



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari

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

Tesi di Laurea

*L'azienda medium di se stessa.
Nel mercato ipercompetitivo,
spazio ai contenuti*

Relatore
Prof. Giampietro Vecchiato

Laureando
Federico Sartor
n° matr.1110860 / LMSGC

Anno Accademico 2015 / 2016

SOMMARIO

INTRODUZIONE	I
1 L'INVERSIONE DI ROTTA.....	1
1.1 MARKETING: NASCITA E FASI EVOLUTIVE	1
1.2 DAL MARKETING TRADIZIONALE AL MARKETING DIGITALE	6
1.3 CONTENT MARKETING: TANTE DEFINIZIONI, UN UNICO INTENTO	9
1.4 L'UTENTE ATTRATTO DAL CONTENUTO.....	14
2 DEVELOPING A CONTENT MARKETING STRATEGY	19
2.1 FASI PER LA REALIZZAZIONE DI UNA CAMPAGNA CONTENT.....	19
2.1.1 OBIETTIVI ED EFFICACIA DI UNA STRATEGIA DI CONTENUTO.....	20
2.1.2 CREARE I CONTENUTI: STORYTELLING.....	26
2.1.3 CANALI: QUALI I PIÚ UTILIZZATI E QUALI I PIÚ EFFICACI.....	35
2.1.4 COME SI MISURANO I BENEFICI DEL CONTENT	41
3 UN MARKETING DI QUALITÀ.....	49
3.1 VERSO UN MARKETING ETICO.....	49
3.2 REPUTAZIONE E IMMAGINE	51
3.3 IL CAPITALE: RELAZIONALE O ECONOMICO?.....	58
3.4 IL CONFINE TRA COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE.....	65
3.5 I VANTAGGI NELLA GESTIONE DELLA COMUNITÁ.....	71

4 IL RUOLO DELLA SCRITTURA NEI CONTENUTI	77
4.1 L'EVOLUZIONE DELLA SCRITTURA.....	77
4.2 SCRIVERE CONTENUTI EFFICACI.....	81
4.3 WEB EDITOR E NET EDITOR: LE NUOVE PROFESSIONI	84
4.4 LA CONVERGENZA TRA SCRITTURA E I NUOVI MEDIA	88
5 DALLA TEORIA ALLA PRATICA: AZIENDE CHE PRODUCONO CONTENUTI.....	95
5.1 LINEE GUIDA PER LA RICERCA	95
5.2 CHE FUTURO!.....	97
5.3 COCA-COLA JOURNEY.....	105
5.4 ENIDAY	113
5.5 GRUPPO TELECOM ITALIA.....	124
5.6 SELLE ROYAL	135
CONCLUSIONI	143
BIBLIOGRAFIA.....	149

INTRODUZIONE

Se ti trovi sopra ad una biciletta ad Amsterdam sei tu che comandi, sei tu il “padrone della strada”. Non esistono né pedoni né tantomeno veicoli che possano fermarti, stai guidando una bicicletta e hai la precedenza su tutti. Sembra quasi che staccando i piedi da terra il ciclista acquisisca una sorta di immunità tale da permettergli di dettare legge.

Ho passato lo scorso capodanno facendo questa esperienza, ad Amsterdam, la città delle biciclette. Affrontando continui ponti e scivolando in mezzo al traffico, il secondo giorno di vacanza sono incappato di fronte ad un interminabile fila di persone nei pressi di via Stadhouderskade, lì dove ha sede il primo storico birrificio di proprietà dell’Heineken inaugurato nel 1867. Avvicinandomi incuriosito, ho visto una massa di persone che smaniose aspettavano il proprio turno per entrare nella fabbrica. Lì per lì rimasi titubante e immediatamente quindi cercai su internet di quale evento si trattasse, fino a quando arrivai alla conclusione che era l’Heineken Experience: una mostra storica del primo birrificio Heineken, un *tour* dimostrativo nel quale viene raccontato il processo che dalla macinazione del malto porta all’imbottigliamento del famoso liquido paglierino.

Il pubblico è diventato curioso, e le aziende non sono mai state così disposte a raccontarsi sfruttando contenuti di qualità esposti sulle note dello *storytelling*, potente strumento che permette alle aziende di farsi conoscere e all’utente di “bilocarsi” consentendogli di vivere un’esperienza vera e propria. D’altronde, non è

forse vero che mentre siete lì seduti a leggere le prime righe di questo elaborato, venti secondi fa eravate con me a pedalare per le vie di Amsterdam?

Le aziende adottano sempre più strategie di comunicazione basate sui racconti e sulla produzione di contenuti di qualità: non è in questa sede che verranno trattate le differenze tra le diverse sfumature che un contenuto può assumere divenendo un'iniziativa di *Content Marketing*, *Storytelling*, *Brand Journalism* piuttosto che *Native Advertising*. Sono del parere che le strategie appena citate, sebbene presentino delle differenze, abbiano dei confini talmente labili e permeabili tali per cui non è possibile definire una categoria senza fare riferimento alle caratteristiche delle altre. Tuttavia, la *mission* di questo elaborato è dimostrare come il *Content Marketing* e la produzione di contenuti editoriali di qualità stiano diventando strategie di comunicazione di giorno in giorno sempre più adottate dalle aziende per rafforzare la propria reputazione e acquisire autorevolezza.

Le aziende hanno preso consapevolezza che nel *maremagnum* informativo del mercato odierno l'utente ha bisogno di chiarezza e lucidità, ed è per questo infatti che il contenuto di qualità rappresenta la chiave per aprire il cuore delle persone in modo tale che venga a crearsi un rapporto di fiducia tra le due parti. Tuttavia, siamo e restiamo nel mondo del *marketing* e del profitto, non della "carità", per cui è inevitabile che le aziende operino in questa maniera con il fine ultimo della vendita.

Per analizzare il cambiamento di strategia che le aziende stanno intraprendendo è stata presa in rassegna l'evoluzione del *marketing* in tutte le sue fasi, elencando e dimostrando quali meccanismi abbiano portato le aziende a produrre sempre più

contenuti di qualità per poi vederli applicati operativamente a veri e propri casi aziendali.

Nel primo capitolo verrà raccontata la storia del *marketing* dalle origini fino ai giorni attuali, puntando l'enfasi in particolare sulla strategia del *Content Marketing* arrivando a darne una definizione ben precisa e ad elencarne tutte le sue implicazioni e caratteristiche. In questa sezione verrà spiegato anche come cambi il ruolo dell'utente con le tecnologie digitali, il quale da una posizione di passivo fruitore riuscirà addirittura ad emanciparsi e a condizionare la progettazione della strategia aziendale in modo tale che sia pensata e progettata "su misura" per lui.

Il secondo capitolo avrà un'impostazione più tecnica: facendo riferimento ai dati del "2016 B2C *Content Marketing Trends*" prodotto dal "*Content Marketing Institute*", saranno esposti i principali punti di una strategia basata sul contenuto. In particolare saranno esposti gli obiettivi che le aziende perseguono con queste iniziative, lo strumento dello *storytelling* quale mezzo più adeguato per far veicolare contenuti di qualità, verranno individuati i canali ritenuti più efficaci dalle aziende ed infine verrà spiegato come misurare il ritorno sugli investimenti legato a strategie di questo tipo.

Il terzo capitolo rappresenterà un'estensione del primo e si focalizzerà particolarmente sul nuovo ruolo che il *marketing* sta assumendo: non più uno "spietato fucile" con il quale colpire tutti indiscriminatamente, ma un *marketing* nel quale l'utente viene messo al centro dell'attenzione, analizzato e studiato in modo tale da costruire strategie comunicative per soddisfare le sue esigenze. Per le

aziende al giorno d'oggi il capitale relazionale rappresenta una risorsa preziosissima e per arrivare a meritarsela occorre lavorare molto bene sulla propria reputazione mostrandosi autorevoli, competenti e competitivi. Tuttavia, questa nuova fase più sensibile del *marketing* non deve far dimenticare che sempre di *marketing* si tratta, di conseguenza è necessario tenere gli occhi sempre ben aperti per individuare equivocanti confini tra informazione e comunicazione. La parte finale del capitolo sarà dedicata alla gestione della *community*, un'attività su cui non può prescindere chi crea contenuti di qualità. L'ascolto diventa fondamentale, sia per programmare strategie di *content* sia per ridimensionare e correggere la strategia qualora andasse nella direzione sbagliata.

Il quarto capitolo si focalizzerà sul ruolo della scrittura per la creazione di campagne di *Content Marketing*: scrivere su carta non equivale a scrivere per il *web*, di conseguenza chi si trova a scrivere testi per il *web* deve tenere in considerazione tutta una serie di accortezze per mantenere il lettore sempre "attaccato" allo schermo. Nella parte finale del capitolo, sarà esposto che cosa comporta sviluppare *Content Marketing*: contenuti interessanti e di qualità certo, ma anche un uso intelligente di infografiche e altri espedienti che fanno vivere un'esperienza vera e propria all'utente.

Il quinto e ultimo capitolo rappresenta la fase di ricerca di questo elaborato: attraverso un'intervista in cui si alterneranno domande standardizzate a domande più focalizzate, verranno analizzate 5 aziende italiane e le loro iniziative di *Content*

Marketing. La comparazione delle stesse permetterà di arrivare alle conclusioni di questo elaborato.

CAPITOLO 1:

L'INVERSIONE DI ROTTA

1.1 MARKETING: NASCITA E FASI EVOLUTIVE

Analizzando il secolo da poco conclusosi si può notare come un *climax* ascendente di competitività nel mercato abbia caratterizzato sempre più l'offerta arrivando fino ai giorni odierni in cui il consumatore si trova immerso in un vero e proprio *maremagnum* di offerte e messaggi pubblicitari.

Cambiamenti legati alla tecnologia e alle esigenze sociali hanno portato a susseguirsi di diverse epoche ognuna segnata da un modo differente di fare *marketing*; analizzando i flussi e le tendenze dettate dall'emergere di nuovi strumenti e canali comunicativi, qui di seguito le quattro fasi che caratterizzano il novecento:

All'inizio del secolo il solo fatto di possedere un'azienda era sinonimo di *leadership* di mercato. Nascevano grandi marchi come Ford Motor e RCA le quali erano in grado di produrre beni e servizi standardizzati rivolti ad un pubblico di massa ad un prezzo imbattibile rispetto alle realtà di più piccola dimensione. Sono gli anni dell'*Age of the*

*Manufacturing*¹, dove la barriera più grande per l'ingresso nel mercato erano i grandi investimenti per lanciare un'attività.

Il periodo che va dagli anni sessanta fino agli anni novanta si identifica con quella che viene definita *l'Ege of the distribution*², nella quale le realtà che possedevano un *network* di distribuzione efficace riuscivano ad ottenere risultati migliori rispetto ai concorrenti, sfruttando la disponibilità dei paesi asiatici a produrre beni a basso costo.

Dagli anni novanta le tecnologie informatiche hanno permesso di supportare le strategie di *marketing* attraverso una grande mole di dati. Nel ventennio a cavallo del nuovo millennio l'ascesa di aziende produttrici servizi *information-centric*, come Google e Amazon hanno dato vita a quella che viene denominata *l'Ege of the information*³.

Con il passar del tempo, diversi investimenti aziendali hanno subito un processo di banalizzazione, facendo nascere quella che l'analista Brian Solis chiama *Generazione C*, una nuova generazione che si identifica per un'elevata interconnessione tra membri e da una forte esigenza ad acquistare e vivere esperienze di grande valore. La formazione di questa generazione contribuisce alla nascita della fase del *marketing* che stiamo vivendo, quella chiamata dell'*Age of the Customer*⁴, nella quale

¹ BERNOFF J. e analisti FORRESTER RESEARCH, *Competitive Strategy in the Age of the Customer*, 2011.

² MAESTRI A., GAVATORTA F., *Content Evolution, la nuova era del marketing digitale*, FrancoAngeli, Milano, 2015, p. 60.

³ Ibidem.

⁴ Ibidem.

le priorità aziendali sono perlopiù legate alla comprensione profonda dei bisogni di questa *Generazione C*, relazionandosi con essa e soddisfacendola nel modo più possibile interattivo. Si tratta di una generazione non tanto interconnessa da variabili di reddito, età, etnia o livello di educazione, bensì dal modo nuovo e originale di usare la rete, essi vivono all'interno dei *social network* e utilizzano i propri *smartphone* come strumenti per esplorare il mondo.

Consapevoli che il novecento è stato un secolo di cambiamenti veramente radicali per quanto riguarda il *marketing* e la comunicazione, è molto interessante osservarli e descriverli prendendo in considerazione il “Modello Matematico di Shannon e Weaver”, sviluppato verso la metà del novecento e considerato uno dei *framework* più usati per analizzare le novità a livello comunicazionale. Tale modello infatti proponeva un tipo di comunicazione esclusivamente monodirezionale e focalizzata quasi interamente sul canale piuttosto che sui soggetti coinvolti.

«Accelerato dalla rete, il sistema si è trasformato in una nuova architettura più complessa, composta ora da un binario “interattivo e dialogico”. Se nei media più tradizionali era infatti necessario appoggiarsi ad un secondo canale per creare una dimensione interattiva a due vie, con la rete tutto questo è diventato inutile. Se il web ha reso possibile un sostanziale *remix* del “Modello Matematico della Comunicazione”, l'utente ne diventa il diretto e principale interprete, rivoluzionando il rapporto canale attore»⁵.

⁵ MAESTRI A., GAVATORTA F., *Content Evolution, la nuova era del marketing digitale*, FrancoAngeli, Milano, 2015, pp. 33-34.

Com'è stato precedentemente affermato, tutta la storia dei mezzi di comunicazione di massa può essere letta come una trasformazione dalla scarsità all'abbondanza. Infatti, se nei primi anni della comunicazione di massa i mezzi e i messaggi in circolazione erano in numero ristretto, si era cioè in una situazione di scarsità, con il passare degli anni, soprattutto grazie all'innovazione tecnologica, il numero delle emittenti e il numero dei messaggi sono aumentati in maniera portentosa, tanto che oggi si può appunto parlare di una situazione di abbondanza. La vera novità portata dai *social* e dalle nuove tecnologie non riguarda tanto l'emergere di una società e di una relativa comunicazione di massa, bensì la progressiva nascita di mezzi estremamente frammentati ed in grado di raggiungere segmenti sempre più specifici della società⁶.

Facendo una piccola digressione di carattere storico/comunicazionale volta ad analizzare in profondità la questione, il paragone tra Stati Uniti ed Europa è doveroso: se infatti una legge chiamata *Radio Act* emanata nel 1927 negli Usa ha permesso a chiunque di effettuare trasmissioni radiofoniche purché in possesso di una licenza, in Europa Radio e Tv si svilupparono secondo un modello opposto rispetto a quello statunitense, dove lo Stato deteneva il monopolio dei principali media, almeno per i primi anni dalla loro nascita. A partire dal 1976 però, in Italia, una sentenza della Corte costituzionale ammetteva l'emittenza privata a livello

⁶ MANCINI P., *L'evoluzione della comunicazione: vecchi e nuovi media*. Data di consultazione: 1 settembre 2016. URL: [http://www.treccani.it/enciclopedia/l-evoluzione-della-comunicazione-vecchi-e-nuovi-media_\(Atlante-Geopolitico\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/l-evoluzione-della-comunicazione-vecchi-e-nuovi-media_(Atlante-Geopolitico)/)

radiofonico e televisivo in ambito locale, superando di fatto il monopolio radiotelevisivo⁷.

Si sentì il bisogno di una maggiore democraticità del consumo televisivo dove il pubblico voleva creare da sé i contenuti. Emittenti televisive private nacquero in tutte le città e in origine fu un fenomeno di costume, ma ci volle poco tempo per assistere al tramonto del monopolio di Stato a favore dei circuiti nazionali efficienti di Tv private, favorendo la nascita di quell'epoca che lo studioso della comunicazione di massa Jay Blumler chiama del "*Diluvio commerciale*"⁸.

Dal 1986 in Italia verrà introdotto un sistema di misurazione degli ascolti, l'*Auditel*, e questo porterà ad una vera e propria "rivoluzione copernicana": non saranno più i dirigenti del monopolio a decidere che cosa il pubblico debba assistere, ma lo stesso pubblico, in base alla maggioranza degli ascolti. Si entra in questo modo in un regime di molteplicità di offerta televisiva e di maggior potere da parte del pubblico.

Proprio l'*Auditel* ha costituito il primo strumento che darà una forte scossa al classico "modello comunicazionale", non si tratterà più di un tipo di comunicazione paternalistica e monodirezionale, bensì molto più dialogica e interattiva. Nonostante tale strumento abbia provocato diverse polemiche legate soprattutto alla volgarizzazione dei palinsesti, esso rappresenta il primo tentativo da parte dell'emittente di stabilire una relazione nella quale il proprio destinatario viene

⁷ FRECCERO C., *Televisione*. Bollati Boringhieri, 2013, pp. 80-86.

⁸ MANCINI P., *L'evoluzione della comunicazione: vecchi e nuovi media*. Data di consultazione: 1 settembre 2016. URL: [http://www.treccani.it/enciclopedia/l-evoluzione-della-comunicazione-vecchi-e-nuovi-media_\(Atlante-Geopolitico\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/l-evoluzione-della-comunicazione-vecchi-e-nuovi-media_(Atlante-Geopolitico)/)

rivestito di valore e, il gusto del popolo, influenzava fortemente il palinsesto settimanale.

1.2 DAL MARKETING TRADIZIONALE AL MARKETING DIGITALE

La società nella fase del marketing tradizionale è una società di massa. Avvalendosi di strumenti quali televisione, radio e giornali ha sviluppato un modello comunicativo altamente monodirezionale che non permetteva una buona interazione con il consumatore⁹. Ma com'è noto in letteratura, il *marketing* oltre ad essere presente in molte discipline, è un concetto flessibile che si adatta al contesto e al periodo storico a cui si riferisce.

Nell'era del *Web* e dei *Social Media*, re del *Marketing* è diventato il settore *digital*. Il *marketing* digitale è diventato disciplina riconosciuta nel 2006, anno in cui l'economia ha iniziato a manifestare i primi segnali di calo e i primi sintomi di crisi che poi sarebbe esplosa negli anni seguenti¹⁰.

Negli anni Novanta si riteneva che la formazione di una società unicamente digitale avrebbe portato all'estinzione dei media classici e la teoria più accreditata a tal riguardo affermava che i nuovi media avrebbero inglobato le caratteristiche dei

⁹ BENEVENTI M., *Digital marketing, comunicazione e percezione del nuovo marketing*. Data di consultazione: 11 settembre 2016. URL: http://amslaurea.unibo.it/8292/7/beneventi_martina_tesi.pdf

¹⁰ BIACCO S., CONTIERO E., GAL B., *Il Web marketing, evoluzione della strategia di vendita*. Data di consultazione: 11 settembre 2016. URL: <http://venus.unive.it/borg/WebMarketing.pdf>

media che li precedevano. In realtà un cambiamento così radicale non è avvenuto, anzi si sta evolvendo sempre di più un processo di convergenza tra vecchi e nuovi mezzi di comunicazione. Si assiste quindi in questo periodo ad una fase di transizione in cui le vecchie e nuove forme di comunicazione si intrecciano e si sovrappongono, in quanto i media tradizionali incorporano alcune innovazioni tipiche dei *social media* e i *new media* utilizzano anche caratteristiche tipiche dei media classici. Si vive una vera e propria fase di concorrenza e convivenza in cui i nuovi media si affiancano ai media classici nell'offerta dei prodotti e dei servizi al pubblico. A tal proposito, il concetto di *crossmedialità*¹¹ sintetizza perfettamente questa tendenza, ovvero la circolazione di un contenuto attraverso vari tipi di media, da quelli più tradizionali a quelli più recenti.

L'integrazione all'interno di una strategia di *marketing* tra le due tipologie di media dev'essere fatta partendo da un concetto tanto semplice quanto importante nel mercato odierno, i consumatori sono cambiati così come le loro esigenze, non sono più "recipienti passivi" sui quali i *marketers* possono esercitare un'influenza pressoché illimitata.

Il termine "digitale" viene utilizzato per rafforzare un concetto semplice, ma efficace, tutto ciò che è digitale è più moderno ed efficiente, tutto il resto è vecchio e superato. Identifica quindi un nuovo modo di fare *marketing*, di approccio al mercato, di

¹¹ TRECCANI: La crossmedialità consente il collegamento tra media che hanno età diverse, come la televisione, Internet e Twitter. Data di consultazione: 11 settembre 2016.

interpretare le esigenze della domanda che cambia perché le tecnologie creano un sistema profondamente differente.

Il *marketing* digitale supera il concetto di Internet ed entra in gioco per comprendere non tanto nuovi canali ma per fare riferimento a un concetto più profondo che riguarda l'insieme di abitudini, comportamenti ed aspettative di un moderno cliente che vive e si interfaccia con queste dimensioni, quindi consiste nell'insieme di attività che attraverso l'uso di strumenti digitali, sviluppano campagne di *marketing* e comunicazione integrate, targettizzate e capaci di generare risultati misurabili che aiutano l'organizzazione ad individuare i bisogni della domanda, a facilitarne gli scambi in modo innovativo, costruendo con la stessa una relazione interattiva che genererà valore nel tempo¹².

Se il *marketing* 1.0, quello che più comunemente viene chiamato *marketing* tradizionale, era fortemente centrato sul prodotto e il suo compito principale era quello di vendere volumi crescenti di prodotti standardizzati usciti dalle fabbriche a chiunque fosse disposto ad acquistarli, il *marketing* 2.0, ovvero quello relativo agli anni 60/70 e più comunemente chiamato *marketing moderno*, porta alla nascita del *customer management* e ad un'attenzione più specifica per il cliente. Tutto questo converge con l'emergere del *marketing* 3.0, dove il *marketing* digitale si fonda con quello emozionale, e con la loro combinazione si tenta conquistare la fiducia del cliente.

¹² ELOGIC, *Piano di digital marketing. Costruire una comunicazione efficace sul web*, Data di consultazione: 11 settembre 2016.

Se vogliamo far credere che la strategia del *Content Marketing* è qualcosa di nuovo, stiamo sbagliando in pieno¹³: basti ricordare per esempio l'iniziativa di Michelin, l'azienda di pneumatici francese che agli inizi del '900 pubblicò una rivista in cui erano presenti preziosi consigli per viaggiare in Francia. Oppure Nike che attorno agli anni sessanta aveva pubblicato un libro per incentivare gli sportivi a fare *Jogging*, evidenziandone tutti i benefici che poteva dare l'attività.

Insomma, il *Content Marketing* è presente da più di cent'anni, non nasce sicuramente nel *web*.

1.3 CONTENT MARKETING: TANTE DEFINIZIONI, UN UNICO INTENTO

Content is king!

Questo affermava un giovane Bill Gates all'interno di un articolo *online* per sottolineare l'importanza di contenuti *web* efficaci e di qualità.

Nell'era in cui chiunque potrebbe essere un potenziale produttore di contenuto, quello della pubblicità pura e semplice è diventato un linguaggio ormai obsoleto. Il pubblico cerca qualità, l'articolo interessante, l'informazione utile. D'altronde, «secondo una ricerca del Ropec Public Affairs riportata nel *Content Marketing Institute*, l'80% degli utenti e degli *stakeholder* preferiscono conoscere

¹³ FRACASSO G., *Che cos'è il Content marketing*. Data di consultazione: 11 settembre 2016. URL: <http://www.ictsviluppo.it/formazione/content-marketing>

un'organizzazione attraverso post e articoli piuttosto che con la tradizionale pubblicità aziendale»¹⁴.

Come suggerisce Brito:

«Le persone leggono contenuti, guardano contenuti, curano e aggregano contenuti, twittano contenuti, ritwittano contenuti, cercano contenuti [...].

Senza contenuti social, internet sarebbe identico a 20 anni fa»¹⁵.

Quella del *Content Marketing* si tratta di una strategia con la finalità di diffondere sui diversi canali di comunicazione la conoscenza dei prodotti, la *brand awareness*¹⁶ e la *brand image*¹⁷ in un modo più appetibile ai consumatori, affinché essi non si sentano spinti ad acquistare un prodotto, ma provino un sentimento positivo e un legame stretto con l'impresa diventando *prosumer*¹⁸.

Per quanto ci siano diverse definizioni di *Content Marketing* presenti in letteratura, tutte convergono nell'affermare che quest'ultimo abbia subito veramente un forte impulso dopo l'esplosione del *digital marketing* e dell'*e-commerce*.

¹⁴ MAESTRI A., GAVATORTA F., *Content Evolution, la nuova era del marketing digitale*, FrancoAngeli, Milano, 2015, p. 46.

¹⁵ Ibidem, p. 32.

¹⁶ Il concetto di *brand awareness* è legato alla riconoscibilità del marchio, è un concetto di marketing che serve a misurare il grado di conoscenza del marchio presso i consumatori. La creazione di brand awareness è l'obiettivo primario della pubblicità nella fase iniziale del ciclo di vita del prodotto. Questo perché la consapevolezza del marchio ha una grossa influenza sul comportamento d'acquisto degli acquirenti.

¹⁷ La *brand image* è l'immagine che il tuo marchio possiede presso il pubblico e può essere definita come un insieme unico di associazioni contenute nella mente della tua clientela target. In breve, altro non è che la percezione che i consumatori hanno riguardo al marchio del prodotto/servizio venduto.

¹⁸ Da Treccani: Espressione, coniata da Alvin Toffler nel libro *The third wave* (1980): è una crasi dei termini *producer* e *consumer* che indica un consumatore che è a sua volta produttore o, nell'atto stesso che consuma, contribuisce alla produzione.

Gli studi più importanti sul *Content Marketing* ci pervengono tramite un'analisi fatta su tutti gli articoli pubblicati su *academic journals* contenuti nel database *Ebsco-Host* a novembre 2014. L'analisi era strutturata in cinque fasi, ognuna delle quali selezionava vari articoli in base ad alcune *keywords*, fino ad arrivare alla quinta ed ultima fase, nella quale vengono selezionati 21 contributi che sintetizzano quello che è il vero significato di questa strategia di *marketing*¹⁹.

Analizzando i vari articoli si può rintracciare una tendenza comune che individua tre elementi riassuntivi di questa strategia di *marketing*, nella fattispecie: il contenuto, l'*engagement* dei clienti e gli obiettivi perseguiti.

Sul primo punto, molti studiosi affermano che fare ***Content Marketing*** significhi esclusivamente produrre contenuti di qualità; andando più in profondità, si potrebbe dire che *Content Marketing* è l'arte di raccontare una storia rilevante per il proprio pubblico al fine di creare con lui una relazione solida. I contenuti proposti devono essere in grado di suscitare interesse, coinvolgendo, ma anche informando ed educando; in qualsiasi formato si proponga il *Content Marketing*, questo deve essere in grado di incarnare i valori che identificano il *brand* in termini di qualità; i contenuti inoltre devono essere stimolanti, devono cioè indurre la *community* a interagire tra di loro.

Per quanto riguarda il secondo punto, quello relativo alla sfera del **coinvolgimento**, si può affermare che l'*engagement* dell'utente e della *community* a cui tanto aspira

¹⁹ GORDINI N., RANCATI E., *Content Marketing e creazione di valore, aspetti definitivi e metriche di misurazione*, G. Giappichelli editore, Torino, 2014, p. 10.

questa strategie di *marketing* non si distingue esclusivamente nelle tipologie di contenuti prodotti, bensì nel fatto che questi aggiungono valore per i clienti affettivi potenziali rispetto ai concorrenti, attraendoli, legittimandoli ed infine coinvolgendoli. Di conseguenza nel *Content Marketing* l'approccio *people-driven* è considerato un punto fermo su cui non si può transigere, e la centralità del cliente si riflette nella gestione dei contenuti, dando vita ad una logica *customer centrics* basata sulla ricerca di un costante adattamento degli stessi contenuti alle esigenze della *community*.

«Content marketing as it the approach has become known is the focus of the most successful marketing today - driving results for all kind of companies and a real differentiator for independent firms and small business. Content marketing is an approach that puts your clients first. It is about sharing information that is relevant and valuable to those who buy your services, so people choose to come to you»²⁰.

Tra le varie definizioni di *Content Marketing* proposte dall'analisi sopra menzionata, questa risulta essere la più appropriata per quanto riguarda la posizione dell'utente nel rapporto che lo lega con l'azienda. Infatti, con l'esplosione di internet e la democratizzazione delle informazioni, l'utente non esige solo di sentirsi sempre più parte della storia di marca influenzando i contenuti prodotti dalle aziende, ma piuttosto punta ad influenzare l'intera strategia di *Content Marketing* e la progettazione della narrativa. Per coinvolgere l'*audience*, *brand* e imprese devono

²⁰ JEFFERSON S., TANTON S., *Valuable Content Marketing*, Kogan Page, New York, 2015.

capire in che modo umanizzare le proprie comunicazioni. Proprio per questo, diventa fondamentale la comprensione delle logiche capaci di stimolare la memoria emozionale degli utenti: una tipologia di memoria caratterizzata da processi subconscio, che generano un *engagement* emotivo. Attraverso i contenuti è possibile così realizzare il concetto di *social equity*²¹ sostenuto da Simon Kemp, *Managing Partner* asiatico del *network* di comunicazione digitale *We Are Social*. Lo stesso Kemp parla di *return on engagement & relationships*, affermando che sarebbe proprio la capacità di marche ed aziende di coinvolgere gli utenti, stimolandoli nelle interazioni sociali, a influenzare nel lungo termine le loro decisioni nella preferenza di un prodotto piuttosto che un altro.

Per quanto riguarda il terzo elemento, quello cioè basato sugli **obiettivi** di tale strategia, si può affermare che il *Content Marketing* emerge come una tecnica che non punta a creare *benefits* nel breve periodo, bensì nel lungo, secondo una logica di fidelizzazione dell'utente che porta alla creazione di una vera e propria *community*. Prima di vendere è necessario informare, educare e intrattenere, mentre citare fin da subito prodotti del proprio *brand* può risultare nocivo.

Alla luce di queste tre caratteristiche, il *Content Marketing* appare come un modo di avere visibilità che si discosta notevolmente dalle classiche pubblicità alla *Carosello*, nella quale la dinamica comunicazionale era di tipo *push* e altamente invasiva. In una

²¹ MAESTRI A., GAVATORTA F., *Content Evolution, la nuova era del marketing digitale*, FrancoAngeli, 2015, p. 108: Valore economico (determinato dalla possibilità di adottare efficaci politiche di premium *price*) e di mercato (indicato dall'aumento delle preferenze verso il prodotto/brand da parte dei consumatori) generato dalla capacità delle aziende di stimolare conversazioni di marca positive e genuine tra le persone.

società in cui ogni singolo utente è molto informato e competente, è necessario costruire contenuti ad alto valore, in modo tale che l'utente in base ad una dinamica di tipo *pull* possa fruire di tali informazioni perché veramente interessato da contenuti che possiedono grande prestigio.

1.4 L'UTENTE ATTRATTO DAL CONTENUTO

«*Web 2.0* e *social web* hanno fortemente influenzato il tradizionale agire organizzativo, generando un *reloading* che ha portato alla genesi delle prime discussioni strutturate relative al *digital content marketing* e al *branded storytelling*, nonché alle necessità da parte delle marche di diventare sempre più aperte e connesse con i rispettivi pubblici di riferimento»²². Mentre l'era della comunicazione di massa era caratterizzata dall'unidirezionalità del messaggio, l'era delle ICT è caratterizzata dall'interattività. Emittente e ricevente hanno la possibilità di interloquire e, appunto, il ricevente può abbandonare quel ruolo meramente passivo che gli assegnava la comunicazione di massa. Il paradigma comunicativo è mutato: l'utente non è più il solo oggetto della comunicazione, bensì diventa il soggetto della stessa.

