAV, helping our clients make smarter business, branding and creative decisions. Yr.com (sito ufficiale) [online], Disponibile su < <https://www.yr.com/bav>> [Data di accesso: 02/06/2018].
- ANON, 2018. Buyers guide, Barilla rating. Human Rights Campaign official site [online], Disponibile su < <http://www.hrc.org/apps/buyersguide/profile.php?orgid=65689>> [Data di accesso: 12/06/2018].
- ANON, 2018. The world's most valuable brand, Forbes [online], Disponibile su < <https://www.forbes.com/powerful-brands/list/>> [Data di accesso: 07/06/2018].
- Baker, D., 2016. How disconnecting the internet could help our identity. BBC [online], Disponibile su < <http://www.bbc.com/news/magazine-35895719>> [Data di accesso: 20/05/2018].
- Betti, I., 2015. Barilla, dallo scandalo a brand gay friendly. 10 modi in cui l'azienda ha rimediato alla gaffe sull'omofobia. Huffingtonpost [online], Disponibile su < https://www.huffingtonpost.it/2015/03/17/barilla-da-scandalo-a-brand-gay-friendly_n_6883906.html> [Data di accesso: 22/05/2018].
- Blackman, S. J., 2014, Subculture theory: an historical and contemporary assessment of the concept for understanding deviance, *Deviant Behavior*, 35 (6). pp. 496-512.
- Cappellari, R., 2016, Marketing della moda e dei prodotti lifestyle, Carocci, Roma
- Cattaneo, G., 2013. La reputazione di A e B (Abercrombie e Benetton) cammina sul filo: ce la faranno? Behindreputation.com [online] Disponibile su <<http://www.behindreputation.com/la-reputazione-di-a-e-b-abcrombie-e-benetton-cammina-sul-filo-ce-la-faranno/>> [Data di accesso: 11/06/2018].
- De Mortanges, C., Van Riel, A., 2003, Brand equity and shareholder value, *European Management Journal* vol.21 no.4
- Dijkmans et al., 2015, Online Conversation and Corporate Reputation: A Two-Wave Longitudinal Study on the Effects of Exposure to the Social Media Activities of a Highly Interactive Company, *Journal of Computer-Mediated Communication* 20
- Dolikalski, T., 2015, Internet-based customer value management, Springer, New York
- Fisher-Buttinger, C., Vallaster, C., 2008, Connective branding, Wiley, Chicester
- Gandolfo, A., Lupi, L., 2014, SOCIAL NETWORK BRANDING: LA POLITICA DI MARCA NELL'ERA DELLE RETI SOCIALI DIGITALI, *Mercati e Competitività* 2

- Ghodeswar Bimrao, M., 2008, Building brand identity in competitive markets: a conceptual model, *Journal of Product & Brand Management*, volume 17 no 1, Emerald Group
- Giacobino, A., 2018. Chiara Ferragni, il suo marchio vale ben 36,2 milioni di euro. *LaRepubblica* [online], Disponibile su <http://www.repubblica.it/economia/affari-e-finanza/2018/04/16/news/chiara_ferragni_il_suo_marchio_vale_ben_36_2_milioni_di_euro-193999138/> [Data di accesso: 02/06/2018].
- Harmeling, M., Moffett, W., Arnold, J., Carlson, D., 2016, *Toward a theory of customer engagement marketing*, s.n.
- Haucap, J., Heimeshoff, U., 2013, Is the internet driving competition or market monopolization, *DICE discussion paper*, Dusseldorf
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D., 2002, Understanding relationship marketing outcomes an integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of service research*, 4(3), 230-247.
- Hienerth, C., Lettl, C., Keinz, P., 2014, Synergies among Producer Firms, Lead Users, and User Communities: The Case of the LEGO Producer–User Ecosystem, 2014, *J PROD INNOV MANAG* 2014;31(4):848–866
- Hutchinson, A., 2017. Instagram influencer rates and engagement. *Socialmediatoday.com* [online], Disponibile su <<https://www.socialmediatoday.com/social-business/instagram-influencer-rates-and-engagement-infographic>> [Data di accesso: 27/05/2018].
- Kaplan, M., Haenlein, M., 2010, Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media, *Business Horizons* 53
- Kelleher, T., 2009, Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of communication*, 59(1), 172-188
- Kotler, P., Armstrong, G., *Principi di marketing*, 2015, Pearson Italia, Milano
- Lagerstedt, M., Mademlis, A., 2016, A study on startups brand building, Faculty of Education and Business Studies Department of Business and Economic Studies
- Laroche, M., Habibi, M.R., Richard, M., 2013, To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media?, *International Journal of Information Management* 33
- Lombardi, M., 2017, *Strategia in pubblicità: Dall'intelligenza, la magia*, FrancoAngeli
- Maslow, Abraham H., 1973, *Motivazione e personalità*, Armando, Roma
- Massarotto, M., 2011, *Social Network. Costruire e comunicare identità in rete*, Apogeo, Milano

- Megan Mahoney, L., Tang, T., 2017, Strategic social media-from marketing to social change, Wiley, New Delhi
- Melo Borges, M.T.P., Cristovao Verissimo, J.M., 2014, Digital marketing and social media: Why bother? Business Horizons (2014) 57, 703-708
- Minghetti, M., 2012. La conversazione in Rete: fra Regole, Netiquette, Policy ed Emoticon. Ilsole24ore [online], Disponibile su <<http://marcominghetti.nova100.ilsole24ore.com/2012/03/11/la-conversazione-in-rete-fra-regole-netiquette-e-policy-aziendali/>> [Data di accesso: 11/06/2018].
- Neff, J., 2012. STUDY FINDS MARKETERS DON'T PRACTICE ROI THEY PREACH. Advertising Age [online], Disponibile su < <https://www.istat.it/it/archivio/216672>> [Data di accesso: 01/06/2018].
- Nielsen, J., 2006. The 90-9-1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities. NielsenNormanGroup official site [online], Disponibile su < <https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/>> [Data di accesso: 02/06/18].
- NielsenCompany, 2015. Global trust in advertising. Nielsen.com (official site) [online], Disponibile su < <http://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2015/global-trust-in-advertising-2015.html>> [Data di accesso: 04/06/2018].
- O'Connor, C., settembre 2017. Forbes Top Influencers: Instagram 'It' Girl Chiara Ferragni On Building A Fashion Empire. Forbes [online] Disponibile su < <https://www.forbes.com/sites/clareoconnor/2017/09/26/forbes-top-influencers-instagram-it-girl-chiara-ferragni-on-building-a-fashion-empire/#55c5f9c43001>> [Data di accesso: 01/06/2018].
- Pogliani, M., 2018. I costi dell'influencer marketing. Matteopogliani.it (blog personale) [online], Disponibile su < <https://www.matteopogliani.it/i-costi-dellinfluencer-marketing/>> [Data di accesso: 20/05/2018].
- Powell, G., Groves, S., Dimos, J., 2011, ROI of social media, Wiley, Singapore
- Proserpio, D., Zervas, G., 2016, Online reputation management: estimating the impact of management responses on consumer reviews,
- Redazione ANSA, 2017. Facebook a quota 2 miliardi di utenti. ANSA [online], Disponibile su <http://www.ansa.it/sito/notizie/tecnologia/internet_social/2017/06/27/facebook-zuckerberg-annuncia-raggiunti-i-2-miliardi-utenti_ee36b935-2a6f-453d-be87-23f735333e53.html> [Data di accesso: 06/06/2018].
- Redazione di Forbes, 2017. Top influencers. Forbes [online], Disponibile su < <https://www.forbes.com/top-influencers/#1fe44efb72dd>> [Data di accesso: 20/05/2018].

- Redazione Istat, 2018. Generazioni in rete: come abitiamo l'era digitale. Sito ufficiale dell'Istat [online], Disponibile su < <https://www.istat.it/it/archivio/216672>> [Data di accesso: 14/06/2018].
- Riorini, S.V., 2018, Social Media Marketing Toward Perceptual Consciousness and its Impact on Online Purchasing Intention, European Research Studies Journal Volume XXI, Issue 1, pp.402-416
- Ryan, D., Jones, C., 2009, Understanding digital marketing, Kogan Page, London
- Sawyer, K., Gyax, A., 2018 Reputation as an option,
- Simonetta, B., 2018. Scandalo Cambridge Analytica. Così i nostri dati su Facebook finiscono nel mercato delle app. Ilsole24ore [online], Disponibile su < <http://www.ilsole24ore.com/art/tecnologie/2018-03-20/scandalo-cambridge-analytica-cosi-tuoi-dati-facebook-finiscono-mercato-app-095108.shtml?uuid=AEg3urJE>> [Data di accesso: 09/06/2018].
- Slack, Brandon-Jones, Johnston, 2016, Operations management, Pearson, Edinburgh Gate
- Solima, L., 2011, Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale, Sinergie Italian Journal of Management
- Tebano, E., 2018. Kylie Jenner fa un tweet su Snapchat e il social network perde 1,3 miliardi di dollari. Corriere della Sera [online], Disponibile su < https://www.corriere.it/cronache/18_febbraio_23/kylie-jenner-fa-tweet-snapchat-social-network-perde-13-miliardi-dollari-861bc1d8-1876-11e8-8324-71c107a2e9b6.shtml> [Data di accesso: 22/05/2018].
- Urde, M., 2003, Core value-based corporate brand building, Lund University, Lund
- Whan Park, C., Jaworski, B.J., MacInnis, 1986, D.J., Strategic Brand Concept Image Management, Journal of Economics 50
- Young&Rubicam.Inc, 2000. What is Brand Asset Valuator? Disponibile su < <http://ruby.fgcu.edu/courses/tdugas/ids3332/acrobat/bav.pdf>> [Data di accesso: 02/06/18].²⁸

²⁸ Numero parole elaborato: 13394 parole