«Il web e le nuove tecnologie digitali hanno abilitato le persone in modo definitivo, determinando uno scenario socio-economico irreversibile. In un *contesto people-driven* e *people-based* gli stessi consumatori desiderano sentirsi sempre più parte

²² Ibidem, p. 39.

attiva e protagonisti della storia di marca influenzando non solo i contenuti prodotti dalle aziende, ma piuttosto l'intera strategia di *Content Marketing* e progettazione della narrativa. Il coinvolgimento diretto, profondo, contestualizzato e attivo delle persone sta diventando un fattore determinante nelle dinamiche comunicazionali»²³.

Nel libro, *The Third Wave* del 1980, il futurologo Alvin Toffler coniò il termine *prosumer* quando predisse che il ruolo di produttore e consumatore avrebbe cominciato a fondersi e confondersi. Oltre a Toffler, molti altri professionisti hanno coniato vari termini formalmente diversi ma sostanzialmente simili al concetto di *prosumer*, come quelli di *empowered consumer*, consum-attore, consum-autore o *producer*. Tutte queste sono etichette che classificano e definiscono la differente posizione degli individui, il loro sentirsi sempre più parte centrale della relazione. Come infatti riporta giustamente Wikipedia:

«Il consumatore è chi effettua il consumo, ovvero l'utilizzatore di beni e servizi prodotti dal sistema economico»²⁴.

In questa prospettiva, il consumatore altro non è che un utilizzatore passivo del bene e del mondo di marca, anche se può scegliere dove orientare l'intenzione di acquisto verso un *brand* piuttosto che un altro, rimane pur sempre passivo. Il *marketing* tradizionale basava la pianificazione delle attività su ricerche di mercato in cui i consumatori erano descritti come insiemi di soggetti con attributi omogenei e con

²³ Ibidem p. 57.

²⁴ Wikipedia, Consumatore.

caratteristiche stereotipate, il cui comportamento era tutto sommato prevedibile. Il paragone del consumatore ad un branco che si muove in massa è particolarmente efficace, un branco con le stesse abitudini e altamente prevedibile che permetteva all'azienda di cacciare usando metodi standardizzati. L'arrivo del *web 2.0* e dei *social* ha fatto in modo che questo tipo di "animale" si emancipasse, trasformandosi in un individuo più evoluto. Si nutrive di informazioni generate da altri e allo stesso tempo era in grado di generarne a sua volta.

Come già affermato in precedenza, oggi un *prosumer* non è solamente più integrato nel processo comunicativo con il destinatario, ma è in grado anche di instaurare un processo di empatia con il quale plasma a suo piacimento le fasi salienti del processo produttivo.

Supponiamo di avere la propria ragazza da un lato ed un amico dall'altro, dopo diverso tempo che si conoscono le due persone avremo percepito come comportarci con entrambi per avanzare una richiesta e ottenere ciò che vogliamo, naturalmente tenendo in considerazione che siamo di fronte a due entità totalmente differenti e che dovremo rapportarci in maniera diversa; il pubblico di un *brand* è fatto di persone con precisi ideali e caratteri, da parte delle aziende non c'è niente di più sbagliato che considerare questo pubblico una massa di individui da manipolare a piacimento per convincerli a fare qualcosa di profittevole per il *brand* stesso. Il *Content Marketing* si basa infatti sulla fiducia che si viene a creare tra le due parti in causa, affinché funzioni c'è bisogno di lealtà e comprensione. È dunque necessario

che un *brand* si metta alla pari con il suo pubblico, non deve parlare *a* lui, ma *con* lui ascoltando e reagendo ai suoi stimoli.

A questo punto è lecito porsi una questione: quali sarebbero i segnali che mostrano il passaggio tra vecchio e nuovo consumatore?

La ricerca di opinioni sul *web* da parte di un utente è certamente una dimostrazione di questa transizione. *Tripadvisor* rappresenta di sicuro l'esempio più trasparente a riguardo, dove in particolare ogni singolo utente è in grado di penalizzare o premiare il *brand* condividendo la propria esperienza nella *community*. Aspetto di notevole importanza quindi per questo nuovo tipo di consumatore è la dimensione dell'esperienza, infatti per la «*Generazione C*, l'esperienza è tutto. Quello che le persone percepiscono dei prodotti e dei servizi aziendali viene continuamente condiviso con il proprio *network*. Le aziende sanno bene che altri membri della *Generazione C* fanno affidamento sulla condivisione di tali esperienze per cercare soluzioni. Se non definite in modo proattivo l'esperienza che vivranno o il percorso che seguiranno, non riuscirete a influenzare l'esperienza di marca che sarà condivisa»²⁵.

Nonostante i pareri siano discordanti e alcuni esperti parlino di *Generazione C* riferendosi ai nati tra il 1982 e il 1996, questo concetto è esclusivamente legato alla modalità di connessione ed espressione che niente ha a che vedere con l'età. La *Generazione C* crea e condivide contenuti attraverso il *web*, è parte attiva nelle varie

²⁵ MAESTRI A., GAVATORTA F., *Content Evolution, la nuova era del marketing digitale*, FrancoAngeli, Milano, 2015, p. 69.

community, esprime opinioni e racconta le proprie esperienze attraverso i media digitali: in questo panorama l'età diventa un fattore anagrafico insignificante a fronte di uno stile di vita e connessione che può essere abbracciato da chiunque.

A oltre 30 anni di distanza le previsioni di Toffler si stanno realizzando, a partire dalla crisi economica fino all'attuale processo evolutivo consumatore-*prosumer*. L'utente, nei fatti, sta acquisendo un ruolo sempre più attivo nel dettare legge sul mercato e tutto lascia pensare che in un futuro non lontano possa emanciparsi totalmente.

CAPITOLO 2:

DEVELOPING A CONTENT MARKETING STRATEGY

2.1 FASI PER LA REALIZZAZIONE DI UNA CAMPAGNA CONTENT

Per realizzare una campagna di *Content Marketing* è di fondamentale importanza tenere presente che tutta l'attività si basa su 4 *steps*:

- stabilire gli obiettivi e averli sempre chiari
- preparazione dei contenuti
- diffusione dei contenuti
- misurazione dei benefici che la strategia porta

Nella programmazione di un'iniziativa *content* queste sono le tappe principali da seguire e nessuna può essere esclusa tantomeno trascurata. Qui di seguito verrà proposta un'attenta analisi su ogni fase evidenziandone limiti e punti di forza appoggiandosi a dati concreti.

2.1.1 OBIETTIVI ED EFFICACIA DI UNA STRATEGIA DI CONTENUTO

Ogni anno dal 2010 il *Content Marketing Institute* e *Marketing Profs* coinvolge in un sondaggio 5.000 professionisti di 109 paesi diversi. Il grafico qui di seguito mette in evidenza la percentuale di aziende B2C²⁶ che nel 2016 afferma di usare abitualmente strategie basate sul *content*.

PERCENTAGE OF B2C RESPONDENTS USING CONTENT MARKETING

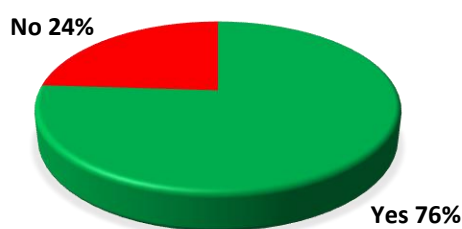


Figura 2.1 – Percentage of B2C Respondents Using Content Marketing in their strategy campaign (B2C Content Marketing – 2016 Benchmarks, Budgets, and Trends – North America) Consultabile al

link: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2015/10/2016_B2C_Research_Final.pdf

Prima di addentrarci su questioni specifiche, è necessario sottolineare cosa si intenda per “Strategia”. Il *marketing* ha da sempre attinto alla terminologia utilizzata

²⁶ WIKIPEDIA: Con *Business to Consumer*, spesso abbreviato in B2C, si indicano le relazioni che un'impresa commerciale detiene con i suoi clienti per le attività di vendita e/o di assistenza. Questa sigla è utilizzata soprattutto quando l'interazione tra impresa e cliente avviene tramite internet, ovvero nel caso del commercio elettronico.

in ambito militare, basti pensare a termini come “*target*”, “colpito”, “campagna”, “impatto”. Ogni azienda possiede la propria strategia di *business* che definisce in che modo garantire la sopravvivenza della stessa; così come si trattasse di una serie di scatole cinesi, all’interno della strategia di *business* c’è quella di *marketing* che a sua volta contiene anche quella di comunicazione²⁷. La scatola della comunicazione è ancora molto capiente perché contiene all’interno una grande quantità di strumenti, da quelli tradizionali a quelli digitali.

Essendo una strategia che punta a colpire il subconscio dell’utente tentando di creare un rapporto di fidelizzazione, non si può pensare di organizzare una campagna di *content* in maniera sbrigativa e pretendere di arrivare al successo nel breve periodo. Non è possibile infatti creare *content* con contenuti semplici e banali, bensì è necessario analizzare il proprio utente cercando di plasmare la campagna attorno alle sue esigenze e aspettative, produrre materiale con una certa regolarità e dispensare buoni consigli. Si tratta di un rapporto che va curato nei minimi dettagli e nel tempo, un rapporto che non vede un emittente e un destinatario, bensì due entità in relazione tra loro.

Interessare, informare, coinvolgere, relazionare, essere trasparenti e non ragionare nel breve periodo. Questi sintetizzando possono essere considerati gli obiettivi di una strategia di *Content Marketing*. Si può affermare che questi siano aspetti propedeutici affinché si realizzi anche l’obiettivo economico, ma solamente dopo

²⁷ Cfr. BALLARDINI M., *Content marketing*, Apogeo, Milano, 2015, p. 2.

che tra l'azienda e l'utente si sarà creato quel rapporto di fiducia che rimane il primo e più importante obiettivo del *Content Marketing*.

Per analizzare più in profondità quali obiettivi e fini un'azienda punterebbe a perseguire attraverso tale strategia, la ricerca del *Content marketing Institute e Marketing Profs* del 2016 è di fondamentale importanza.

Alla domanda "Quanto è importante ciascuno dei seguenti obiettivi di *Content Marketing* per la tua struttura?" gli intervistati hanno risposto nella seguente maniera:



Figura 2.2 - L'importanza dei diversi obiettivi secondo i partecipanti nordamericani al survey "2016 B2C Content Marketing Trends", consultabile al link: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2015/10/2016_B2C_Research_Final.pdf

Sales: Le vendite, ovvero la speranza di ogni singolo *marketers* quando intraprende un progetto di promozione. Certo, com'è stato già ampiamente descritto, non è assolutamente facile una connessione immediata tra l'aumento dell'*awareness* e la vendita di un prodotto, ma una campagna fatta al momento giusto e destinata al pubblico giusto contribuirà senza il minimo dubbio al ritorno economico nel lungo periodo.

Customer retention/Loyalty: Fedeltà e fiducia. Queste possono essere raggiunte proponendo prodotti di alta qualità o dando una buona assistenza al cliente. Spesso la creazione di una *community* è connessa proprio a questo punto. È necessario prestare attenzione non solo ad avere molti *fan* nelle proprie pagine *social*, ma soprattutto avere una relazione costante e dinamica con gli stessi.

Engagement: si tratta del coinvolgimento che un utente ha nei confronti delle azioni fatte da un'azienda, per esempio tutto quello che riguarda la condivisione *social* o l'apprezzamento tramite un *like*.

L'*engagement* è fortemente connesso alla *Brand Awareness* e misura l'apprezzamento dell'utente nei confronti delle iniziative dell'azienda. Se da parte dell'utente si manifesta un alto grado di coinvolgimento, non si parlerà più di comunicazione ma di relazione, e per far questo diventa fondamentale la comprensione delle logiche capaci di stimolare la memoria emozionale degli utenti, una tipologia di memoria caratterizzata da processi sub-consci, che generano un *engagement* emotivo.

Brand Awareness: si tratta della conoscenza che si ha di una determinata marca. Questo però non significa fare dei contenuti dove all'interno si parli solo ed esclusivamente dei prodotti della propria azienda, ma al contrario l'azienda che riesce attraverso i contenuti a far intendere qual è la sua personalità, gli ideali, la sua anima viene ascoltata con molto piacere.

Customer evangelism: Si tratta di quel processo che finisce col trasformare l'utente stesso in "ambasciatore della marca", ovvero, una volta fidelizzato, l'utente dimostra di essere talmente appassionato al *brand* che attraverso il *Word of Mouth*²⁸ si prodiga affinché anche altre persone possano beneficiare dei servizi che il *brand* propone.

Lead Generation: Può essere considerato un vero e proprio archivio all'interno del quale sono registrati tutti i potenziali clienti. Si tratta di una lista di contatti che consente all'azienda di non perdere tempo e denaro a contattare persone difficilmente interessate ai prodotti.

Lead Nurturing: rappresenta pianamente il cuore della questione *content*, ovvero consiste nel sapersi relazionare con il proprio pubblico in modo da conquistarlo; si tratta di individuare quali siano gli interessi, le esigenze insoddisfatte e i desideri del pubblico che si vuole intercettare.

²⁸ Da WIKIPEDIA: *Word of mouth or viva voce, is the passing of information from person to person by oral communication, which could be as simple as telling someone the time of day.*

Upsell e cross-sell: Si intende l'obiettivo della vendita di un prodotto che abbia un costo superiore rispetto a quello che viene presentato, o magari di più prodotti in qualche modo collegati tra loro.

Arrivati a questo punto, dopo aver analizzato gli obiettivi che le aziende si pongono con una campagna di *Content Marketing* mediante i dati della "2016 B2C *Content Marketing Trends*", vediamo in quale misura gli stessi reputino efficace tale strategia di promozione:

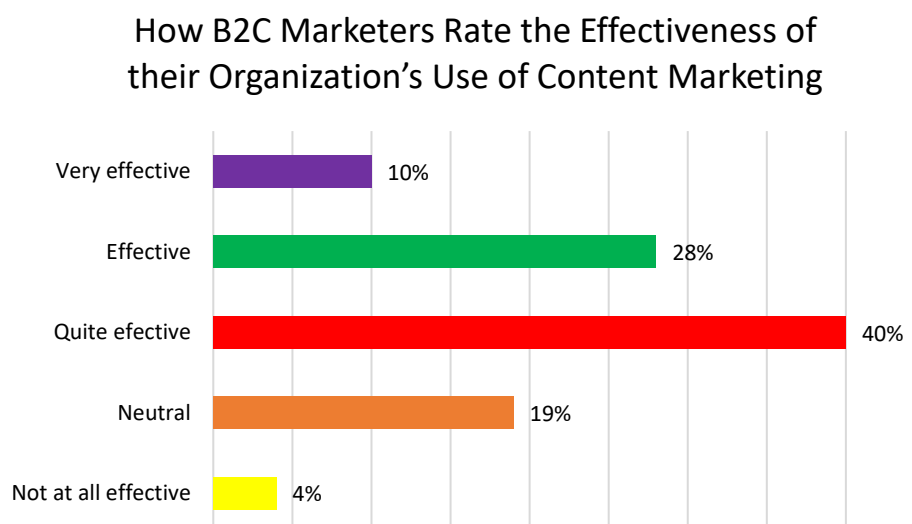


Figura 2.3 - L'efficacia di campagne di *Content Marketing* secondo i partecipanti al survey "2016 B2C *Content Marketing Trends*", consultabile al link: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2015/10/2016_B2C_Research_Final.pdf

L'indagine ha evidenziato che il 38% delle aziende considera la strategia di *Content Marketing* efficace. La stessa analisi mette in luce anche come l'efficacia possa

aumentare attraverso l'esperienza, la chiarezza organizzativa circa gli obiettivi, una strategia attentamente monitorata e attraverso incontri molto frequenti tra i responsabili delle campagne.

Di conseguenza si può affermare che per una campagna di *content* che porti a risultati concreti e positivi, tanto la comunicazione esterna quanto quella interna debbano essere curate e gestite in maniera consistente e periodica.

2.1.2 CREARE I CONTENUTI: STORYTELLING

«Siamo entrambi degli storyteller. Distesi sul dorso, guardiamo il cielo notturno. È lì che le storie hanno avuto inizio, sotto l'egida di quella moltitudine di stelle che la notte rubano le certezze e a volte le restituiscono in forma di fede. I primi ad inventare e quindi a dare nomi alle costellazioni furono degli storyteller. Tracciare una linea immaginaria attraverso un ammasso stellare le dotò di un'immagine e di un'identità. Le stelle così allineate erano come gli eventi concatenati di un racconto. Immaginare le costellazioni non cambiò certo le stesse, né il nero vuoto che le circonda. Ciò che mutò fu il modo di leggere il cielo di notte»²⁹.

Oggi viviamo in una dimensione narrativa, infatti la nostra vita quotidiana è costantemente avvolta da una rete narrativa che filtra le nostre percezioni, stimola i nostri pensieri, evoca le nostre emozioni. Lo *storytelling* è ormai pervasivo della

²⁹ BERGER J., *E i nostri volti, amore mio, leggeri come foto*, Mondadori Bruno, Milano, 2008.

vita umana, sia la nostra vita personale che quella di lavoro, perché la nostra realtà ha una struttura discorsiva.

«Lo *storytelling* è molto di più del semplice raccontare storie. È un approccio comune a molte scienze: dalla sociologia all'economia, dalla giurisprudenza alle scienze politiche, lo *storytelling* diviene anche una disciplina manageriale e organizzativa, che diventa uno strumento indispensabile per essere ascoltati e scelti»³⁰.

Ogni singola cosa che viene pubblicata in rete, di qualsiasi natura sia, è un pezzetto di un'unica grande storia che racconta del noi, del nostro *brand* e della relazione che si ha piano piano creato col pubblico. L'approccio ideale per iniziare a creare contenuti in modo tale da appassionare gli utenti, può essere ricondotto ad una storia d'amore, e come in ogni storia d'amore che si rispetti, bisogna crescere insieme al proprio *partner*, portare la relazione sempre ad un livello più alto di maturità, tenere viva la passione senza dare nulla per scontato. Esattamente come in una relazione, parlare lo stesso linguaggio è indispensabile per comprendersi, e condividere gli stessi valori è il punto di partenza per costruire una vita insieme.

Di fronte al fatto che un *brand* ha disperatamente bisogno che il pubblico si innamori di lui, la scelta dei contenuti e dei toni con cui raccontarli è una questione di primaria importanza, perché solo se il pubblico si innamorerà del *brand*, sarà per lo stesso più facile raggiungere gli obiettivi di *business*.

³⁰ FONTANA A., *Manuale di storytelling, raccontare con efficacia prodotti, marchi e identità d'impresa*, Rizzoli Etas, Milano, 2012.

Per far in modo che si crei un rapporto di fedeltà tra *brand* e utenti, oggi il metodo più utilizzato è lo *storytelling*, un semplice racconto di storie. Nel corso dei secoli è cambiato il modo di raccontare storie perché sono cambiati i tempi, i mezzi, i pubblici. Per un *brand* è molto importante scegliere un filone narrativo perché gli permette di essere riconoscibile e lo porta ad ottenere ciò che vuole.

«L'arte di raccontare storie è nata quasi in contemporanea con la comparsa dell'uomo sulla terra e ha costituito un importante strumento di condivisione dei valori sociali. Ma a partire dagli anni novanta del novecento, negli Usa come in Europa, questa capacità narrativa è stata manipolata dai meccanismi dell'industria dei media e dal capitalismo globalizzato nel concetto di *storytelling*: una potentissima arma di persuasione nelle mani dei guru del *marketing* del *management*, della comunicazione politica per plasmare le opinioni dei consumatori e dei cittadini. Dietro le più importanti campagne pubblicitarie, e ancora di più dietro quelle elettorali vincenti, si celano proprio le più sofisticate tecniche di *storytelling*»³¹. L'idea di narrazione che contraddistingueva il Carosello degli anni '60 per esempio non può essere valida in egual misura per il mondo digitale. Le basi sono le stesse certo, ma oggi non si tratta di parlare *al* pubblico, bensì *col* pubblico. I suoi *feedback*, i suoi consigli, i suoi spunti devono necessariamente servire per decidere in che direzione proseguire la narrazione.

³¹ SALMON C., *Storytelling. La fabbrica delle storie*, Fazi, Roma, 2008.

Traditional marketing talks at people.
Content marketing talks with them.
– Doug Kessler



Figura 2.4

Per citare degli esempi, il tema principale su cui si muove tutta la comunicazione di Disney è la *magia*. Disney propone al suo pubblico contenuti dove questo concetto fa da sfondo a qualsiasi iniziativa, così si potrà entrare nel “*Magic Kingdom*” e viaggiare attraverso il “*Magic Express*” o il “*Magic Carpets*” e fare delle magnifiche foto alla “*Magic Statue*”. Il filo rosso di Disney quindi è la magia, e di conseguenza ogni iniziativa, gioco o evento viene fatta rientrare in questa categoria.

Creare contenuti ad alto valore ha spinto anche due banche digitali a creare delle riviste vere e proprie, stiamo parlando di CheBanca! e di Hallo bank, i quali all’interno del loro sito *web* propongono una rivista digitale nella quale si parla di argomenti molto vicini ad un *target* di persone che sono più portate a preferire una banca del tutto digitale piuttosto che la classica filiale. Il servizio di qualità che loro propongono è un vero e proprio *branded magazine* capace di fornire strumenti concreti di conoscenza ai propri interlocutori, accompagnandoli in un percorso di

consapevolezza che li renderà liberi di pensare e agire con maggiore fiducia verso il futuro.

Tra *marketing* tradizionale e *Content Marketing* è cambiato il modo di pianificare la pubblicità; se infatti per uno *spot* di qualche secondo ci si investiva un anno di lavoro e tutto lo sforzo narrativo era concentrato appunto in pochi secondi, il *Content Marketing* richiede che la storia si sviluppi in tanti piccoli momenti, più piccoli, meno profondi, ma in maniera quotidiana o perlomeno con una cadenza fissa, perché, così come un uomo non può mancare ad un appuntamento con la sua ragazza, il *brand* non può dimenticarsi di offrire il contenuto al suo pubblico.

Le leve a cui un *brand* deve dare priorità per costruire una relazione solida con il pubblico sono quattro:

- **creare *suspance***: farsi conoscere piano piano e far capire che c'è molto altro da sapere è un bel modo per aumentare il desiderio.
- **creare *aspirazione***: il *brand* dev'essere un modello di riferimento, un punto a cui ispirarsi per migliorarsi.
- **creare *empatia***: se il *brand* non si immedesima nel suo pubblico, non si cala nei suoi bisogni, non lo ascolta, allora le percentuali di successo saranno veramente scarse. Il *brand* non può vivere senza il suo pubblico.
- **creare *emozione***: se la storia raccontata dal *brand* non provoca nulla a livello emozionale, di certo non andrà molto lontano.

Le attività che un *brand* deve realizzare con un'iniziativa di *content* sono di seguito elencate³²:

- **informare**: il *brand* ha delle informazioni rilevanti da dare al proprio pubblico, ovviamente tutto consiste nel capire che cosa quel pubblico ritiene rilevante.
- **insegnare**: un'azienda può essere altamente competente su un determinato settore e di conseguenza può insegnare al pubblico determinate nozioni. Certo, deve trovare il modo più originale per rendere questo stimolante evitando di ridurre il tutto ad un rapporto alunno-maestro.
- **conversare**: come già detto in precedenza, qui si parla *con* il pubblico, non *al* pubblico. In questo modo è molto più facile raggiungere un buon livello di empatia stimolando le persone a creare conversazioni, discussioni, dibattiti.
- **ispirare**: se il *brand* si colloca come fonte di ispirazione per determinati atteggiamenti del pubblico, questo è un risultato eccellente che dimostra la sinergia tra *brand* e pubblico.
- **intrattenere**: questa è un'area molto importante perché tocca la sfera emozionale del pubblico. Le persone infatti hanno bisogno di provare emozioni, e per questo motivo per il *brand* è di fondamentale importanza

³² BALLARDINI M., *Content Marketing*, Apogeo, Milano, 2015, pp. 42-43.

capire che regalando un po' di intrattenimento al pubblico, questo gliene sarà grato, magari tornando volentieri su quella pagina.

Il *brand* per fare in modo che l'utente si fidi ciecamente, oltre a proporre contenuti al alto valore e presentarli nell'ottica di una narrazione, deve saper anche selezionare le informazioni più importanti in circolazione circa il tema proposto. Effettivamente, in un panorama dove il sovraccarico di notizie confonde altamente l'individuo tanto che non sa più quali siano le più autorevoli fonti, a chi è in grado di assumere un ruolo di filtro viene dato un grande valore. Ecco che, oltre alla creazione di contenuti, un *brand* dev'essere in grado di curare i contenuti, selezionando quali siano le informazioni realmente autorevoli per la creazione degli stessi. Di conseguenza, se da una parte una delle prerogative del *Content Marketing* è sì essere originali proponendo temi non ripetitivi, dall'altra parte va attribuita grande attenzione a legittimare tali contenuti attraverso una selezione di fonti altamente autorevoli, effettuando un processo di *content curation*.

Quella dello *storytelling* è una tecnica già da diverso tempo rodata e testata; infatti già dai tempi del famoso Carosello il tipo di pubblicità proposta era inserita all'interno di una cornice narrativa e nonostante fosse un tipo di messaggio promozionale altamente invasivo perché bloccava il regolare fluire dei programmi, si trattava sempre di un racconto che appassionava i telespettatori.

Secondo quanto riportato da Alberto Maestri e Francesco Gavatorta nel loro *Content Evolution*, uno studio svolto dai ricercatori della Shippensburg University rivela che su 108 *spot* mostrati durante i *Super Bowl* nell'arco di due anni, quelli ad avere più

successo tra il pubblico sono stati quelli capaci di raccontare una narrazione efficace attraverso un *plot* drammatico.

«La gente pensa che sia tutta una questione di sesso, *humor* o *animal*, ma abbiamo dimostrato che l'anima di un *commercial* di successo è l'abilità di veicolare o meno una storia»³³.

In altre parole, le persone vengono attratte dalle storie principalmente perché sono attori sociali che hanno bisogno di confrontarsi e interagire tra loro, ragionare attraverso narrazioni infatti aiuta a dare senso al nuovo e ad interpretare il mondo reale in forma più completa. Il racconto quindi si pone come strumento per semplificare e addolcire la realtà complessa. «Uno dei principali *driver* dell'utilizzo dello *storytelling* all'interno dei processi comunicativi di *brand* e aziende è la formazione della *storylistening trance experience*, si tratta di una vera *trance* narrativa che immerge il destinatario all'interno di un'esperienza psicologica di ascolto e fruizione profonda»³⁴, una condizione non di immediato raggiungimento ma che si ottiene gradualmente. È possibile fare *storytelling* perché esiste la *trance narrativa* d'ascolto, è possibile raccontare perché esiste l'esperienza di ascolto profondo che molti paragonano all'induzione ipnotica:

³³ MAESTRI A., GAVATORTA F., *Content Evolution, la nuova era del marketing digitale*, FrancoAngeli, Milano, 2015, p. 19.

³⁴ *Ibidem* p. 43.

«Raccontare una storia [...] è un modo naturalistico e conversazionale estremamente efficace per indurre la trance: siamo abituati fin da piccoli a sentire e poi a raccontare storie [...]»³⁵.

Ma perché la narrazione è uno strumento così potente?

La ragione è che possiamo raccontare perché qualcuno ha voglia di stare attento e di ricordarsi di noi. È quindi disponibile ad ascoltarci. «Una storia senza interlocutore che la recepisce infatti non ha nessun valore»³⁶. È esperienza comune quella di essersi persi dentro un buon libro, in un ottimo articolo di giornale o di non riuscire a staccare gli occhi dallo schermo quando si è affascinati da un film. Una volta che l'interlocutore fa sua la storia, accade qualcosa di unico e particolare. L'interlocutore si perde dentro la storia. Il dibattito su questa esperienza è ancora aperto, per ora non c'è infatti un definito e definitivo accordo scientifico su questo tipo di condizione psichica. Al momento si sa che ciò avviene ogni qualvolta ascoltiamo o fruiamo di una buona narrazione, partecipandovi emotivamente.

Compreso che *storytelling* e *marketing* dei contenuti sono legati quindi ad un filo indissolubile, si può affermare che le aziende che fanno uso di strategie di *content* non vendono esclusivamente prodotti, ma cercano di raccontare storie al fine di posizionarsi nella mente dell'utente. In questo modo, una volta conquistato e

³⁵ DEL CASTELLO, CASILLI, 2007, p. 121.

³⁶ FONTANA A., SASSOON J., SORANZO R., *Marketing Narrativo. Usare lo storytelling nel marketing contemporaneo*, FrancoAngeli, Milano, 2010, p. 17.

fidelizzato il pubblico, il *brand* abbatte la concorrenza degli altri marchi collocandosi nel cuore del cliente.

2.1.3 CANALI: QUALI I PIÚ UTILIZZATI E QUALI I PIÚ EFFICACI

La pesca è sempre stata un'attività che mi ha affascinato tanto che nel tempo è diventata una vera passione. Questo è uno sport che richiede molta dedizione e fin da piccolo mio nonno mi ha insegnato diversi "trucchi del mestiere". Prendiamo un pesce come l'orata di mare: si tratta di un pesce che ama tutte le tipologie di ambienti marini. L'orata di mare si muove prevalentemente nelle belle stagioni ed è un pesce che preferisce esche statiche, non in movimento. L'esca principe per l'orata è sicuramente la cozza che va posta nell'amo senza il suo guscio. Le ore più propizie per pescare l'orata sono le prime ore del mattino, infatti dalle 5 alle 8 del mattino le orate sono molto attive e in cerca di cibo.

Come e quando.

Ogni singola scelta che un individuo si presta a compiere nella quotidianità può essere ricondotta ad uno schema riassuntivo secondo il quale, una volta fissato l'obiettivo, si cerca di pianificare come cercare di raggiungerlo e quando è il momento più idoneo per agire. Infatti, una volta pensato cosa si vuole trasmettere ma soprattutto chi si vuole intercettare, il come e il quando vanno stabiliti in accordo con l'obiettivo di partenza.

Così come nella pesca il tipo di pesce influisce sul quando e il come organizzare la nostra “missione” in mare, anche nelle campagne di *Content Marketing* il tipo di *target* che si desidera intercettare influisce notevolmente sul canale più idoneo da utilizzare e sull’individuazione del momento migliore per effettuare i tentativi di intercettazione.

In ogni caso, considerato l’**obiettivo** la variabile più importante per stabilire quale tipo di canale utilizzare, anche il *budget*, il *target group*, la dimensione aziendale e il settore di appartenenza in qualche modo hanno delle ripercussioni sulla scelta del canale.

«Qualsiasi sia il canale selezionato, esso dev’essere finalizzato a far comprendere al *target group* i valori di fondo che caratterizzano l’identità e la personalità dell’impresa, nonché trasmettere ai clienti l’unicità e i vantaggi dell’offerta aziendale»³⁷.

La letteratura individua quattro canali attraverso cui una campagna di *Content Marketing* può essere progettata:

- canali stampati (*report*, articoli, *magazine* e comunicati stampa)
- canali digitali (*case study*, *corporate video*, *email* e *newsletter*, immagini e infografiche, *mobib app*, *online game*, *podcast*, *webinar*)
- canali *social* (*blog*, *social network*, FAQ e *customer service*)

³⁷ GORDINI N., RANCATI E., *Content Marketing e creazione di valore, aspetti definatori e metriche di misurazione*, G. Giappichelli editore, Torino, 2014, p. 32.

- canali *live* (eventi in generale)

Come si può notare dal grafico presente qui di seguito, la *survey* del *Content Marketing Institute* e *Marketing Profs* relativa al 2016 sulle aziende B2C, mette in evidenza che i canali più utilizzati dalle aziende sono quelli relativi ai *Social*, con una percentuale pari al 90% che utilizza tale mezzo per le proprie iniziative di *content*:

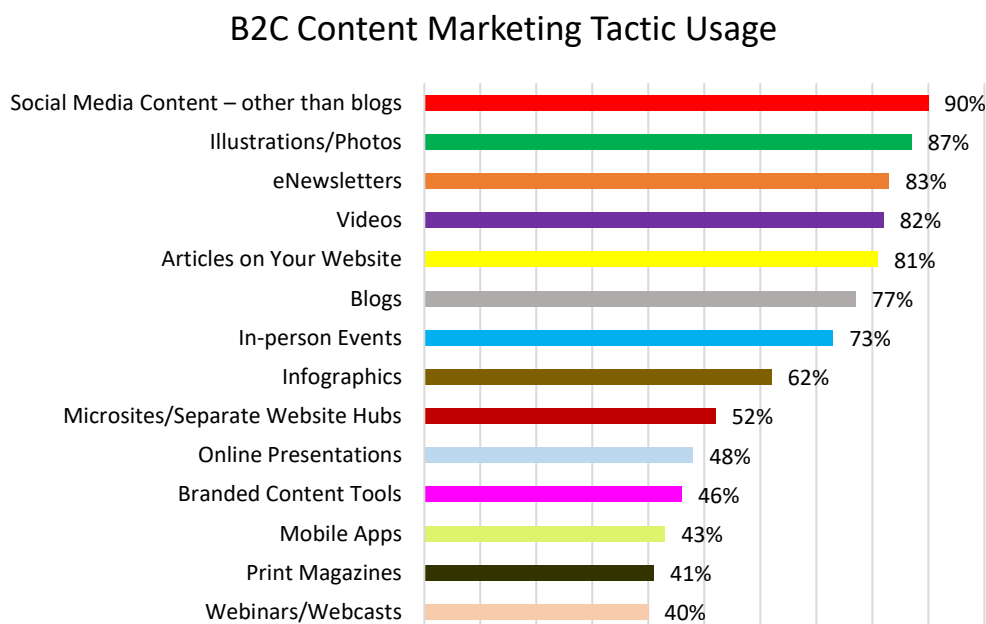


Figura 2.5 - 2016 B2C Content Marketing Trends—North America: Content Marketing
Institute/MarketingProfs

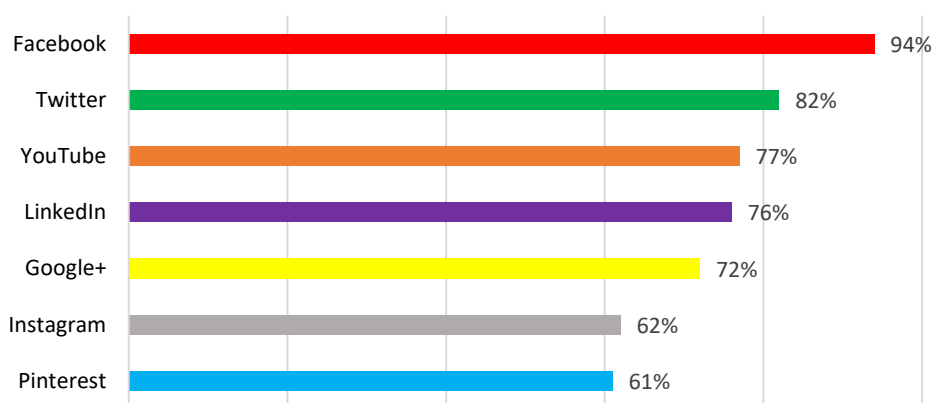
La categoria *Social media* raggruppa sostanzialmente i seguenti strumenti:

- *blog* (possono diventare una sorta di diario *online* da cui l'impresa può condividere con il *target group* pensieri, parole e idee).

- *social network* (rappresentano per le imprese luoghi di ascolto in cui possono monitorare i commenti degli utenti e parlare direttamente con loro).
- FAQ e *customer service* (sono volte ad anticipare le domande che i visitatori di un sito *web* potrebbero porre, prevenendo così il numero di richieste).

Appurato che i *social media* sono i canali più utilizzati dalle aziende per effettuare campagne di *content*, il grafico qui di seguito mostra quali siano le piattaforme *social* preferite dai *marketers*:

B2C Content Marketing Social Media Platform Usage



Note: Fewer than 30% of B2C marketers said they use the following social media platforms: Vimeo (25%), Tumblr (20%), SlideShare (20%), iTunes (18%), Vine (15%), Snapchat (13%), Periscope (11%), and Medium (9%).

Figura 2.6 - 2016 B2C Content Marketing Trends—North America: Content Marketing
Institute/MarketingProfs

Come mostrano i dati, ben il 94% degli utenti preferisce *Facebook* come piattaforma per far veicolare i propri messaggi.

La *survey* del *Content Marketing Institute* e *Marketing Profs* del 2016 sottolinea che i canali più utilizzati dalle aziende non sono sempre i più efficaci; qui di seguito infatti si può notare che parlando di efficacia i *social media* slittano al quarto posto, mentre le *Email* e le *Newsletter* scalano la gerarchia collocandosi al primo posto:

Effectiveness Ratings for B2C Tactics

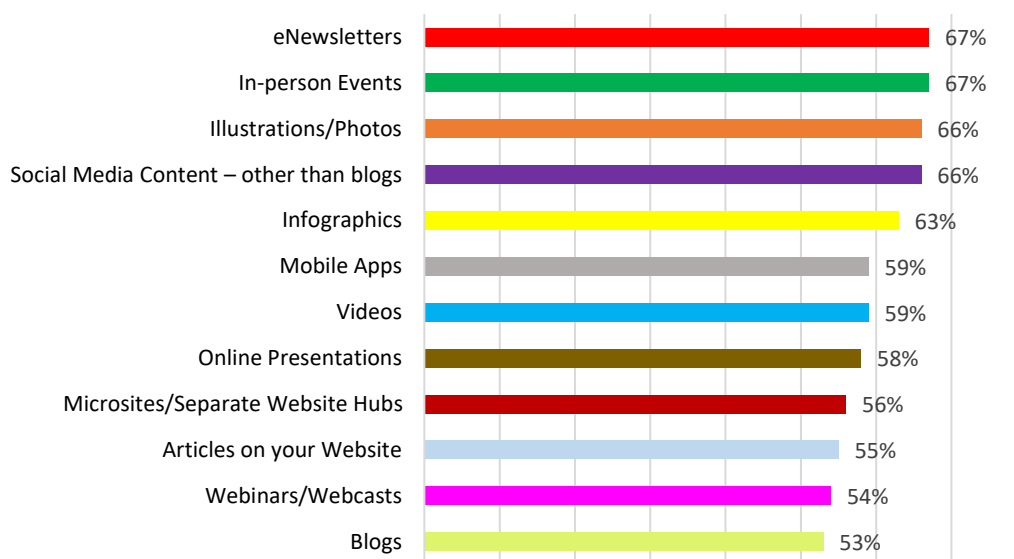


Figura 2.7 - 2016 B2C Content Marketing Trends—North America: Content Marketing Institute/MarketingProfs

Dalla *survey* sembra quindi che i canali ritenuti più efficaci per quanto riguarda le campagne di *Content Marketing* siano le *email* e le *newsletter*.

«Un'email è uno strumento estremamente familiare e di uso frequente in ambito personale e nel business»³⁸.

Le *email* che vengono mandate con una cadenza periodica vengono denominate *newsletter*; esse rappresentano una forma di contatto e condivisione periodica dei contenuti tra impresa e clienti, poiché automatizzano il processo di contatto col pubblico. Il problema in cui si rischia di incappare con le *email* è la questione dello *spam*, infatti la facilità con cui si possono spedire messaggi via *email* ha condotto all'invio indifferenziato di *email* pubblicitarie non richieste, collocando questo canale sotto una luce non del tutto positiva.

Le *newsletter* possono essere divise in diverse tipologie:

- articoli del *blog* (raggruppa in un'unica *email* gli articoli recenti pubblicati sul *web*).
- *newsletter* a tema (l'impresa seleziona un argomento e fornisce una spiegazione adeguata).
- *newsletter* in profondità (l'impresa sceglie un argomento specifico e lo analizza in profondità).

³⁸ BERTOLI M., *Web marketing per le PMI: fare business con SEO, email, marketing, Google, Facebook & co*, Hoepli, Milano, 2012.

«Il 32% dell'intero *budget* destinato al marketing è speso in iniziative di *content*, questo è ciò che *survey* dal *Content Marketing Institute and Marketing Profs* porta alla luce»³⁹.

Considerato che rispetto al 2015 si è registrato un incremento relativo a sette punti percentuali, si può affermare che il *Content Marketing* è un approccio in progressiva evoluzione.

2.1.4 COME SI MISURANO I BENEFICI DEL CONTENT

Considerando quella del *Content Marketing* una strategia di non facile definizione, in cui la letteratura e ogni scuola di pensiero ha la propria idea e opinione in merito, non c'è da sorprendersi se anche l'aspetto legato alla misurazione dei benefici che tale strategia porta all'azienda sia soggetta a differenti interpretazioni e attualmente non ci sono delle risposte definitive.

Rifacendoci ad un'affermazione di Halvorson:

«One of the many revolutionary aspects of the web is that we are now able to measure with some precision how many people interact with our content»⁴⁰.

³⁹ CONTENT MARKETING INSTITUTE, *2016 Benchmarks, Budgets, and Trends—North America*. Data di consultazione: 7 settembre 2016. URL: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2015/10/2016_B2C_Research_Final.pdf

⁴⁰ HALVORSON V.K., *Content strategy for the web*, New Riders, Berkeley, 2000, p. 76.

Nonostante ciò, l'individuazione di strumenti efficaci per misurare gli effetti del *Content Marketing* è un'attività molto complessa che prevede l'uso di diverse tecniche usate simultaneamente.

Il processo di misurazione di una strategia di *content* è fortemente connesso alla sfera degli obiettivi; infatti è attraverso il processo di valutazione e misurazione dei benefici raggiunti che si è in grado di stabilire o meno il raggiungimento di un determinato fine, ed eventualmente effettuare azioni correttive permettendo così all'impresa di avere elementi necessari per impostare una nuova strategia.

Com'è stato affermato in partenza, quattro sono sostanzialmente i momenti più importanti che scandiscono il lancio di una qualsiasi campagna di *content*:

- definizione degli obiettivi
- preparazione dei contenuti
- lancio degli stessi
- verifica del raggiungimento degli obiettivi tramite misurazione

Per effettuare una campagna di *content* un'azienda dev'essere competente in tutti gli *steps*, trascurarne solamente uno significherebbe fallire nell'iniziativa; detto ciò, le aziende non potranno sfruttare al massimo il *Content Marketing* se prima non impareranno a misurare il contributo di questa strategia alla loro crescita.

Una caratteristica del *Content Marketing* risiede nel fatto che i contenuti una volta diffusi in rete perdono la loro connotazione spazio-temporale tipica della

pianificazione dei tradizionali mezzi di comunicazione, e quindi possono essere fruiti dall'utente in ogni luogo e senza limiti di tempo⁴¹. Di conseguenza per verificare i reali benefici, l'impresa si deve dotare di un sofisticato strumento di rilevazione e misurazione che evidenzia le KPI⁴² per misurare l'efficacia di ciascun aspetto di cui si compone la strategia.

Nel processo di misurazione dell'efficacia, il concetto di "metrica" è di fondamentale importanza; per metrica infatti si intende un qualsiasi indicatore in grado di misurare un fenomeno permettendo di effettuare confronti nel tempo e nello spazio e di conseguenza, esprimere una valutazione sul fenomeno oggetto di analisi. È possibile individuare diverse tipologie di metrica, tra le più note in letteratura si possono annoverare:

- metriche di risultato e processo⁴³: rientrano tra le metriche di risultato gli indicatori economici - finanziari o la quota di mercato. Questa categoria di metriche è di estrema utilità in quanto fornisce un'idea immediata della *performance* raggiunta e della presenza di eventuali scostamenti rispetto al *target* prefissato. Le metriche di processo invece valutano e misurano il processo che porta al risultato finale in tutte le sue fasi andando ad esaminare nel tempo l'andamento del fenomeno.

⁴¹ NELLI R.P., *Branded content Marketing. Un nuovo approccio alla creazione di valore*. Vita e pensiero, Milano, 2012.

⁴² *Key performance indicator*: in economia aziendale un indicatore chiave è un indice che monitora l'andamento di un processo aziendale.

⁴³ BEST R.J., *Market-Based Management. Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Prentice Hall, Pearson Education, USA, 2012.

- metriche quantitative e qualitative⁴⁴: tipici esempi di metriche di natura quantitativa sono gli indici di bilancio, mentre classici esempi di metriche di natura qualitativa sono le analisi linguistiche per costruire il profilo psicologico di un consumatore sulla base del contenuto dei suoi *tweets*.
- metriche interne o esterne⁴⁵: le metriche interne fanno riferimento a quegli strumenti che l'impresa utilizza per monitorare i propri risultati, mentre le metriche esterne sono quelle per valutare lo stato di salute dei propri *stakeholder* o dei diretti concorrenti.

Se teoricamente parlando sono state suddivise diverse tipologie di metriche utilizzate per la misurazione degli effetti di una campagna di *Content Marketing*, rifacendoci ai dati della *Content Marketing Institute and MarketingProfs 2016* si possono evidenziare le risposte ottenute dai partecipanti alla *survey* al quesito: "Qual è la metrica più importante che la tua organizzazione usa per analizzare i benefici di un'iniziativa di *content*?"

Qui di seguito il grafico mostra in che maniera si sono distribuite le risposte dei 5000 partecipanti all'indagine:

⁴⁴ GUNASEKARAN A., PATEL C., TIRTIROGLU E., *Performance Measures and Metrics in a Supply Chain Environment*, in *International Journal of operation and production Management*, 2001.

⁴⁵ KASOFF H., *Agency Implementation of Transportation System Performance Measures*, in *Transportation Research Board*, 2000.

THE MOST IMPORTANT METRIC B2C CONTENT MARKETERS USE

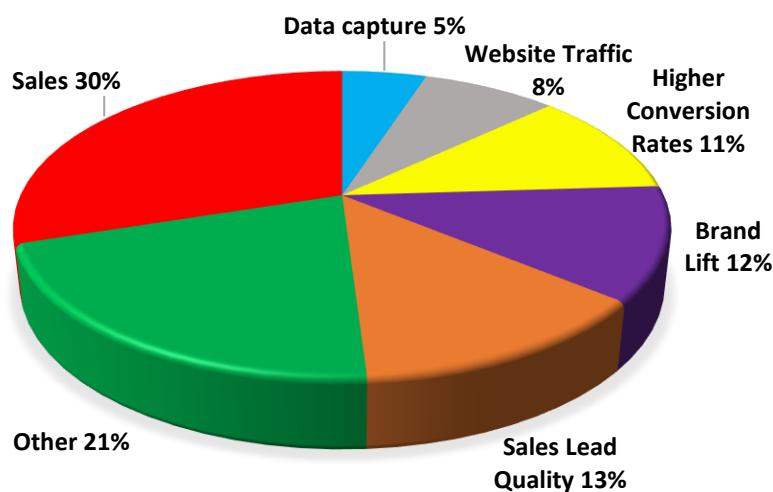


Figura 2.8 - Percentage of The Most Important Metric B2C Content Marketers Use (B2C Content Marketing – 2016 Benchmarks, Budgets, and Trends – North America) Consultabile al link:

http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2015/10/2016_B2C_Research_Final.pdf

Come si può notare dal grafico, ben il 30% dei *marketers* afferma che le metriche ritenute più importanti sono quelle basate sulle vendite; esse fanno diretto riferimento all'impatto che la strategia di *Content Marketing* ha sugli obiettivi e sulle *performance* dell'impresa. Con tali metriche si cerca di valutare dal punto di vista economico quale sia il ritorno della strategia di *content*.

Queste metriche sono fondamentali per comprendere se i benefici generati dalle attività di *content* permettono di recuperare gli investimenti e creare valore. Esempi di *sales metric* sono:

- *online sales*: vendite portate dal *marketing online*, ovvero quello che si svolge, appunto, in rete, tramite un sito, oppure sfruttando profili *social* e la *mailing list*.
- *offline sales*: vendite portate dal *marketing offline*, ovvero quello che si muove sulla carta stampata e sui cartelloni, che produce biglietti da visita, *brochure* e cataloghi, o che si pubblicizza attraverso gli eventi.
- *customer retention*: metrica data dal rapporto tra clienti attuali e clienti del periodo precedente alla strategia promozionale.
- *cost saving*, ovvero la riduzione dei costi di produzione o di gestione di un'impresa.
- *Content Marketing ROI*: questa metrica è di notevole importanza e la sua definizione può essere data dal rapporto tra rendimento delle attività di *Content Marketing* e gli investimenti fatti nella strategia.

Considerare il *content* come un processo che è in grado di creare valore, implica abbandonare l'idea che esso sia solo uno strumento operativo di creazione, pubblicazione e diffusione di contenuti e considerarlo come strumento per incrementare le *performance* aziendali.

Come chiarisce il grafico sulle metriche che analizzano i “benefici” e quello relativo agli “obiettivi” della strategia di *content*, si può notare che al vertice di ognuno è presente costantemente la categoria *Sales*.

Certo, rispetto a molte altre pubblicità tradizionali quello del *content* è un tentativo molto più “morbido” di persuasione, più simile ad un rapporto dove un figlio deve guadagnarsi la fiducia dei genitori con il passare del tempo piuttosto che un rapporto tra chi sta davanti e chi sta dietro un bancone di un negozio.

Tuttavia, proprio questo suo aspetto equivocabile potrebbe generare diverse questioni etiche relative a dove effettivamente finisca l'intenzione di un *brand* di appassionare un cliente e dove inizi l'intenzione di vendere, e a proposito di questo, il fatto che la categoria *Sales* si trovi in cima ai grafici analizzati, specifica appunto che sempre di *marketing* si tratta.

CAPITOLO 3:

UN MARKETING DI QUALITÀ

3.1 VERSO UN MARKETING ETICO

Se da un lato il capitalismo basato su modelli di *business short-term* ha aiutato certamente a recuperare la caduta dei profitti dovuti allo *shock* petrolifero, dall'altro ha sostanzialmente distrutto il *valore* in un'ottica *long-term* generando quella che gli esperti di economia oggi chiamano *Grande Crisi*. Si avvertì quindi il bisogno di un nuovo paradigma che modificasse l'andamento del "capitalismo irresponsabile e insostenibile". Il richiamo all'etica giunge proprio per far fronte a questa tendenza disgregante che il capitalismo classico stava portando.

Il *marketing* ha attraversato diverse fasi ognuna caratterizzata dal diverso rapporto che aveva con l'utente finale; così da una prima fase in cui il *marketing* era abbastanza aggressivo ed erano salvaguardati esclusivamente gli interessi aziendali, si passò per un *marketing* commerciale, più rispettoso delle esigenze di mercato pur se orientato prevalentemente al breve termine, per giungere alla fine ad un tipo di *marketing* costruito su misura sulle esigenze del consumatore e finalizzato al consolidamento dei rapporti commerciali di lungo periodo.

I cambiamenti che hanno caratterizzato l'evoluzione del mercato e che sono stati trattati in apertura di questo elaborato, hanno profondamente trasformato le modalità di gestione delle imprese. Kotler nel 1991 propone la definizione di *marketing sociale*, il quale ha lo scopo di influenzare i comportamenti individuali per far sì che questi in modo volontario tendano al benessere delle persone, dei gruppi e della società nel suo complesso⁴⁶. Lambin utilizza invece il concetto di *marketing responsabile* anziché *sociale*, individuando in questo concetto l'attenzione prioritaria ai bisogni e agli interessi degli utenti e ponendo l'accento a lungo termine sul benessere dei consumatori e della collettività⁴⁷.

Il *marketing etico* può essere definito come «l'insieme di comportamenti abituali e delle azioni che esaltano politiche di *marketing* individuali od organizzative, che si caratterizzano per integrità, equità, trasparenza e fiducia nei confronti dei consumatori e degli altri *stakeholder*»⁴⁸.

Sostanzialmente un tipo di *marketing* che si avvicina alla dimensione etica possiede le seguenti caratteristiche⁴⁹:

- soddisfa il consumatore
- promuove il benessere della società
- assicura un profitto d'impresa

⁴⁶ KOTLER P., LEE N., ROBERTO N., *Social marketing. Improving the quality of life*, Thousand Oaks, Sage publication, 2005, p. 5.

⁴⁷ LAMBIN V., *Marketing strategico*, Isabelle Schuiling, 2000, p. 47.

⁴⁸ MURPHY P., LACZNIAK G., BOWIE N., KLEIN T., *Ethical Marketing*, Upple Saddle River, Pearson, 2005, p. 17.

⁴⁹ PIZZORNO A., *Gli effetti dell'etica sul brand*, libreriauniversitaria.it, Milano, 2014, p. 18.

Non si tratta più soltanto di contribuire all'ottenimento dei ricavi di vendita, ma anche di costruire le basi per la sopravvivenza e il futuro sviluppo dell'azienda. La questione etica infatti è strettamente connessa con la responsabilità sociale che un'impresa ha e, se è vero che questa ha riguardato per molto tempo assumere atteggiamenti *sostenibili* per l'ambiente e *trasparenti* per i vari tipi di pubblici, è altrettanto vero che il suo compito dovrà diventare quello di accumulare capitale relazionale promuovendo attività di ascolto e *survey* sia per i pubblici interni sia esterni interpretando i *feedback* da loro prodotti.

Un fattore molto importante che incide sull'etica aziendale e su quella del *marketing* in particolare è rappresentato dalla visibilità dell'azienda, ovvero dal peso assunto dall'immagine aziendale nei confronti dei vari *stakeholder*. Una maggiore visibilità spinge ad ampliare i confini della responsabilità e a far leva sull'etica per migliorare la qualità della strategia e delle politiche di *marketing*.

3.2 REPUTAZIONE E IMMAGINE

Spesso termini quali Immagine e Reputazione vengono confusi e fraintesi, ma dal punto di vista pubblicitario essi hanno due significati ben differenti: l'immagine è il risultato di un'azione finalizzata al miglioramento della percezione di un soggetto⁵⁰, rappresenta infatti la volontà di un'azienda di mostrarsi in determinate vesti e con

⁵⁰ FACCHETTI G., *Obiettivo delle attività delle relazioni pubbliche*. Data di consultazione: 12 settembre 2016. URL: http://www.facoltaspes.unimi.it/files/_ITA_/COM/APPROFONDIMENTO_CORSO_RP_SU_REPUTAZIONE.pdf.

precisi intenti. La reputazione invece rappresenta come in realtà la marca è davvero percepita dal pubblico e dai propri *stakeholder*⁵¹; reputazione è relazione, ovvero il risultato di un rapporto⁵². Quello di immagine è un concetto che fatica molto a reggersi da solo, infatti un'azienda che possiede una buona immagine ha di sicuro alle spalle una buona reputazione. Di conseguenza si potrebbe affermare che è impossibile trovare un'azienda senza una buona reputazione che abbia una buona immagine di sé, perché questo risulterebbe altamente dissonante, mentre non ci dovremo assolutamente sorprendere se di fronte ad un'azienda che goda di una buona reputazione, questa trasmetterà anche una buona immagine di sé.

Reputazione e Immagine sono concetti fondamentali e il *gap* che esiste tra come un'azienda crede di essere e come veramente è percepita dagli *stakeholder* può essere anche macroscopico con effetti negativi molto danneggianti. Infatti la costruzione di una marca solida passa anche attraverso la coerenza tra queste due dimensioni, pensiamo infatti all'esempio di un'impresa che comunichi in modo non coerente con la propria considerazione nel mercato, questo produrrà sicuramente dubbi e incertezze nel consumatore.

⁵¹ VENTURINI R., *Relazioni pubbliche digitali, pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*. Egea, Milano, 2015, p. 35.

⁵² FACCHETTI G., Obiettivo delle attività delle relazioni pubbliche. Data di consultazione: 12 settembre 2016. URL:

http://www.facoltaspes.unimi.it/files/_ITA_/COM/APPROFONDIMENTO_CORSO_RP_SU_REPUTAZIONE.pdf

«La reputazione, la reputazione, ho perso la mia reputazione! Ho perso la parte immortale di me stesso; resta solo la parte bestiale! La mia reputazione, Iago, la mia reputazione!»⁵³.

Da una famosissima citazione di un'opera di Shakespeare del 1603, riavviciniamoci all'attualità proponendo il caso del naufragio della "Costa Concordia" avvenuta il 13 gennaio 2012, fatto che ben espone i concetti che danno il titolo a questo paragrafo.

Quello che avvenne in quell'episodio è sicuramente una tragedia perché registrò 32 vittime e molti feriti, ma ciò che ci interessa veramente analizzare di quell'evento in questa sede è il danno d'immagine e di reputazione che quel disastro causò alla compagnia "Carnival", proprietaria di Costa Crociere, generando un "effetto Concordia" che colpì il settore navale e turistico in generale.

Quando Warren Buffet afferma "ci vogliono 20 anni per costruire una reputazione e solo 5 minuti per rovinarla", vuole infatti indicare che raggiungere buoni livelli di reputazione richiede molto tempo e attenzione nonché un attento processo di monitoraggio, ed è sufficiente veramente poco per distruggere il lavoro di anni.

Quando per esempio un'azienda è colpita da un evento drammatico, i danni che si registrano a livello economico, umanitario, sociale e ambientale sono sicuramente importanti e il loro peso influisce sull'"economia" dell'azienda. Nella società odierna però, dove l'emergere delle tecnologie digitali ha favorito la nascita di tendenze sempre meno omologanti e sempre più dirette verso un individualismo che porta il

⁵³ SHAKESPEARE , *The Tragedy of Othello, the Moor of Venice*, 1603.

“capitale relazionale” ad essere un “baluardo” per le aziende, l’asset più importante per una società è rappresentato proprio dalla reputazione e dalla fiducia che i consumatori ripongono nell’azienda.

Se tornassimo alla fase del *marketing* tradizionale dove l’utente era considerato un bersaglio da colpire che viveva nella sua passiva condizione, potremmo dire che in una società tale la dimensione dell’immagine sicuramente prevarrebbe sulla reputazione. Ahimè ora non è così, viviamo nell’era delle tecnologie digitali dove le persone non solo possono scegliere dove prendere le informazioni, ma possono addirittura produrle creando *community* dotate di una “spietata” capacità di giudizio e senso critico su qualsiasi prodotto o esperienza in circolazione.

Quello che emerge quindi è che la «reputazione è un processo psicologico che avviene nelle persone che, sottoposte ad una serie di *input* dall’ambiente che le circonda, li rielaborano arrivando a formulare una percezione, un’opinione»⁵⁴.

Rifacendoci all’affermazione di Warren Buffet sul fatto che la reputazione è un obiettivo perseguibile solo sul lungo periodo, è bastato un singolo errore di valutazione da parte di un comandante di una nave da crociera per danneggiare profondamente quello che era stato costruito a livello d’immagine in più di un secolo di attività, oltre a procurare tutti gli altri danni già citati.

Sul bilancio di Carnival non pesano tanto le spese per riparare ai danni causati dal naufragio della nave Concordia, quanto il colpo subito a livello di reputazione e di

⁵⁴ VENTURINI R., *Relazioni pubbliche digitali, pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*. Egea, Milano, 2015, p. 37.

immagine. I danni maggiori colpiscono la fiducia dei consumatori. In seguito al naufragio, i volumi di *booking* per l'intera flotta, escludendo Costa, sono calati del 16% dal 13 gennaio fino a un massimo del 25% registrato due settimane dopo. Nel primo trimestre del 2012 la società americana ha subito una perdita di 18 centesimi per azione, per un totale di 139 milioni di dollari, quando l'anno precedente il valore del titolo era di 19 centesimi per azione, per un utile pari a 152 milioni di dollari⁵⁵.

I dati sulla fiducia nutrita dai consumatori, invece, parlano chiaro: subito dopo il naufragio della nave Concordia, le prenotazioni di Costa erano tra l'80% e il 90% più basse rispetto agli anni precedenti, valore che poi si è ridimensionato tra il 40% e il 50%.

Fermo restando che la reputazione è un concetto soggetto a lente sedimentazioni di *input* che provengono dall'esterno e non direttamente controllato dall'azienda, qui di seguito verranno proposti i principali fattori che contribuiscono alla definizione di questo concetto⁵⁶:

- *quello che si sente dire dell'azienda*: monitorare quello che viene detto sull'azienda è molto importante ai fini della reputazione, soprattutto se il contenuto presenta toni critici e viene sostenuto da un gruppo di persone che condivide la medesima visione.

⁵⁵ DE FORCADE R., *Effetto Concordia su Carnival*. Consultazione: 13 settembre 2016. URL: <http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2012-03-10/effetto-concordia-carnival-081739.shtml?uuid=Abjz0U5E>

⁵⁶ VENTURINI R., *Relazioni pubbliche digitali, pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*. Egea, Milano, 2015, p. 37.

- *frequenza delle critiche*: fissare lo sguardo su una critica *una tantum* rivolta ad un'azienda non porta grandi conseguenze ai fini della reputazione della stessa, chiaro che se questo dovesse ripetersi per diverse volte per un utente sembrerebbe scontato mettere in dubbio l'effettiva qualità del prodotto o dell'azienda.
- *l'autorevolezza della fonte*: dal momento che viene criticata un'azienda per un utente è molto importante comprendere l'autorevolezza della persona che ha mosso tale critica; nella fattispecie questo concetto introduce quello di *influencer*, intendendo con questo concetto «individui che hanno il potere di influenzare le decisioni di acquisto delle persone per via della loro autorità, conoscenza, posizione o *leadership* in materia»⁵⁷.
- *esperienza di prima mano*: se abbiamo vissuto un'esperienza positiva con un prodotto o con un'azienda, molto difficilmente ci faremo influenzare di fronte ad utenti che raccontano di esperienze negative con lo stesso prodotto, più probabilmente penseremo che l'utente in questione non abbia fatto un buon uso del prodotto.
- *underpromise e overdeliver*: a volte fare sempre un poco in più rispetto a quello che si promette ha risultati altamente positivi nell'individuo; per esempio consegnare un prodotto in 24 ore anziché 48 ore.
- *che cosa e come comunica l'azienda*: questo *input* si riferisce ad un insieme di dettagli come ad esempio: c'è coerenza tra quello che si dice e quello che il

⁵⁷ URL: www.businessdictionary.com Data di consultazione: 18 settembre 2016.

mercato percepisce? c'è coerenza tra quello che si dice e il mezzo che viene utilizzato per far veicolare il messaggio? Viene fatto un uso corretto dei *social network* per far veicolare il messaggio che vogliamo trasmettere?

A fronte di un concetto così vasto e delicato come quello di “reputazione”, adottare campagne di *Content Marketing* sembrerebbe tra le migliori soluzioni per tentare di arrivare a buoni livelli in termini di reputazione.

Content Marketing, com'è stato abbondantemente detto nelle pagine precedenti, è una *long-term strategy*, punta quindi alla fidelizzazione dell'utente poco per volta, ed essendo una strategia di tipo *pull*, lascia allo stesso la piena libertà di fruire di un contenuto proposto e di valutare la qualità dello stesso.

Pensiamo per esempio al già citato caso “CheBanca!” con la sua rivista digitale “CheFuturo!” Per un utente poter fruire di contenuti ad alta qualità scritti da personaggi autorevoli rappresenta sicuramente un ottimo fattore che produce *feelings* positive ai fini della reputazione dell'azienda in questione, così come per un cliente entrare nel sito *web* di Tim e notare un'intera sezione di notizie rilevanti nei settori di innovazione, cultura e ambiente rappresenta di certo un fattore che gioca un ruolo molto importante nel mostrare al cliente che si sta interagendo con un'azienda autorevole che offre molto di più che semplici prodotti commerciali. La reputazione aziendale è un concetto così caro a Coca-Cola Italia che per la sua sede italiana ha composto il “CIC Team”, una squadra composta da sei giovani dai 23 ai 26 anni il cui compito è quello di monitorare le conversazioni sui *social* col fine

principale di intercettare conversazioni danneggianti e ridurre le percezioni negative sul *brand*.

La realizzazione di contenuti ad alta qualità dunque può portare a buoni risultati nell'ambito della reputazione aziendale e in quest'ottica si può notare come "fidelizzazione dell'utente" e "reputazione positiva" siano processi caratterizzati da un rapporto di proporzionalità diretta.

3.3 IL CAPITALE: RELAZIONALE O ECONOMICO?

«Le risorse necessarie per la sopravvivenza delle organizzazioni sono di due tipi: da una parte quelle materiali (risorse finanziarie, materie prime, infrastrutture, ecc.) e, dall'altra, quelle intangibili, come la reputazione, la legittimità sociale, la credibilità»⁵⁸.

L'avvento della tecnologia digitale e la divulgazione dei *social network* hanno contribuito ad un cambiamento di prospettiva di notevole importanza: qualsiasi campagna pubblicitaria, qualsiasi contenuto, qualsiasi evento promozionale è pensato *ad hoc* per l'utente ed è soprattutto anticipato da un minuzioso studio volto a scoprire che cosa potrebbe apprezzare l'utente, cosa potrebbe suscitare in lui maggior interesse, cosa potrebbe attirare la sua attenzione e quali siano sostanzialmente i suoi gusti. Insomma, possiamo dimenticarci del vecchio *one size*

⁵⁸ VECCHIATO G., *Le organizzazioni e l'ambiente di riferimento: una questione relazionale*. Data di consultazione: 18 settembre 2016. URL: http://download.manager.it/documenti/Come_fare_01_App.pdf

fits all, ogni campagna di *marketing* viene sempre più “cucita su misura” in base alle caratteristiche del *target* che si vuole intercettare.

Quello che risulta lampante oggi è che ogni forma di promozione colloca al centro del proprio programma l'utente, il cliente e la persona, ed è per questo che non si parla più di comunicazione tra cliente e azienda, non si parla più di un soggetto e un oggetto, ma di *relazione*, della presenza di due soggetti in cui uno è addirittura privilegiato. Nell'era in cui l'utente ha sempre più consapevolezza del suo potere nei confronti delle aziende, saper come conquistare il suo “cuore” non è cosa da poco e genera una grandissima differenza nel conferire qualità alla relazione, perché «oggi il cliente dà per scontato che un prodotto sia buono e il prezzo sia giusto, quello che fa la differenza è il servizio. Infatti fornire un buon servizio costa come fornirne uno di cattivo, ma la differenza è molto grande»⁵⁹. Il capitale relazionale viene curato e costruito attraverso un attento processo di relazioni pubbliche e nel tempo sarà un importante indice di successo di ogni azienda.

«Il capitale relazionale è una ricchezza per lo studio professionale e contribuisce a esprimere il valore del professionista e dello studio professionale ai fini della competizione. Aver costruito un buon capitale relazionale significa, in altre parole, fruire di un *goodwill*⁶⁰ positivo con l'ambiente, governare con successo le relazioni con tutti i pubblici, poter attivare quel passaparola tanto decantato ma quasi sempre

⁵⁹ VECCHIATO G., *Dal monologo al dialogo, come sono cambiate le relazioni pubbliche in 7 riflessioni*.

⁶⁰ Concetto che descrive l'immagine positiva di un'azienda costruita attraverso un lungo periodo di corretta gestione e fornendo prodotti o servizi qualitativamente elevati. Rappresenta in pratica un atteggiamento positivo nei confronti dell'azienda.

gestito in modo superficiale e improvvisato»⁶¹. Il capitale relazionale è caratterizzato dalla fiducia, dalla disponibilità alla cooperazione, dalla reciprocità, dallo scambio senza un “dare per avere” immediato⁶².

Va specificato che il capitale relazionale non si riferisce solamente alla parte esterna e quindi alle relazioni che si instaurano con il pubblico esterno, ma riguarda anche la parte interna all’azienda, ovvero i propri dipendenti e collaboratori. La comunicazione verso l’interno è infatti uno strumento che influenza la reputazione di ogni organizzazione, coinvolgendo e motivando il pubblico dei dipendenti. Nell’era *social* in cui stiamo vivendo, è molto probabile che i membri interni all’azienda siano i primi a parlare dell’organizzazione in cui lavorano con il mondo, magari circa la loro esperienza lavorativa. I collaboratori infatti sono i primi *ambassadors*⁶³ della marca.

Obiettivo di ogni azienda chiaramente è quello di fatturare e creare guadagno, ma nella società odierna caratterizzata da un sovraffollamento delle imprese e da una competitività mai vista prima, prima ancora del fine economico, è necessario instaurare una buona relazione con ogni cliente. Nel cosiddetto patrimonio intangibile dell’impresa, il capitale relazionale è quello che viene più spesso

⁶¹ VECCHIATO G., *La professionalità della prestazione professionale*. Data di consultazione: 18 settembre 2016. URL: <http://www.prconsulting.it/blog/la-personalita%3%A0-della-prestazione-professionale>

⁶² VECCHIATO G., *Le organizzazioni e l’ambiente di riferimento: una questione relazionale*. Data di consultazione: 18 settembre 2016. URL: http://download.manager.it/documenti/Come_fare_01_App.pdf

⁶³ Figura professionale che fa ufficialmente “pubblicità” al brand e ne diviene la rappresentazione. Diviene quindi una sorta di “portavoce” che può avere un contatto diretto con i potenziali clienti per condividere con loro le esperienze e riceverne i feedback

sottovalutato. Eppure, molta parte della popolarità di un *brand*, oggi si gioca proprio sulla capacità di generare relazioni con le *community* di riferimento. In un mercato sempre più caratterizzato da scelte competenti, che si basano su un alto grado d'informazione e di ricerca, la qualità delle relazioni può fornire la base per creare quel sentimento che è l'anima di ogni transazione: la *fiducia*. Adottare una strategia che metta al centro il capitale relazionale è, per l'azienda, un investimento a lungo termine che deve basarsi sul buon senso e che ripaga con la fedeltà di clienti e fornitori, nonché con un consolidamento di un'immagine positiva del *brand*. «Il valore del capitale relazionale cresce all'aumentare della complessità della domanda e della concorrenza che, seppur efficacemente sintetizzata dal neologismo *ipercompetizione*, presenta manifestazioni e cause molteplici»⁶⁴.

Una serie di fenomeni che si sono manifestati a partire dall'inizio del nuovo secolo hanno imposto alle aziende un nuovo tipo di *management* dove non era più permesso destinare tutta l'attenzione delle aziende al prodotto, ma bensì alle relazioni con il cliente; tra questi fenomeni si possono elencare⁶⁵:

- una progressiva frammentazione sociale e uno spiccato individualismo nei gusti.
- un aumentato reddito discrezionale per un numero sempre più ampio di categorie di prodotti.

⁶⁴ COSTABILE M., *Il capitale relazionale*, Giuseppe Galli, Milano, 2001, p. 43.

⁶⁵ *Ibidem* pp. 45-46.

- aspettative di benessere crescenti giustificate da oltre mezzo secolo di sviluppo economico.
- emergere di comportamenti basati sul consumismo.
- una crescente variabilità dei gusti e delle preferenze.
- un crescente sovraccarico di informazioni su prodotti e alternative d'acquisto, che porta il consumatore a ricercare forme di integrazione dell'offerta.

Tutti questi infatti rappresentano fenomeni che rendono l'analisi e la gestione della domanda molto più complicata rispetto al passato e soprattutto inducono le imprese a instaurare relazioni stabili e collaborative con i clienti, nel tentativo di governare la complessità della relazione. Nei mercati *ipercompetitivi* diventa fondamentale ricorrere all'interazione collaborativa con i clienti proprio al fine di gestire una complessità relazionale altrimenti non facilmente governabile. Di conseguenza, in contesti *ipercompetitivi*, la solidità delle relazioni con i clienti non solo è determinante per lo sviluppo, ma diviene indispensabile per la sopravvivenza stessa dell'impresa.

Curare le relazioni con i clienti dunque, ha effetti molto importanti sulla reputazione di un *brand*, infatti il capitale relazionale può essere considerato come «il magazzino della reputazione. Il capitale relazionale è lo *stock* di risorse intangibili che dev'essere accumulato per poter accrescere la propria capacità competitiva e il proprio valore di mercato nel tempo. La reputazione dipende dalla consistenza reale

e la durata nel tempo del capitale relazionale»⁶⁶. La natura del capitale relazionale però è peculiare: esso è immateriale ed è composto da schemi cognitivi e comportamenti che non sono solo delle imprese; i processi di accumulazione e di consolidamento di tale capitale sono almeno in parte “esterni” all’impresa.

Il concetto di capitale sociale risale alla fine degli anni '70. In questa sua fase, è utilizzato prevalentemente nello studio del funzionamento del mercato del lavoro e delle forme di organizzazione del processo economico. «Esso descrive la rete di relazioni familiari e sociali capace di aumentare le dotazioni individuali di capitale umano. La scienza economica utilizza il concetto di capitale umano, come categoria per designare l’accumulazione di conoscenze e abilità con le quali gli individui contribuiscono al processo produttivo della ricchezza»⁶⁷.

Per comprendere questo meccanismo è dunque necessario studiare l’insieme delle relazioni sociali con le quali gli individui operano nel processo di socializzazione ed è su questa base che Loury iniziò ad usare il concetto di capitale sociale, inaugurando la prospettiva per cui possedere relazioni implica un uso strumentale e finalizzato delle stesse, il cui obiettivo ultimo è innalzare le risorse individuali (capitale umano), atte a produrre maggiore ricchezza da parte degli attori.

⁶⁶ FACCHETTI G., *La reputazione, obiettivo delle attività delle relazioni pubbliche*. Data di consultazione: 12 settembre 2016. URL: http://www.facoltaspes.unimi.it/files/_ITA_/COM/APPROFONDIMENTO_CORSO_RP_SU_REPUTAZIONE.pdf

⁶⁷ http://www.didatticacoris.uniroma1.it/materiali/11.10.20_Capitale%20sociale.pdf, Data di consultazione: 19 settembre 2016.

Il capitale sociale si costruisce attraverso un consapevole, programmato e trasparente governo delle relazioni con tutti i pubblici e comporta il passaggio della comunicazione da una visione “informativa” ad una “relazionale”. Il capitale sociale può essere considerato il grado di fiducia esistente tra un’organizzazione e tutti i suoi pubblici, ed è una conseguenza della quantità e qualità delle relazioni costruite nel mercato e nella comunità.

Direttamente connessa alla “Teoria del Capitale Sociale” sviluppate dal sociologo Pierre Bourdieu nella seconda metà del ‘900, il concetto di *Social Currency* è di estrema importanza. In termini generali descrive l’ammontare di risorse a disposizione di specifiche entità, come utenti e aziende, che si possono ottenere attraverso il *network* di nodi e contatti che gravitano intorno ad essi. La *Social Currency* viene misurata in termini di portata con cui i consumatori condividono con altri contatti più o meno conosciuti il senso di marca e un’informazione relativa al *brand*.

Soffermandoci un istante circa quello che è stato trattato in questo paragrafo, si potrebbe supporre che mentre il “*marketing* tradizionale” si pone come obiettivo principale quello del guadagno in termini monetari e del ritorno economico, “ il *marketing* relazionale”, ovvero quello basato sulle relazioni pubbliche, ha come obiettivo la conquista della fiducia del cliente sul lungo periodo, in modo tale da rendere la reputazione del *brand* altamente positiva agli occhi sia dei pubblici interni sia esterni e generare un tipo di relazione *win-win*, dove entrambi i soggetti in discussione possano trarre benefici formando un equilibrio solido e stabile.

Capitale sociale/relazionale ed economico stanno nello stesso rapporto che lega i concetti di “immagine” e “reputazione”: precedentemente abbiamo visto come sia quasi impossibile per un’azienda dotata di una pessima reputazione riflettere una buona immagine di sé stessa al pubblico esterno; così come per immagine e reputazione, anche capitale economico e sociale/relazionale sono uniti da uno stretto legame: nel clima *ipercompetitivo* sempre più spesso siamo di fronte ad aziende che sono in grado di ricavare buoni guadagni solo se a monte c’è un’attenta e scrupolosa cura del capitale relazionale e sociale, mentre non è vero il contrario, ovvero aziende che hanno scarsa attenzione per il capitale relazionale e sociale, non raggiungono capitali economici elevati e soddisfacenti.

3.4 IL CONFINE TRA COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE

Content Marketing, come già abbondantemente affermato inizialmente, consiste nella creazione ad *hoc* di contenuti editoriali di qualità, da legare a diversi tipi di media (post, video, articoli informativi sia su riviste cartacee che digitali) in modo che il contenuto stesso catturi l’attenzione del consumatore ponendola sul prodotto, sul servizio proposto e, soprattutto, sul *brand*. Ma, al di là di tante definizioni, il *Content Marketing* è una vera e propria arte: l’arte dell’*intrattenimento*⁶⁸ fornendo

⁶⁸ VIRTUAL14, *Content marketing: la pubblicità non è più a senso unico*. Data di consultazione: 21 settembre 2016. URL: <http://virtual14.com/content-marketing/>

contenuti utili per il cliente; Kyle Lacy di Exact Target, agenzia di *marketing* americana, conia proprio il concetto di *Youtility*⁶⁹ per indicare questo suo proposito.

Dovessimo individuare un'epoca in cui tra promozione e intrattenimento c'è stata una convergenza, dovremo risalire al XIV secolo con il mecenatismo di Enrico Scrovegni il quale finanziò la famosa cappella di Padova, al Veronese, il quale nel XVI secolo si faceva ritrarre indossando pellicce sponsorizzando l'attività da pellicciaio del fratello oppure con i fratelli Lumière, i quali utilizzavano la sponsorizzazione del sapone *Sunlight* per le proprie produzioni cinematografiche attorno al 1898.

Quella del *Content Marketing* non è affatto una strategia nuova, infatti già nel 1895 e nel 1900 *John Deere* e *Michelin* davano vita alle prime riviste cartacee con contenuti ad alto valore per i propri clienti. Dagli inizi del '900 ai giorni nostri le idee e i concetti di *Content Marketing* si sono evoluti e raffinati nel corso del tempo per necessità, confrontandosi con lo sviluppo tecnologico e digitale. Le opportunità del *content* sono oggi più facili da cogliere. Con i *blog* o i *social media feed*, le aziende possono pubblicare all'istante: il contenuto creato è limitato soltanto dalle loro idee o dalla loro percezione di ciò che i clienti vogliono realmente sapere, ogni *brand* pubblica quello che gli sembra più rilevante senza dover confrontarsi con nessuna redazione. Michael Brito, per lungo tempo vice presidente di Edelman Digital, nel suo testo di recente pubblicazione "*Your Brand: the next Media Company*"⁷⁰ si focalizza particolarmente sul fatto che le aziende debbano organizzarsi per

⁶⁹ VIRTUAL14, Youtility. *La parola segreta del content marketing*. Data di consultazione: 22 settembre 2016. URL: <http://virtual14.com/youtility-la-parola-segreta-del-content-marketing/>

⁷⁰ BRITO M., *You Brand the next media company*, Hardcover, 2013.

sviluppare autonomamente contenuti originali di alta qualità, come parte saliente e irrinunciabile del loro *business*.

“La pubblicità finisce dove comincia il dialogo”⁷¹, è questo che affermava Marshall McLuhan. Effettivamente, in un contesto come quello del *content* dove sembra che scrivere contenuti in grado di coinvolgere e appassionare gli utenti sia il solo e unico scopo, è giusto interrogarsi in realtà in che rapporto stiano comunicazione e informazione in tale strategia.

Come abbiamo già affermato precedentemente, se un *brand* nel clima *ipercompetitivo* odierno crede di riuscire nell’impresa di attirare l’attenzione degli utenti esibendo semplicemente i propri prodotti, commette un grave errore. Oggi il mercato è molto più esigente, è necessario spingersi nel mondo delle persone per indagare le loro esigenze, le loro aspettative, i loro bisogni, e creare una storia che li ponga al centro dell’attenzione. I *brand* al giorno d’oggi sono diventate “persone”, persone con un’identità e una storia da raccontare.

Sempre più spesso quindi siamo di fronte a *brand* produttori di contenuti, che siano prodotti attraverso una redazione interna oppure delegando il compito ad un giornalista poco importa, quello che emerge è l’importanza di presentare un contenuto che non parli dei prodotti che l’azienda vende, ma individuare gli argomenti di interesse dei consumatori in relazione alla propria offerta e costruire attorno ad essi uno spazio narrativo di interazione. Così addirittura un istituto di

⁷¹ MCLUHAN M., *Gli strumenti del comunicare*, Il Saggiatore, 2008.

credito può trasformarsi in una casa editrice, pensiamo al recente caso di “*Hello Bank!*” che, con la collaborazione di BizUp cominciata nel 2014, ha realizzato un progetto editoriale multicanale *on-site* e *off-site* che dimostra la volontà del *brand* di adottare un innovativo approccio al *marketing* basato sul valore dei contenuti e del dialogo con gli utenti. Si tratta di “*Hello! World!*”: non un semplice contenitore di notizie di viaggi, musica, benessere, *lifestyle* e motori, ma un *branded magazine* capace di fornire strumenti concreti di conoscenza ai propri interlocutori, accompagnandoli in un percorso di consapevolezza che li renderà liberi di pensare e agire con maggiore fiducia verso il futuro. Veicolo principale della strategia di *Content Marketing* della banca digitale, “*Hello! World!*” ha lo scopo di incrementare la visibilità del *brand* presso il pubblico di riferimento, valorizzare l’immagine dinamica dell’azienda e stimolare *engagement* intorno a essa⁷².

Se da una parte i vari *brand* sono sempre più attivi nella creazione di contenuti, particolarmente quelli editoriali, proprio dal mondo del giornalismo troviamo atteggiamenti contrari a questa mistura: l’ex direttore del Corriere della sera, Ferruccio De Bortoli, nel suo discorso di commiato dalla redazione di via Solferino ha affermato: «il cosiddetto *branded content* è rimasto fuori dalle redazioni. Guardatevene, perché è la morte del nostro mestiere e un modesto palliativo all’agonia degli editori»⁷³. Quello che qui in Italia sembra essere una nuova tendenza,

⁷² COR.COM, *Content marketing in sei step per Hello Bank!* Data di consultazione: 22 settembre 2016. URL: http://www.corrierecomunicazioni.it/it-world/33333_content-marketing-in-sei-step-per-hello-bank.htm

⁷³ SCUTIERO A., *Branded content, boom degli articoli sponsorizzati dalle aziende*. Data di consultazione: 22 settembre 2016. URL: http://www.lettera43.it/capire-notizie/branded-content-boom-degli-articoli-sponsorizzati-dalle-aziende_43675169031.htm

in realtà negli Stati Uniti è un fenomeno di costume già da diversi anni, negli Usa infatti sono decine i giornalisti che hanno abbandonato le loro redazioni per fare un lavoro simile in azienda.

I limiti nella produzione di contenuti da parte di *brand* ci sono e sono evidenti: non è pubblicità, ma non può nemmeno essere confusa con informazione pura, visto che per definizione il suo obiettivo primario non è raccontare la verità, ma narrare ciò che interessa all'azienda che lo sponsorizza. Cosa che oltretutto deve far riflettere, è che la produzione di contenuto non è un organo che lavora separatamente all'interno dell'azienda, anzi, ad essa deve sempre renderne conto e confrontarsi ripetutamente per allineare gli obiettivi.

Il rapporto tra informazione e comunicazione è un terreno molto caldo che da diverso tempo sta generando questioni; pensiamo alla recente battaglia tra Eni e Report per esempio, che ha visto il colosso dell'energia rispondere al servizio giornalistico "La Trattativa", andato in onda domenica 13 dicembre 2015 all'interno del programma Report.

Nel corso della puntata Report si è occupata di alcune attività di Eni e in particolare per ciò che concerne l'acquisizione di una licenza per esplorare i fondali della Nigeria in cerca di petrolio: in poche parole secondo la trasmissione di Rai 3, Eni avrebbe pagato una tangente di 1,1 miliardi di dollari per la concessione petrolifera Opl 245, descrivendo l'operazione come uno dei più grandi giri di tangenti a livello internazionale. Un resoconto non certo favorevole per Eni e la sua immagine. Così, mentre la puntata si svolgeva, su Twitter accadeva qualcosa di sorprendente:

dall'account ufficiale di Eni partivano una serie di *tweet* che controbattevano alla narrazione di Report.

Non è difficile capire la particolarità del coinvolgimento di Eni, ossia l'astuzia, la bravura di controbattere alle accuse del programma d'inchiesta attraverso un'acuta strategia mediatica sviluppata sul *web* e messa in atto in tempo reale. Tutti ricordano l'inchiesta di Report su Moncler, con l'azienda di abbigliamento coinvolta in una crisi di *brand reputation* affrontata con un semplice comunicato stampa diffuso il giorno dopo la trasmissione e sostanzialmente inefficace⁷⁴.

Il caso Eni-Report, dimostra che la produzione di contenuti di qualità non solo porta vantaggi creando *awareness* ma si trasforma in un ottimo strumento per gestire casi di *crisis management* e *brand reputation*. Infatti è di fondamentale importanza notare che siamo di fronte ad una vera e propria disintermediazione dell'informazione, ovvero gli addetti stampa non si confrontano più solo con i giornalisti, ma spesso li scavalcano comunicando direttamente al pubblico attraverso la rete e i *social media*, adottano tecniche e stili giornalistici.

Nonostante ci sia ancora poca chiarezza se *Content Marketing* e *branded content* propendano più verso l'informazione o la comunicazione, non è raro che il fatto di far pubblicare sul sito aziendale un articolo firmato da un buon *influencer* possa essere interpretato come il tentativo di ingannare i lettori sfruttando l'autorevolezza della firma. Dubbi e incertezze circa questo tema accompagnano però quello che

⁷⁴ CRITICANDOICI, *Brand journalism: aziende e brand fra comunicazione e informazione*. Data di consultazione: 25 settembre 2016. URL: <http://criticandoci.blogspot.it/2016/06/brand-journalism-aziende-e-brand-fra.html>

potrebbe rivelarsi un'ottima opportunità per il futuro, ovvero la collaborazione tra mondo editoriale e aziendale.

Quanti discorsi abbiamo sentito circa il fatto che la tecnologia ha eliminato molti posti di lavoro sostituendo l'umano con macchine automatizzate? Oppure ancora, quante volte si è parlato che internet abbia eliminato tutte quelle figure professionali intermedie che facevano da tramite tra produttore e utente finale? Queste sono solo alcune delle questioni sollevate da persone che non si sono sapute adattare ai cambiamenti imposti dalle tecnologie e della società, perché se da un lato è vero che l'evoluzione tecnologica ha soppresso diverse professioni, dall'altro è altrettanto vero che sono emerse nuove esigenze che hanno dato l'impulso per la formazione di nuovi profili professionali.

Nonostante tutti i dubbi e le riflessioni circa il rapporto tra pubblicità e informazione, dobbiamo tenere presente che stiamo vivendo nell'era dei continui cambiamenti, e quello che oggi può sembrare una tendenza altamente pericolosa o fuori dalla norma, domani potrebbe rappresentare il futuro (una volta risolti i diversi dilemmi etici che la sottendono).

3.5 I VANTAGGI NELLA GESTIONE DELLA COMUNITÀ

In un'intervista proposta dalla redazione di Virtual14.com, un sito *web* che si occupa di *Brand Journalism* e del mondo digitale in generale, circa il fatto che oggi la rivoluzione digitale sta portando il *contenuto* ad essere l'elemento centrale della

comunicazione e la produzione di testi di qualità rappresenta un elemento fondamentale, Daniele Chieffi, *Head of Web Media Relations, Social Media management and Reputation Monitoring* di Eni, commenta nella seguente maniera:

«Il Web è il luogo in cui gli utenti esprimono un'esigenza, che sia informativa o emozionale. Vince chi riesce a interpretare questa esigenza e a fornire la giusta risposta. È questa la chiave del concetto di qualità del contenuto, che rimane ancora di più al centro del processo. Qualità che non è solo tecnica ma, anche, creativa, proprio perché il contenuto è frutto della capacità interpretativa di un'esigenza. Il tutto senza dimenticare che sul Web, se The content is King, the interaction is Queen. Puoi realizzare i migliori contenuti del mondo ma se non sai gestire l'interazione, il giocattolo si rompe»⁷⁵.

Continuando ad analizzare l'intervista, lo stesso commenta in questa maniera circa il tema del giornalismo aziendale:

«È la comunicazione tutta che si basa su contenuto e interazione. L'azienda non comunica più, dialoga, si racconta, interagisce con i propri stakeholders. È quella la strada che stiamo seguendo e continueremo a seguire. In questo, il ruolo dei brand journalists è e sarà fondamentale»⁷⁶.

Dunque il contenuto è sicuramente importante dalle parole di Chieffi, ma appunto saper interagire con la *community* è fondamentale. Oggi l'apporto dei *social network*

⁷⁵ VIRTUAL14, DANIELE CHIEFFI: *L'azienda non comunica più, dialoga, si racconta, interagisce con i propri stakeholders*. Data di consultazione: 24 settembre 2016. URL: <http://virtual14.com/daniele-chieffi-lazienda-non-comunica-piu-dialoga-si-racconta-interagisce-propri-stakeholders/>

⁷⁶ Ibidem.

ha sicuramente dato un gran contributo alla generazione di *community*, pensiamo al caso di un'azienda che produce contenuti di qualità, attraverso il proprio sito *web* potrà incanalare tutto il pubblico nella pagina *Facebook* dell'azienda creando una vera e propria *community* e rendendo l'interazione con la stessa un processo molto più dinamico ed efficace. «Che si tratti di appassionati della marca, di fan di uno sport, di smanettoni di una certa tecnologia, di hobbisti e collezionisti, dentro la *community* normalmente troviamo un pubblico ad alta propensione all'acquisto»⁷⁷.

Chiaramente, come abbiamo già affermato, l'azienda nel mercato *ipercompetitivo* odierno rappresenta una persona, una persona con una propria identità. Di conseguenza, all'interno della *community* l'azienda può parlare, ma deve tenere in forte considerazione che la *community* non è la sua casa, è infatti il luogo in cui gli utenti vogliono parlare liberamente senza che i venditori "sfondino la porta" e rozzamente impongano il loro punto di vista. L'azienda quindi può prendere parte alle conversazioni, ma lo deve fare con tatto e non in maniera invasiva. Infatti, per un'azienda l'utilità maggiore della *community* deriva proprio dal fatto che è un luogo dove gli utenti parlano e lanciano i loro *feedback* in merito sia ai prodotti sia al *brand*, di conseguenza ciò che l'azienda deve prevalentemente fare all'interno della *community* è *ascoltare*. L'attività di monitoraggio quindi come prima attività che un *brand* deve effettuare all'interno di una *community*, e la *community* stessa come "reputometro" per il *brand*. In poche parole, *community* come tribunali dei prodotti.

⁷⁷ VENTURINI R., *Relazioni pubbliche digitali, pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*. Egea, Milano, 2015, p. 110.

Una seconda utilità della *community* riguarda il fatto che i membri che ne fanno parte attraverso le loro discussioni contribuiscono a pubblicizzare il marchio. L'importanza che hanno rivestito i *social network* per il "*word of mouth marketing*" è ineguagliabile; la creazione della *community* è un potente mezzo per far circolare idee e scambiarsi opinioni circa un prodotto e un *brand*, in cui gli stessi utenti si trasformano in canali e mezzi per pubblicizzare il proprio marchio, chiaramente tutto ciò avviene se l'azienda dispensa contenuti di qualità e prodotti all'avanguardia. La nascita della *Generazione C*⁷⁸ ha dato un forte impulso alla creazione delle *community*, si tratta di una generazione non tanto interconnessa da variabili di reddito, età, etnia o livello di educazione, ma di una generazione perennemente connessa al *web* in cerca di informazioni soprattutto confrontandosi con le recensioni e i *feedback* di altri utenti inerenti ad un prodotto o ad una esperienza.

Non è facile trovare una definizione chiara e pulita del concetto di *comunità*; sono infatti numerose le discipline che utilizzano questo concetto, dalla sociologia all'economia, e ognuna ha una propria visione. Portando la questione "all'osso" si potrebbe affermare che le discrepanze siano tra i sostenitori di una visione *territoriale*, nella quale la comunità è segnata da leggi e confini, e una *relazionale*, nella quale gli individui sono legati da interessi ed esigenze. Più vicina alle nostre visioni è la definizione *relazionale* di comunità, ovvero un insieme di persone che

⁷⁸ SOLIS B., confronta pagina 2 di questo elaborato.

sono unite perché hanno qualcosa in comune: gruppi di persone che condividono interessi e scambiano idee e opinioni tra di loro.

Non dobbiamo dimenticare che *Content Marketing* consiste nel costruire relazioni e quindi una *community* attiva, affinché le persone che ne fanno parte si sentano allineate sugli stessi valori del *brand*. Un progetto di *Content Marketing* ben realizzato infatti rappresenta carburante prezioso per interagire con i potenziali clienti in maniera più naturale⁷⁹.

⁷⁹ E-MAX, *Content Marketing: a cosa mi serve?* Data di consultazione: 25 settembre 2016. URL: <https://blog.e-max.it/web-agency-bologna/content-marketing-vantaggi.html>

CAPITOLO 4:

IL RUOLO DELLA SCRITTURA NEI CONTENUTI

4.1 L'EVOLUZIONE DELLA SCRITTURA

Fin dalle origini la scrittura ha accompagnato l'uomo in tutte le sue fasi evolutive, dalla scrittura cuneiforme dei Sumeri caratterizzata da pittogrammi allo scambio basato sulla corrispondenza, dall'sms dei telefoni cellulari di prima generazione al commento o i *tag* nei *social network*. «Siamo una “*text generation*” che lavora, impara e comunica soprattutto leggendo e scrivendo. La BBC, fedele alla sua vocazione di servizio pubblico, addirittura dedica all'apprendimento della scrittura due siti *web* ricchissimi»⁸⁰.

Originariamente la scrittura fu utilizzata per far fronte a bisogni pratici ed economici della vita quotidiana e solo molti anni dopo si capì che questa poteva essere utilizzata per raccontare o anche per vendere qualcosa. Nel 1456 ci fu un'importante

⁸⁰ CARRADA L., *Il mestiere di scrivere, le parole al lavoro tra carta e web*, Apogeo, Milano, 2007, p. 4.

invenzione che consistette nella stampa a caratteri mobili di Gutenberg. Quest'invenzione, secondo molti teorici di scienze della comunicazione, è da considerarsi una rivoluzione di grande portata in quanto ha aperto una nuova epoca nell'ambito della comunicazione umana, giungendo ad un momento fondamentale nell'evoluzione dei media. Inoltre, grazie a questa scoperta, i libri, divenuti molto più economici, si diffusero sempre di più e ciò comportò una maggiore divulgazione dell'informazione e della cultura e di conseguenza un aumento del grado di alfabetizzazione della popolazione. Grazie a quest'invenzione, nei quattro secoli successivi l'unico vero *medium* di massa è stato, quindi, la parola stampata.

Con l'avvento delle tecnologie digitali e l'emergere di un mercato *ipercompetitivo* la scrittura si è rilanciata ulteriormente quale mezzo per veicolare contenuti di qualità, in un processo in cui vecchi e nuovi media si fondono e confondono producendo contenuti ad alto valore.

«I mercati sono conversazioni che hanno l'obiettivo di creare contatti dai quali far scaturire relazioni, e da qui creare le premesse per generare fiducia e nuovi clienti»⁸¹. Ma per sostenere conversazioni occorre avere contenuti, saperli esprimere e gestirli in modo funzionale agli obiettivi che si stanno perseguendo. Siano essi la creazione di marchi, di reputazione, di clienti o anche di ricavi

⁸¹ SPOT AND WEB, *Scrivere per il Web: Strategie e tecniche di Content Marketing per Imprese, Agenzie, Freelance*. Data di consultazione: 29 settembre 2016. URL: <http://www.spotandweb.it/news/796817/scrivere-per-il-web-strategie-e-tecniche-di-content-marketing-per-impese-agenzie-freelance-seminario-roma-21-ottobre.html>

direttamente connessi ai contenuti stessi. Fattori che nella comunicazione *online* assumono una nuova valenza.

Il linguaggio del *web* è molto diverso da quello usato per le normali conversazioni, per i documenti, per le lettere. E per di più, cambia in funzione del contesto, del mezzo utilizzato, del *target*, dei contenuti. I tempi di attenzione sono infinitamente più brevi rispetto ad ogni altro media, il livello di tolleranza da parte dei lettori nei riguardi di contenuti di scarso interesse è minimo e, una volta spezzato il legame con l'autore, ricucire le relazioni diventa pressoché impossibile. Per tali ragioni, scrivere per il *web* diventa un'arte in stretto equilibrio tra scienza, creatività e tecniche di comunicazione⁸².

Nella comunicazione d'impresa ogni strumento deve avere il suo linguaggio. Scrivere un discorso è diverso da scrivere una *brochure*. Scrivere il bilancio annuale della società è diverso da scrivere una presentazione o un documento tecnico. Così, non si possono fare una pagina o un sito *web* prendendo testi pensati e scritti per la carta e salvandoli in Html o copia-incollandoli su una piattaforma *Wordpress*. Ma nel caso della scrittura *online* è tutto molto più complicato, perché *internet* si evolve in continuazione e non si fa in tempo ad elaborare delle idee, che queste sono già superate. All'inizio, le pagine erano lunghi testi su sfondo grigio mentre oggi ci assalgono con la forza e i colori di uno *spot*.

⁸² Ibidem.

«A lungo, la scrittura è stata la vera cenerentola di internet, stretta da una parte dalla programmazione e dalla tecnica, dall'altra dal predominio della grafica»⁸³.

Eppure imparare a scrivere per il *web* è particolarmente importante e urgente. Perché, passata l'euforia per la novità del mezzo, su *internet* oggi si cercano soprattutto i contenuti. E poi perché, contrariamente all'editoria tradizionale, riservata comunque a pochi, su *internet* possiamo scrivere e pubblicare tutti. Senza strettoie, senza ostacoli e persino senza soldi.

Jakob Nielsen, il più noto esperto di usabilità, afferma che le persone davanti ad un testo scritto: "Non leggono!", ovvero scorrono il testo e leggono parola per parola solamente quello a cui sono realmente interessati. Gli utenti adottano una particolare modalità di lettura, detta *scanning*, che consiste nel perlustrare velocemente la pagina, fissando lo sguardo su alcuni punti visivamente attraenti, come titoli, sottotitoli, parole evidenziate in neretto, *link*. Sul *web* quindi si legge, ma si tratta di una lettura totalmente differente rispetto a quella della carta stampata; prima di leggere infatti, si guarda, si osserva com'è strutturata una pagina o un testo, solo successivamente si legge veramente. Emerge quindi l'importanza della *formattazione* dei testi che sono destinati per il *web*, perché il ruolo dei segni testuali e degli spazi bianchi diventa fondamentale se ci si inoltra nella scrittura *online*.

⁸³ IL MESTIERE DI SCRIVERE, *Dalla carta al web*. Data di consultazione: 27 settembre 2016. URL: <http://www.mestierediscrivere.com/articolo/carta>

4.2 SCRIVERE CONTENUTI EFFICACI

Così come esistono delle regole per la scrittura su carta, ne esistono anche per chi scrive sul *web*, professione chiamata *web writing*. Se accettiamo l'ipotesi secondo cui "il medium è messaggio", dobbiamo tenere presente che ogni volta che si scrive *online* stiamo comunicando su un mezzo che ha caratteristiche particolari, differenti da tutti gli altri media. Citando nuovamente Jakob Nielsen, nel suo *Web Usability* egli afferma che «la lettura sullo schermo del computer è del 25% più lenta rispetto a quella su carta stampata e che la lettura su *monitor* ha anche un altro svantaggio rispetto alla lettura tradizionale: è più faticosa del 20% rispetto a quella su carta»⁸⁴.

Scrivere contenuti di qualità in grado di attirare e coinvolgere un lettore e trasformarlo in *ambassador* di marca è uno degli obiettivi principali di una strategia di *Content Marketing*; per far questo è fondamentale tenere in considerazione che i lettori amano il tono colloquiale e conversazionale dei testi scritti, in poche parole amano contenuti scritti con una certa dose di umanità. Quante volte infatti ci imbattiamo in *newsletter* che ci inducono ad eliminarle solo leggendo l'oggetto? È chiaro che per rivolgerci in forma scritta ad un pubblico è necessario tenere a mente una serie di accortezze che possono far veicolare il messaggio più con l'aspetto di una piacevole conversazione piuttosto che sembrare veri e propri contenuti aziendali.

⁸⁴ SCURATTI A., CUOMO A., *Scrivere per il web 2.0, come fare Content marketing che funziona*, Area 51 publishing, 2015, p. 1.

Circa il fatto che la comunicazione di qualità deve possedere una grande dose di umanità per essere efficace, va tenuto a mente che quando si scrive *online* è necessario immaginare di rivolgersi ad un singolo piuttosto che ad una moltitudine di persone⁸⁵. Se pensiamo di scrivere ad una folla di clienti senza volto, probabilmente utilizzeremo un linguaggio impersonale che risulterà asettico e di poco impatto su di loro; il nostro mittente dovrebbe invece essere il nostro miglior cliente, colui che condivide i nostri contenuti, che commenta con apprezzamenti o che ci invia domande in privato.

Dobbiamo rivolgerci al lettore come se fosse un nostro amico. Proprio perché dobbiamo avere l'impressione di colloquiare con un nostro amico, è inutile la ricerca di un linguaggio simile al *burocratese* per impressionare il lettore. Empatia è il fondamento di una buona conversazione, di conseguenza capire i problemi e le esigenze del lettore è fondamentale per calibrare il tipo di linguaggio che meglio si addice.

Scrivere contenuti di qualità per il *web* implica "caricare" ogni articolo di personalità, infatti per mantenere alta l'attenzione del lettore/amico, è necessario impreziosire l'articolo di aneddoti personali e metafore, dedicandoci lo stesso entusiasmo di quando condividiamo queste esperienze con un collega o un amico. Solo così facendo daremo al lettore la possibilità di conoscerci realmente e

⁸⁵ BALICE M., *Content Marketing: le 7 regole d'oro per una scrittura efficace*. Data di consultazione: 27 settembre 2016. URL: <http://www.thesocialware.com/content-marketing-efficac>

comincerà un poco per volta quel processo che porterà alla creazione di una relazione, massima ambizione di una strategia di *Content Marketing*.

Risulta molto produttivo collocare delle domande all'interno degli articoli, le domande infatti stimolano il lettore ad analizzare il messaggio e qualora fosse d'accordo con la nostra visione, diventano potenti strumenti per coinvolgerlo e convincerlo. Un aspetto che invece penalizza fortemente i contenuti nel *web* riguarda la lunghezza degli stessi e dei periodi che compongono le frasi. Com'è stato precedentemente affermato infatti, oggi un utente prima di leggere un contenuto, osserva, osserva se solo attraverso lo sguardo è in grado di crearsi una sorta di mappa concettuale dell'articolo, se è in grado di selezionare solo con una rapida occhiata quello che veramente gli interessa. Di conseguenza, la lunghezza del testo e la dispersione delle informazioni non rappresentano un buon aiuto nel coinvolgere il lettore/amico nel contenuto che proponiamo.

Se il fine principale di una strategia di contenuto in forma scritta è quella di lavorare sulla "testa" dell'utente, è molto importante fare in modo che il lettore/amico ripensi a quello che ha letto anche successivamente alla fruizione del testo. Infatti, come spesso accade nella vita quotidiana, dopo una conversazione o una confidenza con un nostro amico, se effettivamente ripensiamo alle parole che tale persona ci ha confidato, vorrà dire che il contenuto della conversazione ha avuto un forte impatto sul nostro subconscio. Per realizzare questo fine nella scrittura è possibile rompere le regole grammaticali: utilizzare frasi spezzate per conferire più chiarezza al periodo e sottolineare certe parole aiutano certamente in questa direzione.

Cominciare un periodo con congiunzioni conferisce molta più dinamicità e colloquialità al testo. Inoltre, creare un paragrafo da una specifica frase in modo da conferire risalto a quel concetto e dare respiro al lettore può essere molto utile.

Creare una connessione umana tra contenuto ed utente che porti ad un processo di fidelizzazione e che generi vendite, ma solo in un secondo momento, è la vera e unica finalità del *Content Marketing*, e oggi la scrittura si presta come il canale più adeguato per la realizzazione di questo fine.

4.3 WEB EDITOR E NET EDITOR: LE NUOVE PROFESSIONI

Gordon More, tre i fondatori di Intel (azienda leader nel potenziamento delle memorie e della capacità di calcolo degli elaboratori) già nel 1965 predisse un'evoluzione oggi in corso: la potenza dei *computer* sarebbe raddoppiata ogni 18 mesi mentre il suo prezzo sarebbe sceso. Una legge la sua che fin dal principio ha ricevuto molte critiche ma che con il passare del tempo si è rivelata più che mai veritiera. Oggi il mercato propone *computer* sempre più piccoli ed efficienti a costi sempre più bassi.

Tutto ciò ha avuto delle forti ripercussioni sulla quantità di informazioni prodotte sul *web*. La figura che gestisce i contenuti sul *web* si chiama *web editor*. Egli è responsabile delle pubblicazioni dei contenuti sul *web* dopo averli redatti prendendo in forte considerazione le varie regole dell'ipertestualità in parte già esplicate nel paragrafo precedente. «Egli inoltre deve conoscere tutti i sistemi di

pubblicazione *online* superando la “tricotomia” editore, giornalista, utente: sul *web* infatti, chi inserisce contenuti è al tempo stesso editore, giornalista e utente delle informazioni pubblicate»⁸⁶.

L'emergere del *maremagnum* di informazioni ha reso inevitabile la nascita di un'altra figura professionale, il *net editor*. È colui che è in grado di scrivere contenuti digitali pensandoli e valorizzandoli per una loro pubblicazione *online*. Di fronte alla massa di informazioni che caratterizza il *web* infatti, i contenuti devono essere scritti e redatti con qualità, ma allo stesso tempo devono essere costruiti in maniera tale da essere visti dal più alto numero possibile di utenti. Negli anni infatti si sono sviluppate varie discipline, tra cui SEO (*Search Engine Optimization*) per la realizzazione di informazioni in modo che esse appaiano ben posizionate sui motori di ricerca. Quindi non solo scrittura e redazioni testi ma anche competenze sui meccanismi di un mezzo che possiede altri luoghi di aggregazione come i *blog* e i *social network*. Il *net editor* dev'essere in grado di creare contenuti secondo le regole ipertestuali del *web*, mettendoli in collegamento con quelli di altri utenti nella rete.

Ora, limitarsi ad affermare che *web editor* e *net editor* siano le uniche figure coinvolte nella creazione di una campagna di *Content Marketing* è un'affermazione sicuramente non corretta; il *Content Marketing* è un campo molto più vasto e limitarlo soltanto alla scrittura per il *web* e allo studio per ben posizionare il contenuto nel *ranking* dei motori di ricerca, trasmetterebbe agli imprenditori un'idea inesatta della strategia in cui stanno investendo. Non che il *web writing* non

⁸⁶ PULCINI E., *Scrivere, linkare, comunicare per il web*, FrancoAngeli, Milano, 2011, p. 12.

sia un aspetto molto importante all'interno del processo strategico di *Content Marketing*, ma per meglio comprendere tutti i passaggi che portano una campagna di *Content Marketing* a produrre i suoi effetti è utile analizzare la seguente figura:

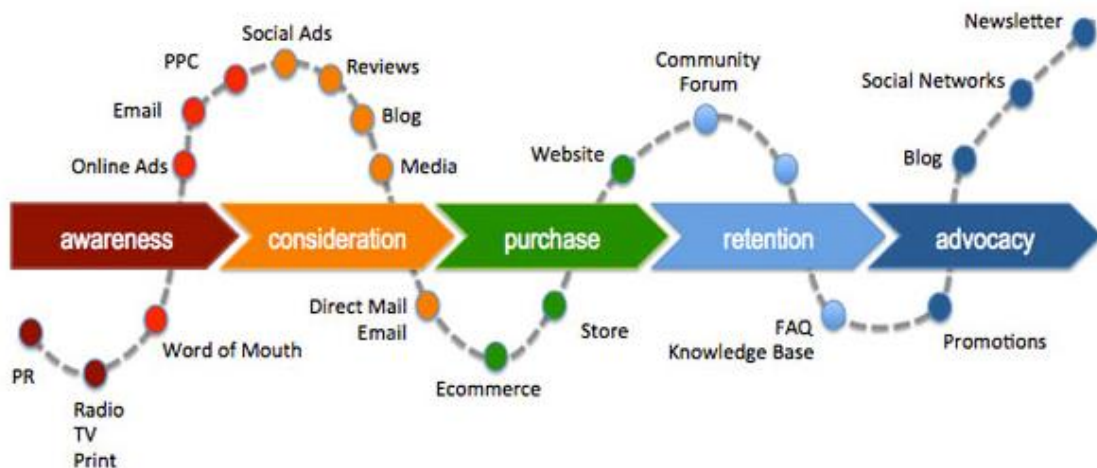


Figura 4.1 Infografica reperibile al link: <http://www.garymagnone.com/blog/content-marketing-digital-touchpoints/>

Come si può vedere, il cliente, prima di diventare tale, entra in contatto con una serie di canali digitali e fisici (*touchpoints*), ognuno dei quali lo influenza in qualche modo sia nella scelta del successivo canale per la ricerca di informazioni, sia fino alla decisione finale di acquisto. A loro volta, questi canali, sono colmi e stracolmi di contenuti prodotti da aziende e utenti. Contenuti di ogni tipo, che in qualche modo influenzano l'utente in uno specifico stadio della sua scelta d'acquisto:

- contenuti dei *social media*.
- *social ads*.

- articoli del *blog*.
- *dem* e *newsletter*.
- *press release*.
- *landing page*.
- infografiche, pdf, *ebook*.
- sito *web desktop* e mobile.
- *chat* da Whatsapp.

Come si può notare quindi, *web editor* e *net editor* sono figure rilevanti all'interno di una strategia di *Content Marketing*, ma non sono le uniche professioni coinvolte.

È lecito interrogarsi circa quale sarà il destino della figura professionale del giornalista in uno scenario come questo in cui *web editor*, *net editor* e le altre varie professioni coinvolte in una strategia di *Content Marketing* scavalcano qualsiasi gerarchia di tipo giornalista/redazione e si rendono artefici di un processo che vede il *brand* come unico produttore e responsabile della produzione dei contenuti. Un *business model* che vede l'azienda protagonista in tutto e per tutto, generando un processo di disintermediazione delle informazioni favorendo un meccanismo diretto *brand-utente*.

4.4 LA CONVERGENZA TRA SCRITTURA E I NUOVI MEDIA

È stato ampiamente discusso sugli effetti della tecnologia digitale sui vecchi media, una sorta di convivenza che non si è tramutata in una lotta per la sopravvivenza secondo un principio *darwiniano*, ma in una convivenza che sempre più si sta perfezionando conferendo alla comunicazione qualità che mai si erano viste prima.

Rifacendoci alla ricerca del *Content Marketing Institute* inerente alle aziende B2C esposta nel capitolo 2 di questo elaborato, si può notare che tra le strategie di *Content Marketing* più efficaci troviamo le infografiche, le foto e le illustrazioni. Certo, i contenuti in forma scritta nei *social network* e gli articoli pubblicati nel proprio sito *web* rimangono una buona strategia per implementare campagne di *content*, ma a quanto pare le percentuali sembrano essere più favorevoli a infografiche e illustrazioni.

Ma come mai i contenuti di qualità, se costruiti con cura, funzionano così bene? Semplice, gli utenti del *web* navigano nella rete per un unico e semplice scopo: *informarsi*. I contenuti di qualità sono testi che raccolgono informazioni pertinenti, originali e utili rispetto alla ricerca effettuata dall'utente. «Per meglio capire e addentrarci nella questione, analizziamo i concetti di pertinenza, originalità e utilità»⁸⁷:

- la *pertinenza* del contenuto indica che esso soddisfa in maniera adeguata i bisogni informativi dell'utente. Dopo aver letto quel contenuto il visitatore

⁸⁷ SCURATTI A., CUOMO A., *Scrivere per il web 2.0, come fare Content marketing che funziona*, Area 51 publishing, 2015, p. 17.

avrà infatti esaudito la maggior parte delle sue curiosità o delle sue necessità informative. Avrà cioè un quadro molto più chiaro dell'argomento su cui voleva informarsi.

- *l'originalità* del contenuto indica che esso dà informazioni che, in genere, sugli altri siti *web* non si reperiscono. Oppure che le presenta in modo così approfondito e originale da non avere paragoni con altre fonti. *L'originalità* è un attributo molto importante per poter affermare che i contenuti presenti su un sito *web* sono di indubbia qualità, sia dal punto di vista del contenuto che della forma.
- *l'utilità* del contenuto sta a significare che esso risolve i problemi pratici degli utenti. Oltre a inquadrare i fatti, i contenuti di qualità devono saper fornire dei consigli operativi, devono saper indicare soluzioni concrete a esigenze altrettanto concrete. In poche parole i contenuti di qualità aiutano le persone a risolvere i loro problemi.

A questo punto è lecito domandarsi: per effettuare efficaci campagne di *Content Marketing* è sufficiente solo produrre testi "in forma scritta" di qualità?

Ovviamente la risposta è no. La qualità dei contenuti non riguarda solamente la parte scritta, ma riguarda anche tutto ciò che accompagna l'articolo o il pezzo. Il contenuto dev'essere di qualità a 360 gradi. Certo, è necessario trovare un argomento interessante per la nicchia che vogliamo intercettare, scrivere un articolo in grado di riassumere una quantità di informazioni rilevanti, e lo si deve fare seguendo le principali regole della leggibilità. Ma per ottenere grandi risultati

bisogna superare l'idea che l'unico modo per trionfare sia prestare attenzione alla sostanza. Anche la forma con cui si presenta il contenuto ha la sua importanza. Le nuove tendenze del *web design* lasciano spazio alla creatività, e il pubblico è molto attento alla cura dei dettagli, soprattutto se questi sono in grado di produrre emozioni⁸⁸. Sintetizzando, una volta preparati contenuti che siano scritti con un certo stile e rigore per il tipo di *target* che si vorrebbe intercettare, presentarli nella forma migliore può sancire veramente la differenza tra un articolo che sia solamente utile, e un articolo che sia di qualità. L'*originalità* nella presentazione di un contenuto quindi è la dimensione sulla quale bisogna sforzarsi maggiormente, chiaramente ripetiamolo ancora una volta, dando per scontato che l'articolo sia stato scritto con grande cura.

Riportiamo alcuni esempi che dimostrano quello che è appena stato affermato: il New York Times con un articolo circa la condizione della donna nelle carceri statunitensi propone un contenuto in cui si alternano infografiche, una parte scritta molto interessante e alcuni video. Pronunciato in questo modo non sembrerebbe nulla di nuovo o eccezionale. Ma New Yorks Time crea qualcosa di diverso, assemblando il contenuto in una maniera del tutto coinvolgente e originale. L'infografica per esempio, oltre ad essere ben curata, si anima al semplice *scroll* del mouse, i video invece si attivano automaticamente quando ci si trova in loro

⁸⁸ ESPOSITO R., *Content marketing: cosa fanno le grandi aziende del web per conquistare link?* Data di consultazione: 28 settembre 2016. URL: <http://www.upgrademe.it/blog/upgrade-me/253-content-marketing-link-building>

corrispondenza. Insomma un modo del tutto innovativo di miscelare contenuto scritto, illustrazioni e video.

Qui di seguito la schermata dell'articolo:



Figura 4.2 - Schermata dell'articolo raggiungibile al link:

http://paidpost.nytimes.com/netflix/women-inmates-separate-but-not-equal.html#.VPI_BIGG8wz

Un altro esempio in questa direzione riguarda la guida SEO di Moz, una compagnia nata a Seattle nel 2004 che si occupa di SEO e *web marketing*: la guida infatti è suddivisa in capitoli proprio come fossero quelli di un manuale, ognuno con la lunghezza di un articolo pensato per il *web*. Ogni *box* informativo punta l'attenzione

su aspetti decisivi, approfondimenti, grafici, tabelle. Qui di seguito la schermata di com'è strutturata la guida SEO:

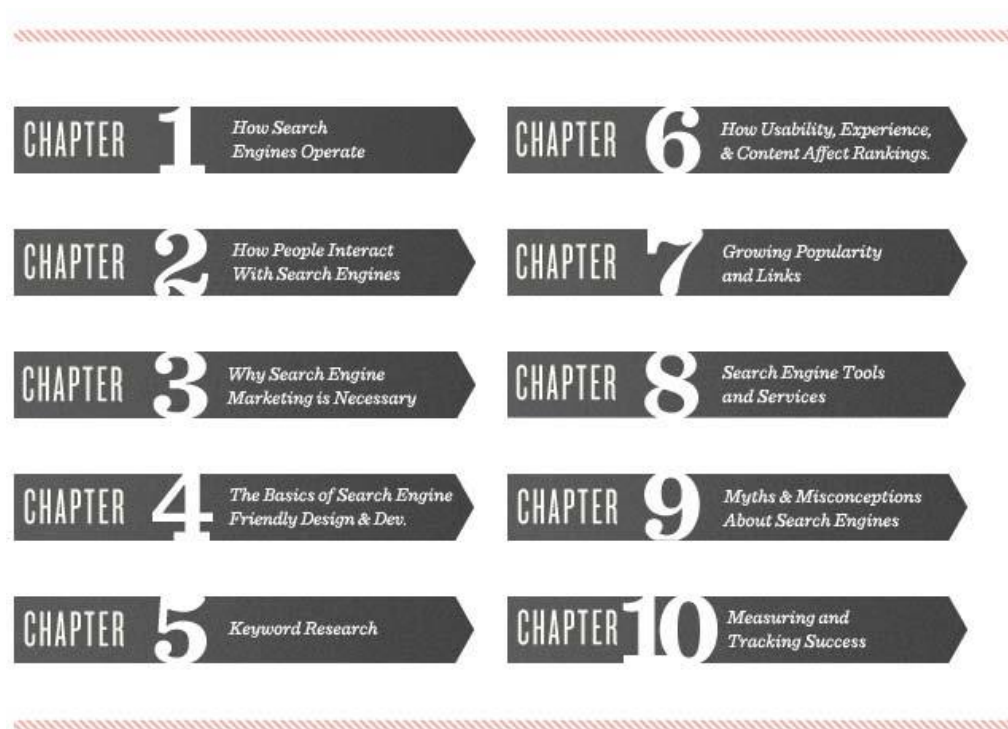


Figura 4.3 - Box della guida SEO di Moz raggiungibile al link:

<https://moz.com/beginners-guide-to-seo>

Quindi, d'accordo che il contenuto in forma scritta dev'essere di valore, ma tutto ciò che riguarda la forma e l'originalità con cui questi contenuti sono presentati è determinante. Non si tratta solamente della qualità di immagini e video, si tratta di curare dettagliatamente tutto ciò che può contribuire a creare *user experience*, ovvero pensare ad un contenuto come a qualcosa che possa arricchire l'esperienza di un utente suscitando conseguentemente delle emozioni.

Quando si progettano strategie di *Content Marketing* quindi non è raccomandabile solo pensare alla costruzione di contenuti per far veicolare delle conoscenze e rendersi utili soddisfacendo le esigenze dell'utente, ma occorre farlo richiamando una serie di espedienti che rendano la fruizione di quel contenuto un'esperienza unica. Solamente operando in questa direzione, si farà un buon *Content Marketing*.

CAPITOLO 5:

DALLA TEORIA ALLA PRATICA:

AZIENDE CHE PRODUCONO

CONTENUTI

5.1 LINEE GUIDA PER LA RICERCA

In questa sezione dell'elaborato, la letteratura esposta fino a questo momento viene confermata e mostrata nella pratica attraverso una serie di *history cases* nei quali saranno descritte le iniziative di *Content Marketing* promosse da grandi *brand* quali "Coca-Cola", "CheBanca!", "Eni", "Gruppo Telecom Italia" e "Selle Royal", dimostrando che quello di cui si è parlato finora è un tema attuale ma soprattutto un tema che sta raccogliendo il consenso di molte aziende, a partire dalle multinazionali fino alle PMI⁸⁹. La selezione di queste aziende chiaramente non è stato frutto di una decisione casuale. La scelta è derivata da un *mix* di variabili che andavano dall'effettiva adozione di un tipo di strategia aziendale basata sulla

⁸⁹ Piccole e medie imprese.

produzione di contenuti alla reale possibilità di entrare in contatto con i responsabili della comunicazione e *marketing* delle aziende per avere un confronto diretto su queste tematiche e reperire dati concreti.

Se prendiamo momentaneamente le distanze dal *Content Marketing* e analizziamo la questione con lo sguardo di una persona che non fa parte degli “addetti ai lavori”, che cosa potremo pensare stia facendo “Coca-Cola” raccontando la storia di se stessa al pubblico? Semplice, la risposta è “*cultura*”. Infatti, quello che di fatto sta facendo un’azienda coinvolta in una campagna di *Content Marketing* è produrre conoscenza attorno alla marca o attorno ad un *topic* strettamente connesso ad essa. L’azienda realizza questo obiettivo sostanzialmente in due modi: producendo contenuti narrativi in cui viene posto al centro dell’attenzione il *brand*, e quindi facendo *branded content*⁹⁰, oppure raccontando fatti o avvenimenti che rispecchiano l’identità della marca ma in cui il *brand* non è minimamente menzionato, realizzando quindi *unbranded content*⁹¹.

Questa parte dell’elaborato è stata realizzata grazie ad una serie di interviste sottoposte ai responsabili del settore comunicazione di ogni singola azienda sopra menzionata. Le interviste contenevano delle domande più o meno standardizzate per analizzare affinità tra le varie aziende e delle domande più specifiche e focalizzate in base al tipo di contenuto creato, ovvero *branded* o *unbranded*. Il tutto

⁹⁰ Da *Branded Content* di BONSIGNORE e SASSOON: *Branded content* è la produzione di contenuti realizzati dall’azienda/marca e in grado di attrarre il pubblico su temi ad essa pertinenti ma non immediatamente riconducibili ai suoi prodotti o servizi.

⁹¹ *Unbranded content* è un concetto che pertiene alla più grande categoria di *Unbranded Advertising*, ovvero pubblicità dove non viene menzionato il *brand*, il logo, il colore, i prodotti.

è stato arricchito da materiale messo a disposizione sempre dai responsabili di ogni azienda e da materiale reperito nel *web*. Ho preferito non riportare le tracce intere delle interviste ma piuttosto operare dei tagli e delle selezioni e *raccontare* le stesse inserendo qualche estratto per rafforzare le tesi sostenute. Alternando domande più o meno specifiche, gli intervistati avevano modo di spaziare molto nelle loro risposte a volte magari andando fuori tema. È stata quindi responsabilità del sottoscritto selezionare le parti che potevano maggiormente dimostrare le potenzialità di un modello di *business* che giorno per giorno sta avendo sempre più successo: l'azienda che produce contenuti.

5.2 CHE FUTURO!

Prima di approfondire l'iniziativa di *Content Marketing* che stiamo analizzando, è opportuno procedere adagio, fare un passo indietro e contestualizzare il terreno in cui ci troviamo.

“CheBanca!” è la banca *retail* del gruppo “MEDIOBANCA”. Il termine *retail* ha avuto una forte risonanza negli ultimi anni e l'associazione all'ambito bancario ha coinciso con lo scoppio della crisi economica dell'estate del 2009. Prima di allora sembrava che esclusivamente le grosse banche d'investimento potessero governare il mercato. In realtà il loro coinvolgimento nella crisi si è concretizzata con forti perdite di ricavi e di clientela. È in questo contesto che nasce la banca *retail*, ossia la banca commerciale che sembra essersi imposta quale istituto più adatto per

soddisfare le esigenze della clientela. La banca *retail* è caratterizzata da una presenza capillare sul territorio e dall'offerta di prodotti sempre più specifici per soddisfare le esigenze dei clienti. *Retail* infatti si contrappone a *wholesale*, ovvero "vendita al dettaglio" contrapposta a "vendita all'ingrosso". È noto infatti che la vendita al dettaglio abbia un costo finale più elevato perché il prezzo del prodotto viene rincarato da tutti quei passaggi intermedi fino al consumatore finale. Quindi "*retail banking*" si riferisce all'offerta di servizi di base, indifferenziati, standardizzati ed economici rivolti alla clientela di base.

Nata il 12 maggio del 2008, "CheBanca!" fin da subito si è contraddistinta per un "nuovo modo di fare banca", un modello unico multicanale in grado di integrare canali digitali e filiali nelle principali città italiane. Negli anni è cresciuta sia nell'offerta sia nel modello del servizio accompagnando e spesso anticipando i cambiamenti del mercato, sfruttando le innovazioni tecnologiche e mettendole al servizio dei suoi clienti attraverso la creazione di prodotti e servizi sempre più performanti. "CheBanca!" fin dalla sua nascita ha fatto dell'innovazione e dell'attenzione al mondo *digital* il cuore della propria strategia sviluppando nel tempo prodotti e servizi all'avanguardia. Secondo le parole di Salvatori Paola, responsabile comunicazione *retail*:

«"CheBanca!" rappresenta un piccolo esempio di innovazione digitale italiana che ha legato la sua attività al concetto di innovazione sin dalla sua nascita e

subito si è mostrata differente rispetto ad altre banche grazie alla forte componente digitale che tuttora supporta il modello multicanale»⁹².

Indipendentemente dal tipo di canale che un utente utilizza per un consulto, la *policy* di “CheBanca!” è rivolta a far vivere al cliente quella che viene solitamente definita una “*customer experience*”, ovvero la soddisfazione di tutte le sue esigenze in maniera *friendly* indipendentemente dal canale utilizzato, che si tratti della *chat* di *Facebook*, interfacciandosi con il servizio clienti al telefono piuttosto che facendo visita in filiale.

«Creare una coerenza di business e la continua ricerca di una sinergia operativa in modo tale da non dar mai al cliente la sensazione di essere abbandonato rappresentano i veri obiettivi di questo tipo di banca»⁹³.

“CheBanca!” è una realtà molto vicina al mondo dell’innovazione e delle *startup*, lo testimoniano una serie di iniziative come il progetto “*Grand Prix fintech*”, un’iniziativa promossa in collaborazione con “*PoliHub*” e “*StartupItalia!*” volto a finanziare i giovani che hanno delle nuove idee in termini di sviluppo di prodotti nell’ambito tecnico-bancario. Inoltre, il recente rapporto firmato con il “*Cotec*” e il “*Censis*” sulla “*Cultura dell’innovazione degli italiani*” rappresenta l’ennesimo tentativo di mostrarsi quale ente aperto alla cultura dell’innovazione.

⁹² Dall’intervista con Paola Salvatori, responsabile Comunicazione Retail&Private Banking Gruppo Mediobanca. Data intervista: 3 settembre 2016.

⁹³ *Ibidem*.

Una volta inquadrato il contesto in cui ci troviamo, è possibile analizzare l’iniziativa di *Content Marketing* promossa da quest’azienda.

“CheFuturo! Lunario dell’innovazione”.

Questo è il nome della rivista digitale di “CheBanca!” nata esattamente 4 anni fa, il 26 marzo del 2012. L’iniziativa è nata per mano dell’allora direttore generale Miccoli Christian e Luna Riccardo, giornalista italiano e direttore uscente di “Wired”, rivista che si occupa di tecnologia. “CheFuturo!” è il giornale *online* dedicato all’innovazione, uno spazio dove *blogger*, giornalisti, imprenditori, architetti, *designer*, giovani *startupper* raccontano la loro storia, la loro voglia di creare qualcosa di nuovo, di diverso, condividendo i loro pensieri, le difficoltà, i successi. Si tratta di una vera e propria testata giornalistica, ovvero un giornale *online* registrato in Tribunale e con un direttore responsabile.



Figura 5.1 – Home-page di “CheFuturo!” magazine aziendale di “CheBanca!”

Tra le caratteristiche del *magazine* di “CheBanca!” c’è soprattutto una forte possibilità di interazione con gli utenti. “Raccontaci la tua storia” è una sezione del sito che permette ai lettori di intervenire direttamente nella conversazione, attraverso la narrazione di una propria esperienza che ha a che fare con innovazione e futuro. Del resto, nella dichiarazione di intenti del sito si legge: «Qui trovate uno spazio pensato soprattutto per raccogliere le vostre storie di innovazione. Pensiamo che tutti abbiano un’idea da raccontare. Perché è questo il bello del futuro: avviene giorno dopo giorno, persona dopo persona»⁹⁴.

Nella pagina dedicata alla presentazione della testata, “CheFuturo!” viene definito come “la rampa di lancio per proiettare l'Italia verso l'innovazione”, uno spazio dedicato alle persone che “non hanno paura di dare ossigeno alle proprie idee”.

Non si può affermare che ci sia propriamente **una redazione dietro a questa rivista digitale**, le decisioni sono frutto di un continuo confronto tra giornalisti o esperti nell’innovazione e responsabili della comunicazione e gli argomenti degli articoli vengono stabiliti di settimana in settimana. Inoltre, essendo i contenuti scritti non sempre da giornalisti professionisti ma spesso anche da esperti nel campo dell’innovazione o scienziati, insomma da chi non fa della scrittura la sua professione, capita molto spesso che i pezzi vengano revisionati dagli “addetti ai lavori interni” prima di essere pubblicati. Per quanto riguarda la periodicità con la quale viene pubblicato un articolo, questa prevede un “pezzo” al giorno, e solamente

⁹⁴ LA REDAZIONE, URL: <http://www.chefuturo.it/che-futuro/> Data di consultazione: 9 ottobre 2016.

una situazione di *real time marketing*⁹⁵ giustifica l'uscita di un secondo articolo. Ogni giorno la redazione propone un contributo relativo a una delle sette sezioni del sito, ovvero *startup Italia*, *open science*, agenda digitale, *smart city/green city*, *makers*, *digital life* e *social innovation*.

Dalle parole di Salvatori Paola, "CheFuturo!" rappresenta un vero e proprio caso di *Content Marketing Reputation*. Quello su cui maggiormente si punta è il prestigio dell'*opinion leader* che genera il messaggio. Il coinvolgimento degli utenti non è dato tanto dall'organizzazione di iniziative o *contest*, ma si punta specialmente sulla "viralizzazione" dei contenuti. La rivista infatti dispone di una pagina *Facebook* e di un *account Twitter* con i quali l'utente può condividere i contenuti proposti dal sito *web* e in questo modo confrontarsi sia con gli "addetti ai lavori" sia con chi fa parte della *community* generando delle conversazioni volte ad amplificare i contenuti. Tuttavia, non è del tutto vero che il *magazine* non comprende nessuna iniziativa per far interagire la *community*. È risaputo infatti quanto sia importante al giorno d'oggi la "*call to action*", "smuovere" il pubblico dalla loro condizione di immobilità e farli interagire con l'azienda stessa. A tal proposito infatti, la versione mobile della rivista digitale non solo permette di leggere regolarmente tutti gli articoli che vengono pubblicati nel sito, ma contiene anche un progetto alquanto ambizioso: costruire una mappa completa e aggiornata di tutti gli *hotspot wifi* presenti sul territorio nazionale, aperta a tutti i clienti.

⁹⁵ Approfitte di una determinata situazione o fatto per veicolare messaggi efficaci: una delle iniziative più famose di Real Time Marketing è quella fatta da "Oreo" durante un *blackout* al *Superbowl* del 2013 lanciando un tweet da record: 15mila RT, 6mila stelline, 8mila nuovi *follower*.

Partito a marzo del 2012 con soli 7 autori che si occupavano della redazione dei contenuti, “CheFuturo!” è stato eletto nel gennaio del 2013 il miglior *blog* d’Italia del 2012 da “IL sole24ore”, e da “IBM” una delle migliori riviste sulle *startup* insieme a “Wired”. Ora la rivista digitale può contare su più di 200 scrittori e vantare *followers* di un certo calibro. “CheFuturo!” si contraddistingue come un *magazine* aziendale che dà la possibilità ai suoi utenti di commentare gli articoli direttamente sul sito, generando in questo modo un confronto aperto tra “addetti ai lavori” e fruitori dei contenuti.

Sulla questione circa **gli obiettivi che l’azienda si è posta con questo *magazine***, la risposta è stata piuttosto interessante. Fin dall’inizio è stato chiarito che “CheFuturo!” è nato come un esperimento di *Content Marketing Reputation*, ovvero attraverso la divulgazione di contenuti di qualità e appoggiandosi ad *influencer* autorevoli si tentava di far acquisire al *brand* sempre più identità e prestigio. Tutto si focalizzava, e tuttora si focalizza, sulla qualità della scrittura. Immagini e infografiche sono usate poco rispetto a molti altri *magazine* aziendali; l’attenzione è infatti rivolta a rendere un articolo unico e competitivo lavorando sull’utilità delle informazioni e la capacità narrativa dello stesso.

Uno dei punti che spesso genera polemiche riguarda il **confine tra informazione e comunicazione in iniziative di *Content Marketing***. Naturalmente non ho potuto fare a meno di sottoporre alla diretta interessata la questione. Dalle parole della responsabile quello che emerge è che tra azienda e utente il rapporto sia totalmente limpido e trasparente. Il fatto che nella rivista non ci sia alcuna forma di *advertising*

e che ogni pezzo sia *unbranded* dimostra appunto che il fine principale di questa iniziativa sia unicamente quello di creare reputazione positiva e una buona immagine di sé. Nessun contenuto riporta la descrizione dei prodotti o servizi “CheBanca!”, anzi si evita proprio di parlare dell’ambito bancario negli articoli, e qualora dovesse essere affrontato il tema non si nomina mai il *brand*. A tal proposito la stessa responsabile afferma che non è mai stata effettuata la misurazione del ROI⁹⁶ da un punto di vista commerciale, perché questo non rientrava nei piani né nella strategia. Infatti trattandosi di un’iniziativa che lavora sulla reputazione e sull’*equity* del *brand*, è molto difficile trovare un collegamento tra questi due mondi, ma la sensazione è che non sia nemmeno una questione così fondamentale per l’azienda. Tuttavia, personalmente conosco più di una persona che tramite il *magazine* “CheFuturo!” è diventato correntista “CheBanca!”, il sottoscritto compreso, quindi si può dedurre che stiamo parlando di un *business model* che funziona.

La produzione di contenuti in questo caso si configura come un vero e proprio tentativo di esprimere l’identità dell’azienda stessa. “CheBanca!” fin dalla sua nascita ha fatto dell’innovazione e dell’attenzione al mondo *digital* il cuore della propria strategia sviluppando nel tempo prodotti e servizi all’avanguardia: dal lancio della prima carta ricaricabile con iban, al primo *wallet of wallet*⁹⁷, fino all’introduzione

⁹⁶ *Return on Investment*, ritorno sull’investimento.

⁹⁷ WoW consente di creare un *wallet* disegnato per aggregare il conto corrente “CheBanca!” ma anche tutte le carte credito, debito e prepagate dei circuiti Mastercard e Visa anche di chi non è correntista “CheBanca!” Si tratta quindi di un tipo di *wallet* democratico.

della tecnologia *robo advisor*⁹⁸ nel mondo degli investimenti, molti dei quali sviluppati in collaborazione con *fintech startup* italiane. Non è un caso quindi che la maggior parte degli articoli pubblicati sulla propria rivista abbiano a che fare con tecnologia e innovazione, *core business* su cui l'azienda punta per diversificarsi dagli altri modelli di banca. La sfida sarà proprio riuscire a “reinventarsi”, rendendosi innovativi e originali. “CheFuturo!” infatti nel 2012 è stata una delle prime riviste a parlare di innovazione, *startup* e tecnologia, ma nel mercato *ipercompetitivo* di oggi ci sono molti altri concorrenti che affrontano le stesse questioni spesso affidandosi ad *opinion leader* prestigiosi.

5.3 COCA-COLA JOURNEY

Verso la fine del 2015, la rivista digitale inglese “*Marketing Week*” ha pubblicato la classifica delle prime 100 aziende per “*brand purpose*”, un indice che valuta quali sono le aziende che svolgono il miglior lavoro nell'aggiungere significato ai loro prodotti e servizi, un meccanismo che consente ai consumatori di generare fiducia col *brand* e connettersi con esso a livello emotivo⁹⁹. “Coca-Cola” si posiziona al ventunesimo posto di quella classifica, e un gran contributo in questo senso l'ha generato sicuramente il magazine aziendale “*Journey*”.

⁹⁸ I *robo advisor* sono una nuova generazione di consulenti finanziari nata sul *web* con l'obiettivo di aiutare tutte le persone a gestire i propri risparmi e ottenere un portafoglio d'investimento migliore o alla pari di quello proposto da un consulente tradizionale.

⁹⁹ CHAHAL M., *The top 100 companies for 'brand purpose'. And why CSR is helping brands do well by doing good.* Data di consultazione: 8 ottobre 2016. URL: <https://www.marketingweek.com/2015/10/13/the-top-100-companies-for-brand-purpose>

Anche Coca-Cola ha deciso di investire in iniziative di *Content Marketing* in Italia, promuovendo un *magazine* in cui l'azienda racconta se stessa attraverso un processo di *storytelling*. Proponendo la copia del fratello maggiore americano, già uscito in 25 paesi in 12 lingue differenti, "Coca-Cola" ha deciso di pubblicare il suo *magazine* anche in Italia, uno dei primi paesi al mondo nell'indice di *brand love*. Cino Vittorio, direttore comunicazione e relazioni istituzionali di "Coca-Cola" Italia, afferma che il segreto di questo successo dev'essere ricercato nella storia dell'azienda e della sua comunicazione.

«In termini di linguaggio e di contenuti, "Coca-Cola" è sempre stata anticipatrice delle tendenze più popolari. Sempre in profonda sintonia con il proprio tempo, è riuscita a coglierne i tratti più significativi e condivisibili, così da entrare in forte empatia con il pubblico (parlando di valori universali come la felicità, l'amore, la condivisione e l'integrazione) ed essere percepita come un brand senza tempo, sempre moderno e contemporaneo»¹⁰⁰.

«Think global, act local»¹⁰¹.

Questa può essere considerata la strategia che sta alla base del *magazine*. A differenza del suo fratello americano divenuto un caso studio proprio per la sua capacità di slegarsi dal marchio, la versione italiana di "Journey" propone articoli ancora strettamente legati al marchio. Questo però non significa che la versione

¹⁰⁰ FPU BARMAN ACCADEMY, *Coca-Cola è il brand più amato in Italia*. Data di consultazione: 8 ottobre 2016. URL: <http://www.flairplusultra.com/coca-cola-e-il-brand-piu-amato-in-italia>

¹⁰¹ NELSON E., *How Coca-Cola Turned Its Digital Publication into a Global Phenomenon*. Data di consultazione: 8 ottobre 2016. URL: <https://contently.com/strategist/2016/08/22/coca-cola-turned-digital-publication-global-phenomenon/>

italiana sia una fedele copia di quella americana nei contenuti, è molto interessante notare infatti come “*Journey*” tenti di calarsi perfettamente nel paese in cui è ospitato adattando i contenuti in base al contesto. Un esempio in tal senso riguarda l’uscita dell’articolo sull’invenzione della “Fanta”, ideata proprio in Italia nel 1955 dal conte Ermenino Matarazzo di Licosa e prodotta esclusivamente con arance italiane. La *policy* di “Coca-Cola” è proprio la seguente: acquisire un prodotto locale e rilanciarlo a livello internazionale.

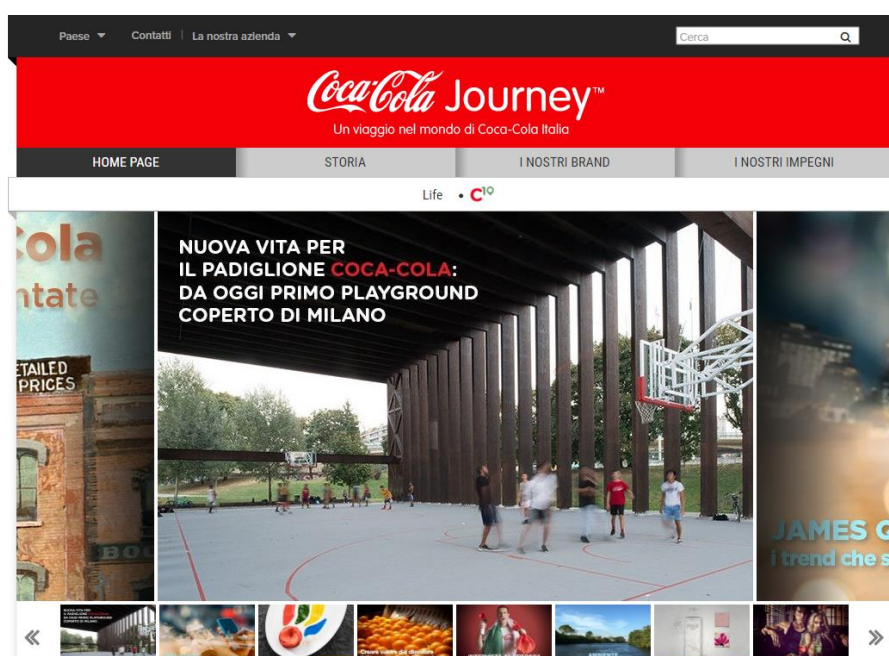


Figura 5.2 – Home-page di “*Journey*”, magazine aziendale di “Coca-Cola”.

“Coca-Cola *Journey*” viene descritto come l’evoluzione dei siti *corporate* di “Coca-Cola” ed è un progetto innovativo nella gestione dei contenuti che l’azienda ha da proporre. Utilizzando lo *storytelling* come forma comunicativa poiché migliore strumento per facilitare la condivisione delle storie, le mette a disposizione del pubblico facendole così diventare “patrimonio comune”. “*Journey*”, il cui nome

deriva dall'*house-organ*¹⁰² di "Coca-Cola" pubblicato dal 1987 al 1997 dagli uffici di Atlanta, è uno strumento di comunicazione molto simile a un *magazine* digitale, ovvero un contenitore di *news* e di storie da raccontare e condividere, quindi una fonte di informazioni per tutti gli interlocutori e gli *stakeholder* di "Coca-Cola", anche in Italia. Al suo interno si possono trovare articoli e interviste incentrati sui temi chiave per "Coca-Cola" e, soprattutto, contenuti scelti in base all'effettivo interesse dei lettori: dal legame dell'azienda con l'Italia all'impegno per l'ambiente; dal racconto delle campagne nazionali e internazionali al *focus* sulle innovazioni che disegnano il futuro di "Coca-Cola". Nel suo primo anno di vita (lancio ufficiale del sito italiano è il 4 dicembre 2014, due anni dopo il lancio negli USA) sono state pubblicate più di 200 storie, per un totale di più di 1 milione di *pageviews*. Il pubblico, il quale è composto per la maggior parte da *Millenials*¹⁰³, fruisce dei contenuti principalmente attraverso dispositivi mobili e molte volte arriva al contenuto che gli interessa perché lo ritrova anche nelle *social properties*. **I canali social Coca-Cola** in quest'ultimo anno hanno svolto un ruolo strategico e contribuito al successo di "*Journey*", lavorando lungo due direttive: far conoscere il *magazine* ad un'*audience* sempre più ampia e mantenere costantemente aggiornati gli utenti su tutte le *news* aziendali. "*Journey*" rappresenta uno strumento prezioso, oltre che per raccontare del *brand*, anche per conoscere meglio chi segue l'azienda stessa:

¹⁰² L'*House organ* è in tutto e per tutto simile a un *magazine*, e al suo interno i contenuti riguardano la realtà aziendale: la raccontano in modo interessante e mai noioso, con un linguaggio comprensibile e semplice, che non significa banale o povero.

¹⁰³ Generazione dei nati tra gli anni ottanta e i primi anni novanta.

«I risultati ci hanno mostrato che gli articoli che hanno avuto maggiore successo di pubblico sono quelli che parlano della storia di “Coca-Cola”, proprio perché i nostri lettori hanno voglia di saperne di più sull’azienda che da sempre fa parte della loro vita»¹⁰⁴.

I *social network* sono fondamentali per due motivi: da una parte aiutano a veicolare i contenuti che vengono pubblicati su “*Journey*”, ma dall’altra sono anche essi stessi fonte di contenuti. Alcune storie infatti nascono proprio dal monitoraggio della rete e da un’analisi di quello che interessa alle persone. Non tutti gli articoli vengono pubblicati indistintamente su *Facebook* e su *Twitter* ma a seconda della tipologia di contenuto e dal momento in cui viene pubblicato. Ci sono articoli che, pubblicati al lancio del sito, ancora oggi sono quelli che hanno un’efficacia maggiore quando vengono ripresi sui *social*.

«La chiave è il linguaggio: “Coca-Cola” è sempre stata anticipatrice delle tendenze più popolari, non solo in termini di contenuti, ma anche di linguaggio. Su “Journey” raccontiamo storie con un linguaggio semplice, fresco e divertente, per fare in modo che siano apprezzate e condivise dai nostri lettori, che sono principalmente Millennials. Per avvicinarci sempre meglio a questo nostro pubblico creiamo dei contenuti che sono vicini ai loro interessi, ad esempio alcuni suggerimenti sul mondo del lavoro o altri contenuti che hanno a che fare con l’innovazione»¹⁰⁵.

¹⁰⁴ Dall’intervista con Borsoi Martina, *Communication Manager* di Coca-Cola Italia. Data intervista: 30 settembre 2016.

¹⁰⁵ *Ibidem*

L'obiettivo di "Journey" è quello di raccontare storie positive attorno al marchio e generare *good feelings* in tutti i suoi lettori, umanizzare quindi l'azienda agli occhi del pubblico. Ma non solo, infatti "Journey" non si limita solamente a raccontare, ma cerca in qualche modo di coinvolgere i propri utenti stimolandoli con iniziative per creare e rafforzare la comunità: l'esempio più recente in questa direzione riguarda la campagna pubblicitaria lanciata dal colosso di Atlanta per sensibilizzare le persone sui rischi dell'obesità. Dall'*homepage* del sito infatti si trovava una sezione in cui era presente un sondaggio a cui ci si poteva sottoporre per dare la propria opinione circa l'efficacia di alcuni *spot* per combattere l'obesità.

Osservando da vicino i contenuti pubblicati su "Journey", si potrà notare che la quasi totalità degli articoli non portano la firma. Questo aspetto è molto interessante e lascia aperte diverse questioni. Un quesito che suscitava particolarmente la mia curiosità e che poi avrei usato per compararlo con gli altri *hisotry cases*, riguardava il fatto se "**Journey**" **potesse o meno contare su una redazione di autori** nella stesura dei "pezzi". Almeno per quanto riguarda l'Italia, a gestire il *magazine* di "Coca-Cola" è una redazione diffusa che comprende sia persone interne all'azienda sia *partener* esterni, nonché dai consulenti di comunicazione che coordinano giornalisti professionisti e grafici. La scelta di non porre la firma sui contenuti deriva dalla volontà di pubblicare storie narrate da una sola voce e con lo stesso tono, quello di "Journey". Il *team* si occupa di coordinare i contenuti provenienti dalle principali fonti: sia quelle interne (sia a livello locale che in coordinamento con i colleghi di Atlanta e degli altri paesi) sia quelle esterne (intendendo i *trend topics*, i temi dell'agenda italiana e mondiale). Per quanto riguarda le modalità e le

tempistiche della comunicazione interna, il *team* della redazione di “*Journey*” si confronta di settimana in settimana per definire puntualmente gli articoli da pubblicare, valutare eventuali modifiche o aggiustamenti in corso d’opera.

L’iniziativa di *Content Marketing* in questione si propone di condividere con il pubblico notizie ed informazioni molto vicine al mondo “Coca-Cola” e spesso, è lo stesso *brand* ad esserne il protagonista. Stiamo quindi parlando di un modello di produzione di contenuti in cui il *brand* racconta se stesso attraverso una serie di storie che suscitano la curiosità degli utenti. Essendo di fronte quindi ad un chiaro e limpido caso di *branded content*, è molto facile che **un consumatore si domandi dove effettivamente finisce l’informazione e cominci la comunicazione con i suoi intenti persuasivi**. La questione sottoposta all’intervista ha portato alla luce una versione piuttosto chiara sull’ambivalenza tra comunicazione e informazione. È chiaro che la sfida per le imprese nel diventare editori e offrire contenuti e racconti di qualità sta diventando sempre più cruciale, sia che si tratti di contenuti *branded* sia *unbranded*. I due aspetti più importanti nel creare contenuti e cercare di relazionarsi con il pubblico riguardano la qualità e la coerenza:

«la comunicazione vuole che i contenuti siano coinvolgenti e curati, ma soprattutto che non tradiscano le aspettative del pubblico che è abituato a percepirci rispetto al nostro essere azienda e a come ci muoviamo»¹⁰⁶.

¹⁰⁶ Ibidem

In questa prospettiva sta diventando sempre più fondamentale proporre contenuti che siano interessanti, che siano in grado di entrare nel quotidiano di tutte quelle persone che seguono il *brand* e che in qualche modo lo amano. Proprio perché l'utente sta diventando sempre più importante per l'azienda, è dovere degli "addetti ai lavori" osservarla da un punto di vista esterno e cercare di immaginare come il pubblico percepisca il *brand*, capire cosa veramente interessi e raccontarlo nelle forme narrative più adatte. Dunque, solo dopo aver esaminato l'azienda cercando di porsi dal punto di vista dell'utente, risulterà fondamentale la scelta del linguaggio e degli strumenti più adatti.

«La sfida più grande per le aziende che diventano editori è il non essere autoreferenziali, ma coerenti con la propria immagine e storia»¹⁰⁷.

La questione dell'incremento di sales dopo l'uscita del *magazine* è molto vicina agli obiettivi che l'azienda si era posta con questa iniziativa di *Content Marketing*. Già parlando circa gli obiettivi di questa rivista si era percepito che, nonostante il *brand* fosse il protagonista di quasi la totalità dei contenuti, il fine più importante riguardava il raggiungimento di un solido legame con il pubblico. Sulla questione di un incremento delle entrate grazie all'uscita di questo *magazine* quindi la risposta non ha nessun effetto a sorpresa. Non c'è uno strumento vero e proprio che indichi una correlazione tra chi visita il sito *web* e chi compri le bevande. Quello che è certo però è che in questi due anni dall'uscita, "*Journey*" è diventato qualcosa di più di un normale sito aziendale. "Coca-Cola" è stata tra le prime aziende in Italia a lanciare

¹⁰⁷ Ibidem

un *webmagazine*, accogliendo il consenso di molti esperti. La sfida verso il futuro sarà quella di far diventare questo *magazine* una voce autorevole (aziendale, ma autorevole) magari coinvolgendo nella redazione dei contenuti delle “terze parti” che possano esprimere le loro opinioni su un tema vicino alle corde dell’azienda.

5.4 ENIDAY

Anche in questo caso, prima di addentrarci nella strategia adottata recentemente da “Eni” che vede l’impresa raccontarsi al pubblico attraverso un processo di *storytelling*, è utile contestualizzare il campo, descrivere brevemente le attività nelle quali l’azienda è coinvolta e solo in seguito esporre l’evoluzione del modello comunicativo che quest’impresa sta operando.

“Eni”, acronimo di “Ente Nazionale Idrocarburi”, è un’azienda multinazionale creata dallo stato italiano come ente pubblico nel 1953 sotto la presidenza di Enrico Mattei, che fu presidente fino alla morte avvenuta nel 1962. Nel 1952 viene scelto il “cane a sei zampe fedele amico dell’uomo” come *brand* aziendale, quell’uomo che sempre più stava riempiendo le città e le autostrade di macchine. Sono gli anni della motorizzazione di massa che inaugura quello che viene chiamato dal *Financial Times* il “miracolo economico” italiano. Nata quindi come ente pubblico nel 1953, con il decreto legge n. 333 dell’11 luglio 1992 deliberato dal Governo Amato I, “Eni” fu trasformata in una S.p.A. controllata dal Ministero del Tesoro; questo rappresentò il primo passo verso la privatizzazione dell’azienda. Oggi “Eni” risulta una compagnia

per il 70% privata e per il 30% di proprietà dello Stato, che comunque è l'azionista di maggioranza relativa e può ancora far valere la minoranza di blocco per ogni decisione straordinaria.

Fin dalla sua fondazione "Eni" ha instaurato un rapporto molto stretto con le persone, le quali negli anni hanno maturato un forte senso di appartenenza e orgoglio nei confronti del *brand*: dalla costruzione dei villaggi e delle colonie per il tempo libero fino ai complessi residenziali per i dipendenti, "Eni" dimostra di avere sempre un occhio di riguardo per i suoi dipendenti. La necessità di portare energia al paese spinge l'azienda a guardare ben oltre i confini nazionali, tanto che nel 1954 verrà stretto un accordo con il governo egiziano guidato da "Nasser", un patto che sarà destinato a scuotere le fondamenta del contesto petrolifero mondiale. L'intesa riguardava infatti la partecipazione diretta e la parità decisionale dei paesi produttori di greggio attraverso la costituzione di società miste. Riproposta tre anni dopo con la compagnia petrolifera iraniana, questa nuova formula, chiamata appunto "formula Mattei", ha segnato l'inizio di una svolta nelle relazioni tra paesi produttori e compagnie petrolifere.

Presente in 40 paesi nel settore dell'*upstream*, cioè nell'esplorazione, sviluppo ed estrazione di olio e gas naturale, l'azienda è la prima al mondo in quanto a esplorazione petrolifera: dal 2004 a oggi sono stati scoperti 11,9 miliardi di barili di risorse¹⁰⁸. "Eni" opera anche nella fornitura di gas naturale ed energia elettrica ai

¹⁰⁸ ENI, *L'energia è il nostro lavoro*. Data di consultazione: 12 ottobre 2016, URL: https://www.eni.com/it_IT/attivita/attivita-e-strategie/nostre-attivita.page

grandi clienti e al dettaglio. In particolare possiede una posizione di *leadership* nel trasporto, stoccaggio e commercializzazione di metano poiché viene trattato il 60% del gas venduto in Europa. Attiva nel fotovoltaico, nella produzione di energia e nella progettazione di impianti, “Eni” vanta anche un primato nella distribuzione di carburante, con le 4000 stazioni di servizio in Italia e le 1600 all'estero.

«L'energia è il nostro lavoro. Produrre e distribuire energia è la nostra storia e il nostro futuro»¹⁰⁹.

Questo è lo *slogan* della nota multinazionale. “Eni” è presente in tutti gli ambienti dell'industria energetica, dall'esplorazione di nuovi giacimenti alla raffinazione, dalle navi metaniere alle centrali elettriche, dagli idrocarburi alle rinnovabili. Il *core business* dell'azienda è il settore “Oil & Gas”, settore che ha visto nascere l'azienda e diventare una realtà internazionale oggi presente in 66 paesi.

Anche qui come per il caso “CheBanca!”, una volta individuato il tipo di contesto in cui l'azienda opera, andremo ad analizzare la svolta nel piano comunicazionale generata dal colosso dell'energia di recente per poi focalizzarci soprattutto sull'iniziativa “Eniday”, limpido caso di *Content Marketing*.

«Finché i leoni non cominceranno a raccontare le loro storie, i cacciatori saranno sempre gli eroi»¹¹⁰.

¹⁰⁹ ENI, *Il nostro lavoro, la vostra energia*. Data di consultazione: 11 ottobre 2016. URL: https://www.eni.com/it_IT/attivita/nostro-lavoro-vostra-energia.page

¹¹⁰ BARABINO & PARTNERS, *Il muro della comunicazione*. Data di consultazione: 11 ottobre 2016, URL: <http://www.murobarabino.it/la-comunicazione-secondo-marco-bardazzi/>

Esordisce con questa metafora Bardazzi Marco, direttore comunicazione esterna di “Eni”, per illustrare il cambio di marcia operato dalla multinazionale nella comunicazione. Da qualche tempo questo proverbio di origine africana ha cominciato a comparire in ambito di comunicazione e *storytelling*. Nell’era digitale infatti, i leoni hanno cominciato a raccontare le loro storie. I leoni sono diventati protagonisti di un processo di disintermediazione che permette di rivolgersi ad una vasta *audience*, senza doversi affidare alle versioni, il più delle volte distorte, dei cacciatori. Sostituendo al leone qualsiasi ente che ha bisogno di comunicare (impresa, politica, economia) e al cacciatore i tradizionali mediatori, è presto delineato il nuovo modello comunicativo derivato dall’era digitale. La narrazione aziendale diviene uno strumento di creazione di valore reputazionale, ma anche il mezzo per la costruzione di una *community* di riferimento e per la gestione delle situazioni di crisi. Pensiamo a tal proposito a quanto sia stato utile la gestione della *community* di Twitter per far fronte alla crisi “Report vs Eni” già esposto nel capitolo 3. Circa la svolta comunicativa che “Eni” sta tentando di effettuare, Bardazzi Marco afferma che questa sta avvenendo tenendo in considerazione sei variabili:

«la regola delle sei C, due sono già state spiegate: Comunità e Conversazione.

Le altre sono: Contenuti, Contaminazione, Creatività e Condivisione»¹¹¹.

In “Eni”, l’obiettivo è stato creare un approccio integrato che permetta a comunicazione interna ed esterna di agire in sintonia seguendo una vera e propria

¹¹¹ Dall’intervista con Galloro Gabriella, responsabile *content strategy* di Eni. Data intervista: 7 ottobre 2016.

programmazione editoriale. Quella adottata da “Eni” è una strategia multiplatforma, ovvero cerca di essere presente in quasi tutte le piattaforme, digitali e non, per portare su ciascuna i contenuti nella maniera più innovativa possibile. Questa *content strategy* ha permesso di lanciare uno spazio di *storytelling*, “Eniday”, dove raccontare storie di energia, innovazione e tecnologia, alternando racconti in cui il *brand* può essere protagonista ma non necessariamente.

L’avvio di un’epoca targata “Eni 2.0” coincide con il cambio al vertice, con l’insediamento di Descalzi Claudio nelle vesti di amministratore delegato, chiamando alle armi Chieffi Daniele, capo del *team* di *online media relations* dell’azienda, e lo stesso Bardazzi Marco, nelle vesti di direttore per la comunicazione esterna.

Visto che i primi *stakeholder* a cui deve rivolgersi la comunicazione sono i dipendenti stessi dell’azienda, la prima iniziativa del nuovo progetto “Eni” è stata la creazione di un *blog* interno all’azienda, “*The energy of dialogue*”, con il quale l’amministratore delegato ha la possibilità di confrontarsi ogni giorno con tutti i dipendenti sparsi per il mondo. La rivoluzione nella comunicazione ha proseguito poi con la creazione del *blog* “Eniday, l’energia è una bella storia”. Tutto ciò ha raggiunto il culmine con l’attivazione della pagina *Facebook* che in poco tempo ha ottenuto risultati inaspettati.

“Eniday, l’energia è una bella storia”.

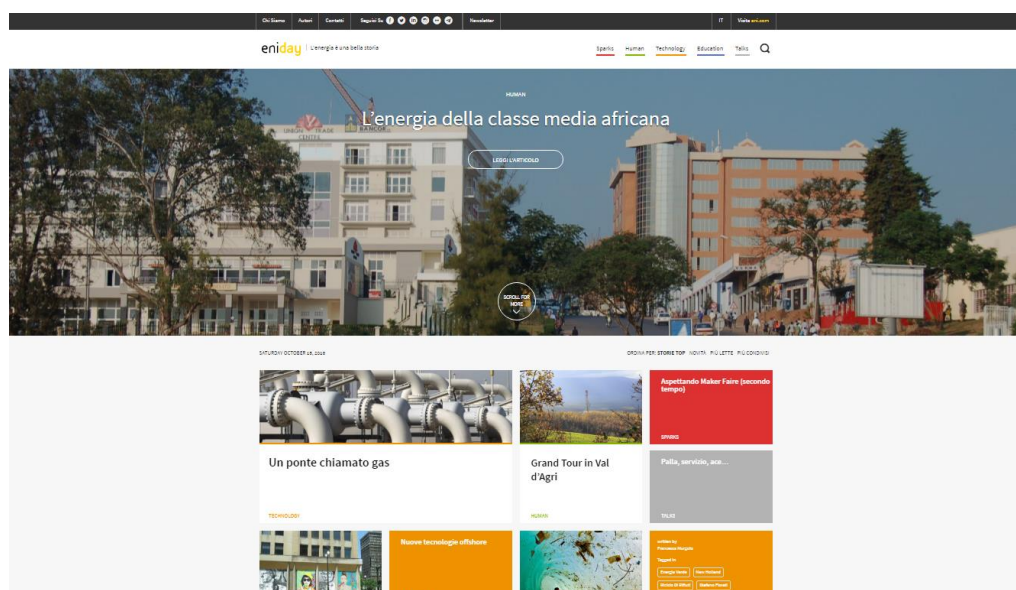


Figura 5.3 – Home-page di “Eniday”, blog di “Eni”.

Con questo progetto, “Eni” **vuole raccontare** più di sessant’anni di storia in modo nuovo e originale. Nato il 31 luglio del 2015, “Eniday” si presenta come uno spazio di *storytelling* per raccontare in modo accattivante il grande mondo dell’energia. Non solo l’energia di “Eni”, ma il mondo dell’energia in generale: dalle piattaforme *offshore* allo spazio, dai pozzi alle batterie, dal gas alle case intelligenti, dalle rinnovabili alla rigenerazione degli spazi urbani.

Il cambio al vertice ha dato un forte impulso per migliorare la comunicazione di “Eni”, sia quella interna sia quella esterna. Dopo avere condotto diversi sondaggi in rete, si comprese che la percezione delle persone su “Eni” era superficiale e spesso inesatta. Per alcuni infatti “Eni” era solo un’azienda petrolifera (e solo pochi si spingevano ad aggiungere italiana), per altri “Eni” era l’azienda di Enrico Mattei. Per

i *Millenials* invece, “Eni” era quella di “*Enjoy*”, il servizio *car sharing* di “Eni”. Attraverso questa piccola indagine ci si era accorti che le persone consideravano “Eni” come un palazzo senza le persone¹¹². Al contrario di ciò, “Eni” può vantare più di sessant’anni di storie e di persone da raccontare. Da qui nacque l’idea di un *blog* dove raccontare storie, storie di energia certo, ma anche di persone. “Eniday” nasce come uno spazio in cui si raccontano storie con un taglio del tutto personale e un approccio informale. L’energia viene raccontata attraverso i personaggi, le nuove tecnologie, le grandi storie in giro per il mondo, le scoperte e gli eventi di cui tutti parlano.

Anche per l’analisi di questo caso studio sono state applicate ai diretti interessati delle domande standardizzate sul modello degli altri fino a qui descritti. Per prima cosa, sulla questione dell’**uso dei social network e la gestione della community** molto è già stato detto. Abbiamo compreso quanto sia importante la gestione della *community* per un’azienda di tale calibro, soprattutto per gestire le situazioni di crisi (Report vs Eni). Galloro Gabriella, responsabile *content strategy* “Eni”, puntualizza che oggi non esiste più una netta distinzione tra giornalisti e azienda. Il *citizen journalism* ha cambiato i paradigmi dell’informazione. Non esiste più solo il giornalista con cui confrontarsi, ma la moltitudine di quelli che si confrontano sui *social network*. Per un’azienda come “Eni” era impossibile non entrare nel dibattito. Accanto all’ufficio stampa tradizionale è nato anche l’ufficio stampa *web*. I piccoli siti di informazione hanno assunto la dignità delle grandi testate giornalistiche e anche

¹¹² Dall’intervista con Galloro Gabriella, responsabile *content strategy* di Eni. Data intervista: 7 ottobre 2016.

un *post* su *Facebook* merita di avere una risposta. A tal proposito, nel sito dell'azienda si può leggere il seguente:

«Eniday è e resterà un blog di storytelling ma piano piano sta diventando un sistema che produce contenuti dai diversi formati che viaggiano su una sorta di grande autostrada con tante uscite. Ogni uscita è un media, una finestra di comunicazione, un modo diverso di arrivare alle nostre comunità di amici/lettori»¹¹³.

In questa frase è riassunta l'essenza di questo *blog*, un concentrato di contenuti di qualità scritti e depositati nella piattaforma "Eniday", condivisi e viralizzati nei diversi *social network* secondo la logica "multiplatforma" che l'azienda ha ritenuto più adatta considerando sia il tipo di progetto sia l'era digitale che stiamo vivendo.

Sulla questione di un eventuale **confine labile tra informazione e comunicazione**, le tesi a favore di un intento prettamente informativo del progetto "Eniday" sono molte e svariate. "Eni" è una grande realtà che ha scelto per la propria comunicazione la via dell'istituzionalità, attraverso il proprio portavoce e un ufficio stampa. "Eniday" nasce con un altro intento. Vuole promuovere un tipo di comunicazione più emozionale, più a contatto con il lettore, che sia un esperto di energia o un lettore occasionale. Le ragioni che hanno portato l'azienda a creare un portale dove condividere storie sono qui di seguito esposte:

¹¹³ ENI, *Il compleanno è una bella storia*. Data di consultazione: 12 ottobre 2016. URL: http://www.eniday.com/it/sparks_it/primo-compleanno-di-eniday/

«Perché raccontare storie favorisce la connessione emotiva tra chi parla e chi ascolta. Perché raccontare storie permette di costruire fiducia e relazioni. Non di raggiungere un pubblico, ma di costruire una comunità. Perché la tecnologia permette la disintermediazione dai canali tradizionali e di raggiungere più facilmente comunità prima irraggiungibili. Perché il pubblico vive sui social network, ama interagire, e non è più solo nella disponibilità dei media tradizionali. Perché in un mondo dove la catena del valore si è spostata sulla dimensione dell'esperienza il sapersi raccontare, la reputazione e la trasparenza, sono tutto. Perché i risultati dicono che le persone leggono, guardano, ascoltano e condividono molto più attivamente una storia che una pubblicità tradizionale»¹¹⁴.

Alimentare questo *blog* implica una continua ricerca di storie legate all'energia sia fuori sia dentro "Eni". Gestire collaboratori e fornitori editoriali, montare pezzi, scrivere e interfacciarsi con gli uffici può essere considerato un mestiere giornalistico a tutti gli effetti. Lo sviluppo di "Eniday" da *blog* a sistema circolare di contenuti è coerente con la neonata struttura di *content strategy* che l'azienda ha avviato con il cambio al vertice. Il "credo" di questa strategia considera il contenuto di qualità, se valorizzato nel migliore dei modi, il motore e il re di tutto.

Ma chi sono gli scrittori che si occupano della redazione di questi pezzi? Chiaramente le dimensioni dell'azienda e il progetto di scrivere un *blog* tradotto in duplice lingua non potevano prescindere dalla **presenza di una redazione vera e**

¹¹⁴ Ibidem

propria. Gli autori sono giornalisti, fotografi, *videomakers*, esperti di infografica e *big data*. Molti sono *freelance*, altri lavorano per grandi media internazionali o per piccole *start up* in crescita. Sono sparsi su tutto il pianeta e uniti dalla passione per lo *storytelling*. Sono esperti di tecnologie applicate al mondo dell'energia e dello sviluppo sostenibile. Grazie a queste figure professionali "Eniday" racconta le nuove frontiere del settore e le storie delle persone che quotidianamente lavorano per trasformare le risorse naturali in energia. Per quanto riguarda invece il coordinamento interno e l'allineamento tra i diversi organi che si occupano della pubblicazione dei contenuti, almeno una volta per settimana si organizza un momento di confronto tra comunicazione esterna ed interna. In queste occasioni infatti, vengono messe sul tavolo i principali temi della settimana o di quelle ad avvenire e si cerca di trovare qualche spunto di racconto. La qualità della storia dipende certamente dall'abilità dello scrittore, ma non bisogna dimenticare che è quello che accade intorno al mondo dell'energia a decretare la bellezza o meno del racconto.

È arduo parlare di **ritorni sugli investimenti legati** a questo cambio strategico di comunicazione e particolarmente al progetto "Eniday", soprattutto se consideriamo la parte commerciale. Per la parte sociale e relazionale invece i risultati sono più facilmente misurabili. In una realtà come quella di "Eni" infatti, la comunicazione non si traduce in modo diretto con un incremento di *business*, ma ne diventa una leva. "Eni" è un'impresa che opera in 66 paesi nel mondo, un'impresa dell'energia che lavora per costruire un futuro in cui tutti possano accedere alle risorse energetiche in maniera efficiente e, sempre di più, sostenibile. In una realtà tale la

comunicazione di “Eni”, considerata nella sua interezza (ufficio stampa tradizionale, Eniday, ufficio stampa web) non ha un impatto commerciale, ma vuole agire su un *asset* immateriale che è la reputazione. Parlare quindi prettamente di ritorni sugli investimenti facendo riferimento solamente alla dimensione economica è molto difficile, non esistono strumenti che individuino relazioni dirette tra *sales* e *magazine*. La questione sembra più chiara e abbordabile parlando di ritorno sugli investimenti da un punto di vista sociale e relazionale: già in precedenza si era percepita l'importanza che hanno avuto i *social network* per far fronte e situazione di crisi (Report vs Eni). Alla base di tutto c'è la *community* e la relazione che si instaura con la stessa: ricordiamo che dopo pochissimo tempo dal lancio della pagina *Facebook* di “Eniday” il numero di *like* era già salito a 4000. Se consultiamo ora la pagina *Facebook*, possiamo verificare che il numero dei “mi piace” sono maggiori a 150 000, a poco più di un anno dall'uscita del progetto di *storytelling*. Anche qui come nel caso “Coca-Cola *Journey*”, l'utilità della *community* deriva da due aspetti: oltre ad essere il principale destinatario delle storie e quindi un canale affinché esse stessa vengano viralizzate e diffuse, la comunità diventa anche un'occasione per l'azienda per prendere spunti, ascoltare le esigenze degli utenti e programmare le future storie sulla base delle loro esigenze. Ecco quindi come l'ascolto della *community*, com'è stato affermato nel capitolo 3, diventa uno strumento fondamentale per l'azienda.

5.5 GRUPPO TELECOM ITALIA

Continuiamo a percorrere il sentiero che porta all'analisi dei differenti *history cases* citando "Gruppo Telecom Italia", uno dei *brand* che ha acquisito una posizione di *leadership* nello *storytelling* aziendale attraverso una serie di iniziative che qui di seguito verranno analizzate. È fondamentale mantenere una certa consistenza nella ricerca continuando sulla traccia dei casi studio già esposti in precedenza. Verrà quindi dedicata una piccola sezione qui di seguito alla storia dell'azienda e alla descrizione delle attività in cui è impegnata.

La storia del "Gruppo Telecom Italia" risale al 1899 con la nascita di SIP, acronimo di "Società Idroelettrica Piemonte". "Le ondine rosse" sono l'elemento distintivo e riconoscibile del marchio, registrato nel 1983 con il nome di "*tetragramma*". Il marchio viene riconfermato il 27 luglio del 1994, quando viene fondata "Telecom Italia". Si tratta di un'azienda tecnologicamente avanzata, che ha nell'innovazione il suo "credo" e offre una vasta quantità di servizi in linea con tutti gli altri *competitor* del settore telefonia. L'azienda non è presente solo nella linea fissa ma anche nella mobile con il marchio "Tim"; i due marchi sono legati da un rapporto equiparabile a quello tra padre e figlio. Il primo vero sussulto della telefonia mobile in Italia avvenne nel 1990 con il lancio della rete TACS a opera della divisione Servizio Radiomobile "Telecom Italia". Nel 1995 nasce "TIM", acronimo di "Telecom Italia Mobile", il quale segnò il passaggio dalla vecchia identità legata alla tradizione delle telecomunicazioni nel paese a una del tutto nuova, legata all'innovazione della telefonia mobile.

In “Telecom Italia” sono confluite le aziende che hanno fatto la storia delle telecomunicazioni italiane. L’azienda è stata fondata in vista dell’apertura del mercato alla concorrenza secondo le direttive europee in tema di liberalizzazione. La fusione avvenuta a Torino ha compreso l’incorporazione di quattro aziende alla storica “SIP”: “ITALCABLE”, gestore delle comunicazioni telefoniche transoceaniche; “TELESPAZIO”, società che operava nelle comunicazioni satellitari; “SIRM”, l’azienda per le comunicazioni radio marittime; “IRITEL”, la società erede dal 1992 dell’Azienda di Stato per i Servizi Telefonici (ASST). Il 18 luglio del 1997 il Consiglio dei Ministri emanò il decreto per la definitiva privatizzazione di “Telecom Italia”. Nasceva così la prima “*public company*” italiana, la nuova “Telecom Italia” S.p.A.

Osservando il sito *corporate* di “Telecom Italia”, si possono trovare molti contenuti di qualità in diverso formato. È stato detto in precedenza che un’azienda che produce contenuti, indipendentemente dal fatto che questi siano *branded* o *unbranded*, sta di fatto producendo cultura. È in questa direzione che va il nuovo sito *web* del Gruppo. La sezione di *corporate storytelling* del sito nasce un paio di anni fa con la consapevolezza che le persone avrebbero letto questi articoli per l’intrinseca qualità dei contenuti, a prescindere della componente *branded* che caratterizza gli stessi. La *home* del sito *web* raggruppa in evidenza contenuti che consentono l’accesso diretto alle tre aree relative alle attività che l’azienda svolge in ambiti affini, ma non direttamente legati al loro *business*, e nella fattispecie:

- vivere l’innovazione
- scegliere l’ambiente e il sociale

- condividere la cultura

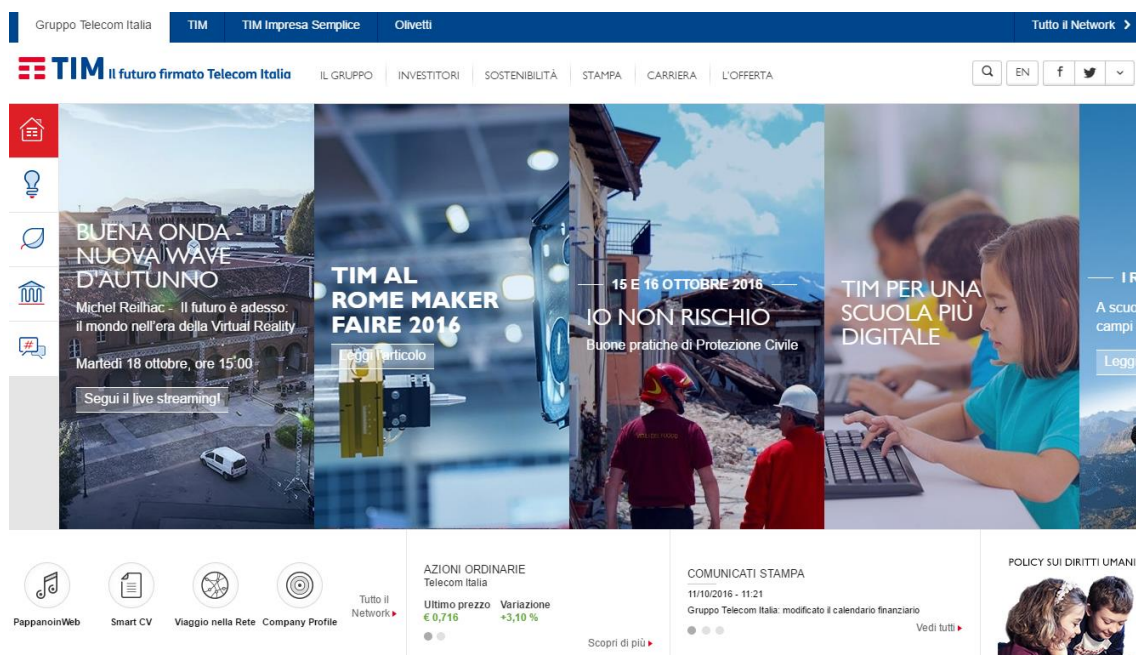


Figura 5.4 – Home-page del corporate website di “Gruppo Telecom Italia”.

La convinzione degli addetti ai lavori è che il *brand* possa produrre un impatto positivo sulla società attraverso il proprio modello di *Corporate Share Value*, in cui gli obiettivi di *business* coinvolgono in larga parte l’interesse della collettività. Il sito prevede una navigazione orizzontale, con la possibilità di scorrere cronologicamente i vari contributi, che poi dialogano internamente sia con le *social properties*, sia con i "minisiti" di ciascuna iniziativa. Molto spesso i contenuti ruotano attorno alle dirette *streaming* degli eventi, che sono garantite in alta definizione dalla capacità del *brand* di trasmettere video in buon formato. Con questo approccio si è cercato di costituire una libreria di contenuti destinati ad avere un ciclo di vita piuttosto lungo. Non solo i video, ma anche alcune interviste, possono essere riutilizzate a distanza di tempo, come *background* a ogni nuova *news* aziendale:

«Stiamo cercando di essere anche noi "editori", e di costituire un punto di riferimento informativo, e non solo istituzionale, in queste aree»¹¹⁵.

Alternando contenuti in cui viene raccontata la storia del telefono in Italia sin dalle sue origini, a contenuti in cui vengono presentate le più recenti innovazioni ponendo la lente di ingrandimento sulla tecnologia e sulle telecomunicazioni, quella del "Gruppo Telecom Italia" si caratterizza come un tentativo di raccontare l'azienda e rafforzare la sua reputazione sia attraverso contenuti *branded* sia *unbranded*.

Restringendo il campo di ricerca sul sito *corporate* del "Gruppo Telecom Italia", visto che sono molte le iniziative di *Content Marketing* e la maggior parte non costituiscono *magazine* veri e propri, la nostra attenzione si è focalizzata particolarmente sulla sezione "Condividere la cultura", dove all'interno c'è un interessante iniziativa di *storytelling* chiamata "L'Italia chiamò. Racconti per immagini dell'archivio storico Telecom Italia".

¹¹⁵ Dall'intervista con Artuso Paolo, responsabile *web* istituzionale. Data intervista: 7 ottobre 2016.

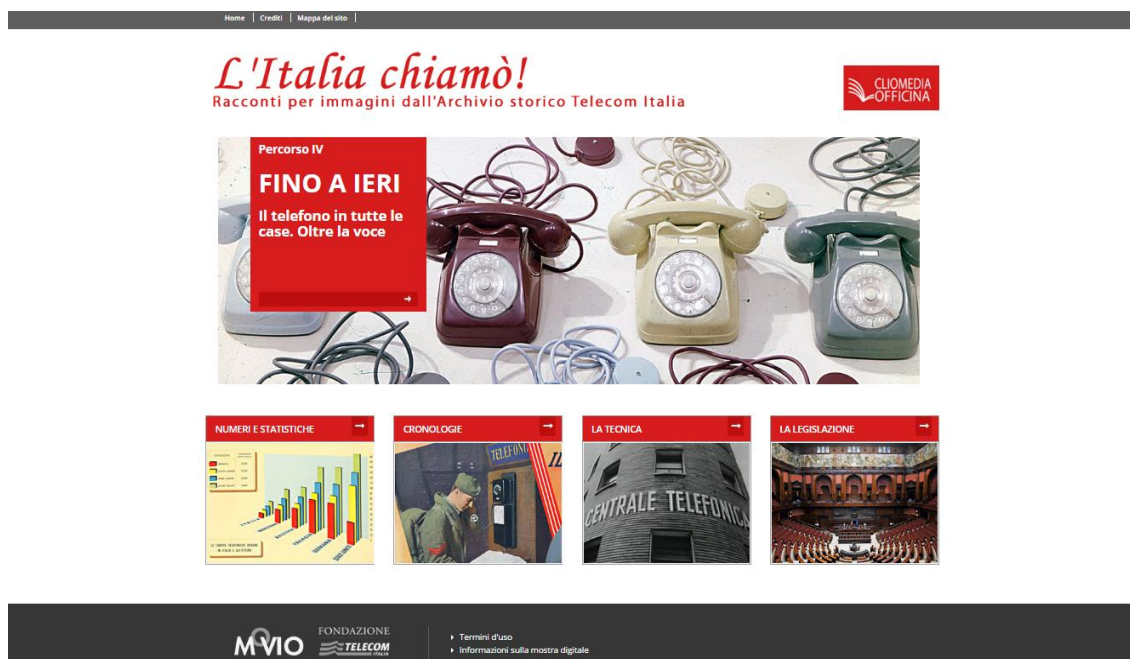


Figura 5.5 - Home-page del minisito “L’Italia chiamò!”.

Il progetto nasce il 19 settembre 2014 e consiste di una mostra virtuale in cui il protagonista è il telefono in tutta la sua storia ed evoluzione in Italia. La mostra, presentata a Roma in un convegno tenutosi alla Biblioteca Nazionale Centrale, è stata realizzata nell’ambito del progetto MOVIO, promosso dall’Istituto centrale per il catalogo unico delle biblioteche italiane del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo con un finanziamento della Fondazione “Telecom Italia”. L’obiettivo di questa iniziativa è di creare nel virtuale un’esperienza concettualmente simile a quella dei percorsi espositivi nel reale. “L’Italia chiamò!” valorizza il patrimonio dell’Archivio storico “Telecom Italia”, che ha sede a Torino, arricchito da altri contenuti presenti nell’ormai infinito mondo di internet. Aprendo una parentesi sull’Archivio storico di “Telecom Italia”, questo è stato inaugurato nel 1998 a Torino ed è uno tra i maggiori archivi d’impresa in Italia e in Europa.

Custodisce il patrimonio documentario delle aziende di telecomunicazioni che sono state una parte importante della storia economica e industriale dell'Italia: un lungo cammino, iniziato nell'ottocento, che attraversa tutto il XX secolo e arriva fino ai nostri giorni.

La scelta della redazione in "L'Italia chiamò!" è stata quella di articolare la narrazione in quattro percorsi cronologici dando un privilegio alle immagini: sono infatti numerose le immagini e i video tratte da documentari e video aziendali, tutto materiale contenuto nell'Archivio storico. I testi guidano alla lettura dei documenti selezionati e, con le immagini, costituiscono "racconti" che insieme compongono una storia, quella del telefono dalle origini fino quasi a oggi, intrecciata con la storia più generale dell'Italia e con il suo processo di modernizzazione. L'intero percorso è arricchito da una sezione di statistiche e cronologie, strumenti di approfondimento a sostegno dei percorsi principali. Sono disponibili anche documenti, biografie dei personaggi storici, racconti del periodo preso in considerazione, utili al visitatore per avere maggiori informazioni. La realizzazione di questa mostra, che parte dall'evoluzione del telefono per raccontare la trasformazione dell'Italia, è un modo del tutto innovativo e moderno per raccontare la storia del *brand* attraverso strumenti e fonti differenti rispetto a quelle che abitualmente si trovano sui libri di storia. Infatti il telefono può essere considerato uno *status symbol* del nostro Paese: se prima era l'apparecchio telefonico domestico, oggi è lo *smartphone* il protagonista della vita delle persone.

A dir la verità, l'uso dello *storytelling* come formula di *business* non rappresenta affatto una novità per "Telecom Italia", infatti già da diversi anni il Gruppo poteva contare su una rivista aziendale chiamato il "Notiziario tecnico", dove la componente narrativa era il "centro propulsore". Rivista quadrimestrale nata nel 1992, presenta articoli dedicati alle più disparate tematiche dedicate al mondo dell'innovazione e della comunicazione. Nata come una rivista cartacea, da qualche anno ha una sua versione digitale presente nella sezione "Vivere l'innovazione" del sito *web* del Gruppo.



Figura 5.6 – Home-page di "Notiziario tecnico", magazine di "Gruppo Telecom Italia".

La rivista può essere considerata come una vera e propria lente d'ingrandimento sulla trasformazione del mondo ICT, *Information and Communication Technology*, ma non solo, infatti la possibilità data ai lettori di entrare in contatto con la redazione e con gli autori dei "pezzi" fa di questa rivista un vero e proprio *social*

*webzine*¹¹⁶. Il “Notiziario tecnico” è una testata a tutti gli effetti registrata presso il Tribunale della Stampa di Roma. La decisione di produrre la versione digitale di questa rivista deriva da una duplice sfida: le aziende al giorno d’oggi utilizzano una grande quantità di carta. Molti documenti hanno un’importanza vitale e quindi non sarebbe utile convertirli nella rispettiva versione digitale, ma dall’altra parte ci sono un enorme quantità di contenuti e dati che basterebbero consultare *online*. Quindi la decisione di digitalizzare tale rivista deriva in primo luogo dalla riduzione della spesa ma anche dal rispetto verso l’ambiente. In secondo luogo la decisione di digitalizzare deriva anche dalla scelta di assumere un atteggiamento favorevole verso lo sviluppo economico del paese, infatti le tecnologie informatiche possono dare un grande contributo all’inclusione digitale e alla digitalizzazione del paese.

“Gruppo Telecom Italia” punta a raccontare l’azienda e le attività in cui è impegnata attraverso un procedimento narrativo in cui spesso, come già visto per il “Notiziario tecnico”, viene data la possibilità al pubblico di interagire con gli stessi produttori dei contenuti. A tal proposito sempre all’interno del sito *web* è possibile trovare una sezione chiamata “Viaggio nella rete” che rimanda ad un altro “minisito” interamente dedicato alla storia della “rete” dalla sua nascita fino ai giorni nostri.

¹¹⁶ Versione digitale di una rivista che si può trovare anche in edicola.

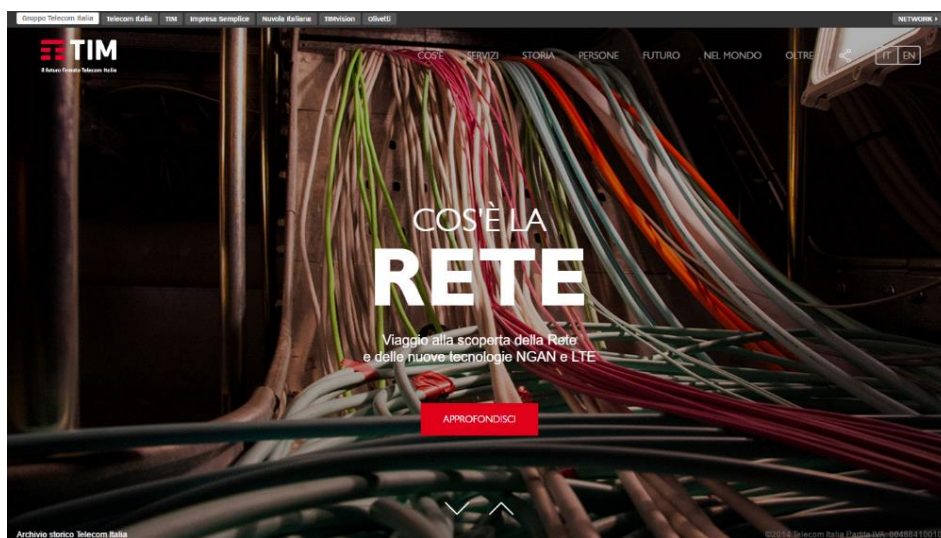


Figura 5.7 – Home-page di “Cos’è la rete”, minisito di “Gruppo Telecom Italia”.

Ancora una volta ci troviamo di fronte allo *storytelling*. All’interno si possono trovare informazioni molto utili alternate ad infografiche dinamiche di qualità, in modo tale che il lettore non solo legga le informazioni, ma lo faccia vivendo un’esperienza unica, apprendendo ed imparando.

“L’Italia chiamò”, il “Notiziario tecnico” e “Viaggio nella rete” rappresentano solo tre dei numerosi contenuti di qualità all’interno del *corporate website* di “Telecom Italia”. Tutti i contenuti sono costruiti con informazioni dettagliate, infografiche di qualità e pensati secondo un’ottica narrativa.

Anche le iniziative editoriali di “Telecom Italia” sono state analizzate tramite un’intervista che alternava, a domande standardizzate, domande più mirate le cui risposte hanno portato alla luce le strategie di contenuto assunte dal Gruppo. In primo luogo, immersi in una quantità tale di contenuti resi ancora più appetibili dalla componente narrativa, si vuole veramente contribuire allo sviluppo economico

del paese dando un forte impulso all'inclusione digitale, oppure dietro a questa illusione si celano i classici intenti promozionali del *marketing*? La domanda, la quale appare complessa ma sottende semplicemente agli **obiettivi di un tipo di strategia che definirei "narrativa"**, è stata posta a Tredicini Mariano, responsabile *digital communication*, e ad Artuso Paolo, responsabile *web* istituzionale. Oggi si potrebbe affermare che l'informazione, intesa come caratteristica della comunicazione di massa, e il *corporate generated content*, inteso come il contenuto che il *brand* produce, ormai concorrono nello stesso mercato. Questo è dovuto soprattutto al fatto che l'industria dei media sta perdendo progressivamente il dominio nei canali di distribuzioni, perché ormai tutto è realizzabile attraverso il *web*. Ma questo è dovuto anche in particolare alle abitudini dei lettori, che apprezzano leggere contenuti prodotti dalle aziende anche se palesemente *branded*. Il problema quindi non è tanto il confine tra informazione e comunicazione, quanto piuttosto rendere "competitivi" questi contenuti. Proprio a tal proposito, ormai una grande azienda non crea un contenuto che sia solamente spendibile in un'unica piattaforma, per esempio il sito *web* aziendale, ma deve crearlo concependolo come un *jolly* che può essere "giocato" in molti altri contesti digitali differenti, anche al di fuori dell'ambito aziendale.

«L'obiettivo quindi è rendere competitivo un contenuto, non farne un modo per aumentare gli accessi al sito»¹¹⁷.

¹¹⁷ Dall'intervista con Tredicini Mariano, responsabile *digital communication*. Data intervista: 7 ottobre 2016.

Per quanto riguarda la **gestione della community**, il dialogo con il cliente è considerato di estrema importanza visto che “Telecom Italia” è stata la prima azienda italiana ad avere introdotto il concetto di *social caring*¹¹⁸ in tempo reale. La *policy* aziendale è chiara: l’azienda risponde a qualsiasi utente, rapidamente e cortesemente. *Facebook* oggi rappresenta il *social network* generalista che ha beneficiato dell’effetto “punto critico”, ovvero gli utenti lo usano soprattutto perché ci trovano tutti gli altri utenti, e nessun’altra piattaforma *social* è dotata, almeno nell’immediatezza, di una caratteristica di tale portata. Per questo motivo è dovere di una grande azienda al giorno d’oggi esserci in *Facebook* e offrire un livello molto esperto di *community management*.

I contenuti presenti nella *home* del sito *web*, i quali sono distribuiti secondo le tre categorie del sito *web* esposte in precedenza, **possono contare su una redazione vera e propria**, vista la quantità degli stessi e la dimensione dell’azienda. È presente quindi sia una redazione interna, che chiaramente ha una sensibilità maggiore circa i contenuti istituzionali, sia una esterna la quale viene assegnata ad agenzie specializzate, ed è tipicamente utilizzata per favorire l’*engagement* con gli stessi contenuti. Per quanto riguarda il coordinamento tra le due redazioni e un allineamento con gli interessi istituzionali in termini argomentativi, sono previste delle riunioni di pianificazione editoriale su tutte le *properties online* dell’azienda almeno una volta per settimana. Si tratta di un incontro e un confronto in cui partecipa anche l’ufficio stampa, la comunicazione esterna e tutte le figure che si

¹¹⁸ Il *Social Caring* è la capacità delle aziende di curare il rapporto con clienti e *prospect* all’interno degli spazi sociali di rete.

occupano di strategia della marca. Questi incontri sono fondamentali per evitare qualsiasi tipo di sovrapposizione di contenuti, scelte errate degli stessi o delle tempistiche di lancio.

Rifacendoci agli obiettivi di queste iniziative editoriali, si può affermare che questi contenuti non siano nati e pensati prettamente per fini commerciali. Rendere un contenuto competitivo significa fare in modo che lo stesso riesca ad attirare l'attenzione del pubblico grazie alle sue forti qualità intrinseche. Il **rapporto tra interazioni con i contenuti e un lead**, ovvero un utente potenzialmente interessato a un prodotto o ad un servizio, è dimostrato nelle ricerche e si basa sulla logica CPA (*Click per Action*). I *click* più pregiati per un'azienda sono quelli che aumentano le probabilità di un'azione su una *property* aziendale. Tuttavia, la logica di interazione tra *sales* e contenuti non differisce da quella di molte altre grandi aziende: chi struttura i contenuti e la loro distribuzione *online* con la strategia più intelligente ha più probabilità di determinare una connessione con le vendite.

5.6 SELLE ROYAL

Ancora una volta, proponiamo una breve descrizione dell'azienda prima di focalizzarci sulla strategia comunicativa dalla stessa adottata.

“Selle Royal S.p.a” è un'azienda vicentina nata nel 1956 per mano di Riccardo Bigolin. Ispirata dalla sua missione di supporto per i ciclisti, la storia del *brand* si basa sulla continua ricerca di innovazione, tecnologia e *desing* avanzato. Oggi

l'azienda è il *brand* di riferimento per i singoli ciclisti nonché per grandi produttori di biciclette. Nata come azienda produttrice di sellini, negli anni si è profondamente sviluppata lanciando nel 1996 "Fizik", versione sportiva del marchio, e acquisendo altri *brand* come ad esempio nel 2002 il marchio inglese "Brooks", che negli anni '50 rappresentava l'azienda di riferimento a livello mondiale nel mondo delle selle, nel 2008 "Crank Brothers", azienda americana produttrice di pedali e ruote per *mountain bike*, nel 2007 "Pedaled", specializzata nell'abbigliamento dedicato al ciclista urbano e nel 2010 "Private Label", il più grande produttore cinese di selle. Quest'ultima acquisizione ha fatto di "Selle Royal Group" il più grande produttore al mondo di sellini per biciclette.

La *policy* del Gruppo è fortemente orientata a considerare la bicicletta quale mezzo perfetto per l'essere umano: non c'è modo migliore che vedere il mondo dalla sella di una bicicletta. Con la bicicletta infatti è possibile ammirare dettagli della città che auto e mezzi pubblici non permettono di cogliere, inoltre rappresenta una bene sia per l'uomo ma soprattutto per l'ambiente. Il Gruppo è presente oggi in oltre 70 paesi al mondo, dall'Italia passando per la California fino alla Cina, con linee di prodotti sviluppate per ogni stile di guida.

"Selle Royal" quindi rappresenta solo una delle pedine dell'intero Gruppo, ed è esclusivamente su questo *brand* che ci siamo focalizzati per studiarne la strategia comunicativa. Si parlerà quindi non di strategia aziendale, ma di strategia di *brand*.

"Selle Royal" raggruppa una fetta di mercato molto ampio. Con Penazzato Sofia, *marketing assistant* dell'azienda, si parla infatti di un mercato di tipo "democratico",

proprio perché l'utente interessato all'azienda è talmente variegato che non è così facile "categorizzarlo". L'interesse per questo *brand* nasce per la sezione *magazine* presente nel loro *website*:

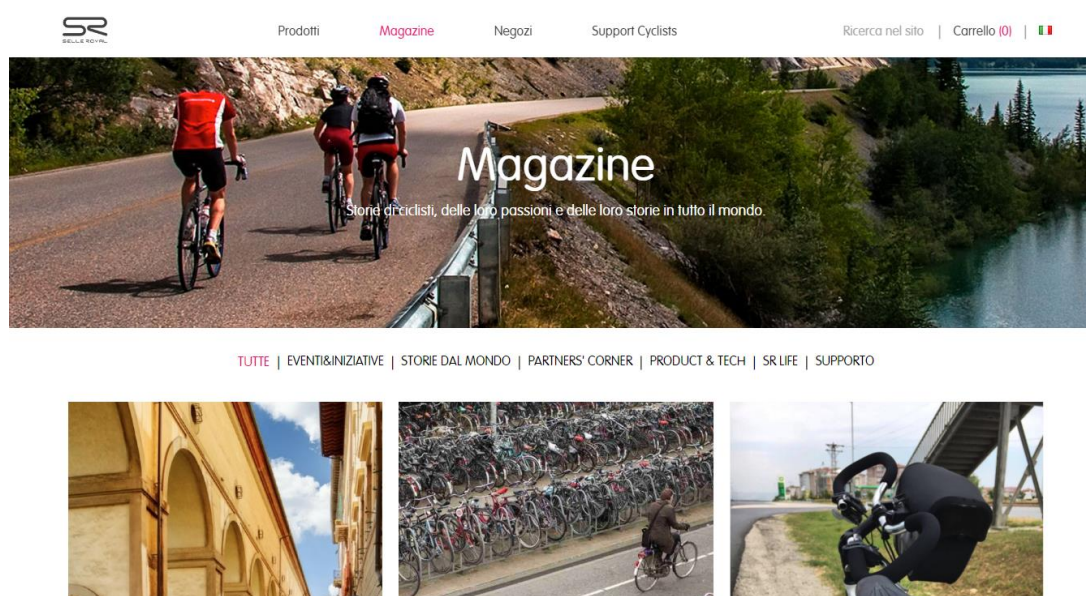


Figura 5.8 – Sezione “*magazine*” del sito “Selle Royal”.

Questa sezione infatti nasce circa ad inizio 2015 e fa parte di un grande progetto che ha previsto il rilancio *online* del *brand* secondo un'ottica “*always on*”. Reduce da anni in cui *brand* e pubblico erano legati da un tipo di comunicazione prettamente tecnica e formale, l'azienda ad inizio 2015 decide di cambiare strategia comunicativa investendo sul “*visual storytelling*”, un *mix* di “*user generated content*” e contenuti di supporto volti a dare voce ai ciclisti e a dar loro importanti consigli sul mondo della bicicletta. Affidarsi alle immagini non è una scelta casuale:

«oggi un'immagine vale migliaia di parole, e tramite le immagini si possono creare delle storie incredibili»¹¹⁹.

La sezione *magazine* nasce quindi come un aggregatore di contenuti dove poter condividere informazioni relative ad eventi ed iniziative, storie del mondo, prodotti e tecnologie, la storia del *brand*, offrire supporto. È così infatti che all'interno dello stesso si possono trovare storie relative alle esperienze personali dei ciclisti, storie in grado di far evocare emozioni ed ispirare, ma anche storie molto più didattiche che mostrano all'utente il processo di lavorazione dei sellini secondo un'ottica "behind the scene". Nel *magazine* il *brand* si pone l'obiettivo di raccontare delle storie al consumatore in modo tale da permettergli di identificarsi nella sfera dei valori del *brand*.

Nonostante il *brand* faccia riferimento ad un mercato democratico e variegato, il *target* che si punta ad intercettare con questi contenuti è formato dai seguenti soggetti:

- *commuter*: ovvero i classici pendolari che fanno della bicicletta un mezzo insostituibile sia per comodità sia per rapidità negli spostamenti (lavoro, studio ecc).
- *traveller*: ovvero chi "macina" chilometri e chilometri con la propria bicicletta e la considera un'inseparabile compagna di viaggio.

¹¹⁹ RICCARDI F., *La chiave di uno storytelling di successo secondo Steve Clayton, lo storyteller di Microsoft*. Data di consultazione: 13 ottobre. URL: http://startupitalia.eu/54737-20160429-storytelling-aziendale-clayton-microsoft?utm_content=bufferf7c31&utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=buffer

- *fitness*: chi utilizza la bicicletta considerandola un mezzo con il quale tenersi in forma e condurre una vita sana e sportiva.

“Selle Royal” dimostra anche di essere molto vicino alle *startup* e al mondo dell’innovazione: proprio in questo senso molto importante è stato il “*Selle Royal Saddle Selector Contest*”, un *contest* che ha dato la possibilità nel 2014 ai giovani di sviluppare uno strumento *retail* innovativo e coinvolgente al servizio del consumatore finale. Il *contest* consisteva nel creare uno “strumento di misurazione” che indicasse la sella più adatta alla persona che effettuava la misurazione in base ad alcune caratteristiche ergonomiche e un “espositore da terra” che contenesse almeno 18 sellini. Per il primo classificato era previsto un premio in denaro.

“Support cyclists” è la main mission di “Selle Royal”. A livello culturale spingendo e comunicando uno stile di vita volto all’utilizzo della bicicletta come mezzo di spostamento nella vita quotidiana, a livello tecnico offrendo dei prodotti che presentano alti *standard* in termini di *comfort*, qualità, tecnologie ed innovazione di prodotto. La *main mission* del *brand* infatti non è solo uno *slogan*, ma è un vero e proprio impegno. L’azienda continua ad evolversi ascoltando i ciclisti ed il mondo della bicicletta, cercando di comprendere profondamente le esigenze, anticipando le tendenze e diventando un facilitatore sociale che promuove uno stile di vita a due ruote. All’interno del sito infatti si possono trovare contenuti che spaziano dalle diverse indicazioni sul “come pedalare” in base alle differenti stagioni dell’anno, alle regole che un ciclista è portato a rispettare durante i suoi percorsi stradali fino a informazioni e consigli su *tour* e tragitti tramite esperienze raccontate direttamente

dagli stessi ciclisti. Attraverso la sezione “*global stories*” presente nel sito *web* infatti ogni singolo utente ha la possibilità di condividere la propria storia la quale, dopo un processo di revisione da parte della redazione, viene romanzata, formattata e pubblicata rendendola patrimonio comune per tutti gli utenti.

La rivoluzione nella strategia comunicativa del *brand* verso un atteggiamento sempre più connesso con il pubblico ha previsto anche l’apertura di una pagina “Facebook” e di un profilo “Instagram”, con i quali risultava più facile e dinamico il contatto con la *community*. Tuttavia non è affatto facile parlare di una ***community legata al brand***. Infatti “Selle Royal” non è un *brand* così iconico da poter vantare una cerchia di *followers* veramente “appassionati” per il marchio, come ad esempio “Brooks” in Inghilterra, proprio perché com’è stato detto in precedenza la democraticità di questo *brand* non ha permesso di creare, almeno fino a questo momento, un rapporto di attrazione e di fiducia tra azienda e consumatore. Quindi la rivoluzione nella strategia di comunicazione è volta soprattutto a colmare questo *gap* tra azienda e consumatore in termini di *brand love*. Nonostante ciò, non mancano certamente **tentativi per far interagire gli utenti con l’azienda stessa**: per prima cosa la sezione “*Global stories*”, come già detto, permette ai *riders* di condividere le loro avventure nel sito aziendale dopo un processo di revisione nel quale l’azienda si fa garante dei contenuti; in secondo luogo sono stati organizzati veri e propri *contest* in Instagram nei quali veniva premiato l’utente che condivideva la foto che tra tutte fosse maggiormente in grado di rappresentare i valori del *brand*. Tuttavia il fatto che i *contest* non siano regolamentati chiaramente dalla legge italiana ha scoraggiato iniziative di questo tipo.

“Selle Royal”, almeno per la sua sede vicentina, conta tra impiegati ed operai circa 300 dipendenti. Siamo quindi al limite di quella che potrebbe essere considerata una PMI, ovvero una piccola e medio impresa. Per la gestione della comunicazione esterna del *brand* è stato composto un vero e proprio ufficio comunicazione nel quale fanno parte un *marketing manager*, un *graphic designer*, un *brand manager* e un *marketing assistant*. Attorno a questo ufficio ruotano *free lance* e agenzie di comunicazione esterne che garantiscono l'*engagement* tra i contenuti. Il confronto tra i vari *partner* avviene settimanalmente in modo tale da garantire una strategia comunicativa quanto più consistente possibile e che non si contraddica. **Non si può quindi affermare che sia una vera e propria redazione** ad occuparsi della stesura di questi contenuti, bensì un *team* formato da organi interni ed esterni all'azienda. Attraverso il supporto di agenzie esterne nonché di *opinion leader* di rilevanza si cercano di costruire contenuti in linea con l'obiettivo principale del *brand*, ovvero fornire assistenza ai *riders*. Per quanto riguarda gli aspetti tecnici nella produzione di questi contenuti, il *team* utilizza un *tool* chiamato “CoSchedule”. Si tratta di un calendario *online* sincronizzato automaticamente con le pagine *social* dell'azienda, il quale permette di programmare la strategia di *Content Marketing*, dandone sempre una rapida panoramica ed eventualmente colmando in maniera efficace le lacune nella pianificazione.

Anche in questo caso come per tutte le altre aziende finora esaminate, non è stato possibile conoscere quale percentuale del *budget* destinato alla comunicazione venga investito in questa iniziativa di *Content Marketing*, tuttavia dalle parole dell'*assistant marketing* Penazzato Sofia si è percepito che da quando il sito *web* è

stato rivoluzionato secondo l'ottica del *visual storytelling*, le ricerche basate sul "Click per Action" hanno testimoniato un traffico triplicato rispetto al passato. Inoltre, sempre l'*assistant marketing* ci confida che gli investimenti dell'impresa nelle campagne di *digital marketing* stanno aumentando in maniera rilevante rispetto al passato. Nei termini di un ipotetico **ritorno sugli investimenti** quindi, anche qui come per le altre aziende finora analizzate sembra che non ci sia uno strumento preciso che indichi una relazione tra strategia di *Content Marketing* e vendite, tuttavia l'aumento di traffico nel sito può far supporre che si tratta di un modello di *business* vincente.

Le prospettive per il futuro di questo *brand* vanno nella direzione di rendersi il più autentici e trasparenti possibile agli occhi dei clienti attraverso contenuti coinvolgenti. Ponendo attenzione alle persone e soprattutto affidandosi ad *influencers* prestigiosi, il vero obiettivo di questa strategia è conferire autorevolezza e una buona reputazione al marchio, tutto questo al fine di creare un rapporto più stretto tra utente e *brand* incrementando, ma solo alla fine, vendite e fatturato.

CONCLUSIONI

Dopo una lunga trattazione siamo alle battute finali. Il progetto che stava a monte di questo elaborato era finalizzato a far convergere nel capitolo conclusivo l'intera parte di letteratura trattata inizialmente. L'intento era quello di costruire un "libretto delle istruzioni" collocando nella parte conclusiva delle "immagini illustrative" atte a dimostrare, chiarire e a dare fondamento alla parte teorica, perché "oggi un'immagine vale migliaia di parole"¹²⁰. Attraverso le interviste somministrate ai responsabili degli uffici comunicazione delle varie aziende è stato possibile in primo luogo conoscere la loro storia, organizzazione, struttura e attività. In secondo luogo, tali interviste hanno permesso di porre la lente d'ingrandimento su una strategia che da qualche anno a questa parte sta modificando le ordinarie dinamiche comunicazionali *brand/consumatore*. In un contesto di semi formalità in cui a colloqui via *Skype* o *e-mail* venivano alternati veri e propri incontri *face to face*, è stato possibile focalizzare l'attenzione su quali siano le dinamiche che abbiano portato le aziende a trasformarsi in "editori di se stessi", producendo contenuti in cui la componente narrativa gioca un ruolo fondamentale in termini di *engagement*. Il *Content Marketing* non è affatto una strategia di comunicazione aziendale nuova, già intorno al 1900 *John Deere* e *Michelin* infatti producevano riviste di supporto per i propri clienti senza fini promozionali. Il vero e proprio *boom* di questa strategia ha coinciso con la nascita delle tecnologie digitali e dei *social network*, perché questi

¹²⁰ CFR, pagina 138 di questo elaborato.

hanno reso l'informazione una risorsa più democratica e accessibile a tutti. In questo modo i siti *web* aziendali vengono concepiti come aggregatori di quei contenuti che devono ormai essere progettati e costruiti non solo per essere fruiti nei siti aziendali stessi, ma anche nei *social network*, diventando quindi dei "jolly" da poter "spendere" in varie piattaforme.

Le aziende analizzate, da un punto di vista organizzativo fanno riferimento allo stesso tipo di struttura e *governance* societaria, sono infatti tutte delle S.p.a anche se ognuna con una propria dimensione. Nonostante siano presenti nel mercato in settori differenti, ognuna cerca di intercettare la propria "fetta" di *audience* con un meccanismo strategico comune: la produzione di contenuti di qualità presentati sulle note dello *storytelling*.

Analizzando i vari casi aziendali si possono individuare delle affinità e delle differenze. Tutti sono più o meno d'accordo nell'affermare che la produzione di contenuti di qualità nasca come un'iniziativa di *Content Marketing Reputation*, ovvero attraverso la produzione di questi contenuti si punta a rendere l'azienda competente e autorevole agli occhi del consumatore il quale instaura con la stessa un rapporto di fiducia vedendo soddisfatte le sue esigenze informative. Quello in cui le varie aziende differiscono è come arrivano a questo risultato, ovvero usando contenuti *branded*, *unbranded* oppure raccogliendo storie degli utenti stessi e condividendole con il pubblico, lasciando quindi ad una "parte terza" il compito di produrre il contenuto facendosi però da "garante". Tuttavia, sempre di più le aziende prediligono strategie comunicative nelle quali si misturano sia contenuti di

supporto redatti dall'azienda sia contenuti raccontati dagli utenti stessi. In questo modo, autorevolezza aziendale ed esperienza dell'utente raccontata in prima persona danno vita ad una strategia che per il momento si sta rivelando molto prolifica: *Content Marketing* ed esperienze degli utenti, perché l'utente ha sì bisogno della competenza dell'azienda, ma anche di non sentirsi mai solo e di essere sempre a contatto con la *community*.

“CheBanca!” è stata l'azienda che mi ha spinto a sviluppare questo elaborato. La banca *retail* del gruppo “Mediobanca” ha suscitato il mio interesse da quando effettivamente la lettura del suo *magazine* “CheFuturo!” mi ha portato a divenire loro correntista. Nonostante sia stato e sia tuttora molto felice di aver aperto un conto con quest'impresa, il meccanismo che dalla lettura dei contenuti del *magazine* ha portato all'acquisto di un loro servizio mi ha generato diverse curiosità nei confronti di quella che inizialmente nemmeno pensavo fosse una strategia aziendale.

“Coca-Cola” è un *brand* talmente radicato nella vita delle persone, soprattutto in Italia, da considerarsi più uno “stile di vita” che un'azienda. L'attitudine dell'azienda a far parte della vita quotidiana delle persone rende “*Journey*” proprio quel “ponte di collegamento” tra il *brand* e il consumatore. Il pubblico è curioso di sentir parlare il “compagno” con il quale condivide i migliori momenti della vita, e di certo non percepisce come un inganno promozionale il fatto che il protagonista dei racconti sia proprio lui.

“Eni” per molti anni è stata vittima di un modello comunicazionale che non ha favorito una relazione di empatia tra *brand* e consumatore. Reduce da questa esperienza, “Eniday” ha voglia di raccontare 60 anni di storie e persone condividendole con un pubblico che poco conosce di lei. Presente in più di sessanta paesi al mondo, “Eniday” vuole condividere storie dove il protagonista sia il mondo dell’energia, non il *brand* stesso. La variabile reputazionale gioca un ruolo fondamentale in questo caso: il pubblico infatti non presta attenzione al fatto che un contenuto sia totalmente *branded* o meno, l’azienda produce cultura e conoscenza, e il pubblico è sempre più affamato d’informazione.

“Gruppo Telecom Italia” rappresenta il *brand* che più in assoluto utilizza lo *storytelling* per esporre i suoi contenuti di qualità. Il *corporate website* del Gruppo è organizzato in molti “minisiti” ognuno ricco d’informazioni e contenuti. Un utente può trovarci temi che spaziano dall’evoluzione del telefono in Italia a come si svolge la comunicazione digitale alla Casa Bianca. Il *brand* dimostra di conoscere il tipo di utenza del sito proponendo una sezione interamente dedicata alla compilazione di uno “Smart CV” per esempio.

“Selle Royal” è il *brand* più piccolo tra quelli analizzati. Reduce da anni di strategia comunicativa mal interpretata che non ha di certo favorito *engagement* tra azienda ed utente, “Selle Royal” attraverso un nuovo tipo di strategia basata sul contenuto vuole supportare il ciclista in ogni sua fase rendendosi un’icona nel settore. Alternando storie tecniche formato “*behind the scene*” a storie che ispirano ed

emozionano, l'azienda tenta di conquistare il proprio utente costruendo con lo stesso un rapporto basato sulla fiducia.

Il potere e le facoltà dell'utente sono cresciute. Il pubblico non è più un semplice bevitore passivo, oggi l'utente è in grado di scegliere e avverte istantaneamente quando un'azienda sta informando e quando sta comunicando. Nel mercato ipercompetitivo odierno dove l'utente non solo va alla continua ricerca di contenuti originali, ma ha la possibilità addirittura di produrne a sua volta con una facilità estrema, il capitale relazionale diventa una risorsa imprescindibile per le aziende e condizione necessaria e sufficiente per il raggiungimento del capitale economico. In uno scenario tale le aziende devono essere in grado di meritarsi l'attenzione e la fiducia del pubblico, studiandolo, esaminandolo e proponendo contenuti che soddisfino le sue esigenze e richieste. L'utente sarà sempre più competente, razionale e dotato di senso critico: le aziende devono prendere atto di questa sua evoluzione e attribuire sempre più valore alle persone, anticipare le tendenze ed essere promotrici di strategie aziendali sempre più basate su contenuti autorevoli e competitivi finalizzati ad alimentare la reputazione del *brand* e ad investirlo di *goodwill*.

BIBLIOGRAFIA

Bibliografia cartacea

BALLARDINI M., *Content marketing*, Apogeo, Milano, 2015.

ZARRIELLO R., *Brand Journalism. Storytelling e marketing: nuove opportunità per i professionisti dell'informazione*, Centro di documentazione giornalistica, Roma, 2016.

VENTURINI R., *Relazioni pubbliche digitali. Pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*, Egea, Milano, 2015.

BONSIGNORE P., SASSOON J., *Branded content. La nuova frontiera della comunicazione d'impresa*, FrancoAngeli, Milano, 2014.

MAESTRI A., GAVATORTA F., *Content evolution. La nuova frontiera del marketing digitale*, FrancoAngeli, Milano, 2015.

RINALDI M., *Come essere un brand 2.0. Social media relations tra contenuto e relazione*, FrancoAngeli, Milano, 2013.

VECCHIATO G., *Relazioni pubbliche e comunicazione. Strumenti concettuali. Metodologia. Case history*. FrancoAngeli, Milano, 2003.

GORDINI N., RANCATI E., *Content marketing e creazione di valore. Aspetti definitivi e metriche di misurazione*, G. Giappichelli editore, Torino, 2014.

- PIZZORNO A., *Gli effetti dell'etica sul brand*, libreriauniversitaria edizioni, Milano, 2014.
- PERULLI A., *La responsabilità sociale dell'impresa: idee e prassi*, il Mulino, Bologna, 2013.
- COSTABILE M., *Il capitale relazionale*, McGraw-Hill, Milano, 2001.
- FRECCERO C., *Televisione*, Bollati Boringhieri, Torino, 2013.
- JEFFERSON S., TANTON S., *Valuable Content Marketing*, Kogan Page, New York, 2013.
- FONTANA A., *Manuale di storytelling. Raccontare con efficacia prodotti, marchi e identità d'impresa*, Rizzoli Etas, Milano, 2012.
- SALMON C., *Storytelling. La fabbrica delle storie*, Fazi, Roma, 2008.
- FONTANA A., SASSOON J., SORANZO R., *Marketing narrativo. Usare lo storytelling nel marketing contemporaneo*, Milano, 2011.
- BERTOLI M., *Web marketing per le PMI: fare business con SEO, email, marketing, Google, Facebook & co*, Hoepli, Milano, 2012.
- HALVORSON V. K., *Content strategy for the web*, New Riders, Berkeley, 2000.
- NELLI R. P., *Branded content Marketing. Un nuovo approccio alla creazione di valore*. Vita e pensiero, Milano, 2012.

BEST R.J., *Market-Based Management. Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, Prentice Hall, Pearson Education, USA, 2012.

KOTLER P., LEE N., ROBERTO N., *Social marketing. Improving the quality of life*, Thousand Oaks, Sage publication, USA, 2005.

CARRADA L., *Il mestiere di scrivere, le parole al lavoro tra carta e web*, Apogeo, Milano, 2007.

SCURATTI A., CUOMO A., *Scrivere per il web 2.0. Come fare Content marketing che funziona*, Area 51 publishing, Bologna, 2015.

PULCINI E., *Scrivere, linkare, comunicare per il web*, FrancoAngeli, Milano, 2011.

Risorse web

MANCINI P., *L'evoluzione della comunicazione: vecchi e nuovi media*. Data di consultazione: 1 settembre 2016. Treccani.it 2012. URL: [http://www.treccani.it/enciclopedia/l-evoluzione-della-comunicazione-vecchi-e-nuovi-media_\(Atlante-Geopolitico\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/l-evoluzione-della-comunicazione-vecchi-e-nuovi-media_(Atlante-Geopolitico)/).

BENEVENTI M., *Digital marketing, comunicazione e percezione del nuovo marketing*. Data di consultazione: 11 settembre 2016. Alma Mater Studiorum, Università di Bologna 2013. URL: http://amslaurea.unibo.it/8292/7/beneventi_martina_tesi.pdf.

BIACCO S., CANTIERO E., GAL B., *Il Web marketing, evoluzione della strategia di vendita*. Data di consultazione: 11 settembre 2016. Università Cà Foscari Venezia 2009. URL: <http://venus.unive.it/borg/WebMarketing.pdf>.

ELOGIC, *Il piano di digital marketing. Costruire una comunicazione efficace sul web.*

Data di consultazione: 16 settembre 2016. URL: <https://blog.e-max.it/web-agency-bologna/digital-marketing-come-definire-un-piano-strategico.html>.

FRACASSO G., *Che cos'è il Content Marketing.* Data di consultazione: 11 settembre 2016. ICT 2016. URL: <http://www.ictsviluppo.it/formazione/content-marketing>.

CONTENT MARKETING INSTITUTE, *B2C Content marketing. 2016 benchmarks, Budgets and Trends – North America.* Data di consultazione: 14 settembre 2016. URL: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2015/10/2016_B2C_Research_Final.pdf

FACCHETTI G., *La reputazione, obiettivo delle attività delle relazioni pubbliche.* Consultazione: 12 settembre 2016. Università degli studi di Milano 2013. URL: http://www.facoltaspes.unimi.it/files/_ITA_/COM/APPROFONDIMENTO_CORSO_RP_SU_REPUTAZIONE.pdf

DE FORCADE R., *Effetto Concordia su Carnival.* Consultazione: 13 settembre 2016. Il sole 24 ore 2012. URL: <http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2012-03-10/effetto-concordia-carnival-081739.shtml?uuid=Abjz0U5E>.

VECCHIATO G., *Le organizzazioni e l'ambiente di riferimento: una questione relazionale.* Data di consultazione: 18 settembre 2016. URL: http://download.manager.it/documenti/Come_fare_01_App.pdf.

VECCHIATO G., *La professionalità della prestazione professionale.* Data di consultazione: 18 SETTEMBRE 2016. PR consulting 2014. URL:

<http://www.prconsulting.it/blog/la-personalit%C3%A0-della-prestazione-professionale>.

VIRTUAL14, *Content marketing: la pubblicità non è più a senso unico*. Data di consultazione: 21 settembre 2016. Content management 2016. URL: <http://virtual14.com/content-marketing/>.

VIRTUAL14, *Youtility. La parola segreta del content marketing*. Data di consultazione: 22 settembre 2016. Content management know how 2015. URL: <http://virtual14.com/youtility-la-parola-segreta-del-content-marketing/>.

COR.COM, *Content marketing in sei step per Hello Bank!* Data di consultazione: 22 settembre 2016. COR.COM 2015. URL: http://www.corrierecomunicazioni.it/it-world/33333_content-marketing-in-sei-step-per-hello-bank.htm.

SCUTIERO A., *Branded content, boom degli articoli sponsorizzati dalle aziende*. Data di consultazione: 22 settembre 2016. Lettera 43 2015. URL: http://www.lettera43.it/capire-notizie/branded-content-boom-degli-articoli-sponsorizzati-dalle-aziende_43675169031.htm.

CRITICANDOCCI, *Brand journalism: aziende e brand fra comunicazione e informazione*. Data di consultazione: 25 settembre 2016. 10 maggio 2016. URL: <http://criticandoci.blogspot.it/2016/06/brand-journalism-aziende-e-brand-fra.html>.

VIRTUAL14, *Daniele Chieffi: "l'azienda non comunica più, dialoga, si racconta, interagisce con i propri stakeholders"*. Data di consultazione: 24 settembre 2016. 13

maggio 2016. URL: <http://virtual14.com/daniele-chieffi-lazienda-non-comunica-piu-dialoga-si-racconta-interagisce-proprio-stakeholders/>.

E-MAX, *Content Marketing: a cosa mi serve?* Data di consultazione: 25 settembre 2016. 25 giugno 2015. URL: <https://blog.e-max.it/web-agency-bologna/content-marketing-vantaggi.html>.

SPOT AND WEB, *Scrivere per il Web: Strategie e tecniche di Content Marketing per Imprese, Agenzie, Freelance*. Data di consultazione: 29 settembre 2016. 6 ottobre 2015. URL: <http://www.spotandweb.it/news/796817/scrivere-per-il-web-strategie-e-tecniche-di-content-marketing-per-impres-agenzie-freelance-seminario-roma-21-ottobre.html>.

IL MESTIERE DI SCRIVERE, *Dalla carta al web*. Data di consultazione: 27 settembre 2016. Scrivere per il web. URL: <http://www.mestierediscrivere.com/articolo/carta>.

BALICE M., *Content Marketing: le 7 regole d'oro per una scrittura efficace*. Data di consultazione: 27 settembre 2016. Socialware febbraio 2016. URL: <http://www.thesocialware.com/content-marketing-efficac>.

ESPOSITO R., *Content marketing: cosa fanno le grandi aziende del web per conquistare link?* Data di consultazione: 28 settembre 20106. Upgrade me. URL: <http://www.upgrademe.it/blog/upgrade-me/253-content-marketing-link-building>.

CHE FUTURO! URL: <http://www.chefuturo.it/che-futuro/>. Data di consultazione: 9 ottobre 2016.

CHAHAL M., *The top 100 companies for 'brand purpose'. And why CSR is helping brands do well by doing good.* Data di consultazione: 8 ottobre 2016. Marketing week. URL: <https://www.marketingweek.com/2015/10/13/the-top-100-companies-for-brand-purpose/>.

FPU BARMAN ACCADEMY, *Coca-Cola è il brand più amato in Italia.* Data di consultazione: 8 ottobre 2016. URL: <http://www.flairplusultra.com/coca-cola-e-il-brand-piu-amato-in-italia/>.

NELSON E., *How Coca-Cola Turned Its Digital Publication into a Global Phenomenon.* Data di consultazione: 8 ottobre 2016. Contently 2016. URL: <https://contently.com/strategist/2016/08/22/coca-cola-turned-digital-publication-global-phenomenon/>.

ENI.COM, *L'energia è il nostro lavoro.* Data di consultazione: 12 ottobre 2016. URL: https://www.eni.com/it_IT/attivita/attivita-e-strategie/nostre-attivita.page.

RICCARDI F., *La chiave di uno storytelling di successo secondo Steve Clayton, lo storyteller di Microsoft.* Data di consultazione: 13 ottobre. Startupitalia 2016. URL: http://startupitalia.eu/54737-20160429-storytelling-aziendale-clayton-microsoft?utm_content=bufferf7c31&utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=buffer.