

Dipartimento di Impresa e Management

Corso di Laurea Magistrale in Economia e direzione delle Imprese

Cattedra di Economia e gestione dei Media

**SOCIAL MEDIA COMMUNICATION:
ALTERNATIVE STRATEGICHE E SCENARI EVOLUTIVI PER L'INDUSTRY
TELEVISIVA**

RELATORE

Prof. **Giancarlo Leone**

CANDIDATO

Olimpia Cucciniello

Matr. 642191

CORRELATORE

Prof. **Gianluca Comin**

ANNO ACCADEMICO 2012/2013

Indice

Indice	2
Introduzione	4
CAPITOLO PRIMO	7
LA RIVOLUZIONE DEI SOCIAL MEDIA	7
1.1 Overview: trend in atto	7
1.2 Social media: elementi costitutivi	13
1.2.1 Social media, Web 2.0 e user generated content	17
1.3 Piattaforme social: come classificarle?	20
1.3.1 Collaborative project	21
1.3.2 Blog	22
1.3.3 Content community	23
1.3.4 Social network	24
1.3.5 Virtual Game World	25
1.4 Un nuovo paradigma di comunicazione	26
1.4.1 Community Relationship Management e social media	29
1.5 Engagement: definizione e relevance	34
1.6 Perché essere sui social?	38
CAPITOLO SECONDO.....	41
I SOCIAL MEDIA INCONTRANO LA TELEVISIONE: LA SOCIAL TV	41
2.1 La rivoluzione del settore televisivo	41
2.1.1 Il nuovo scenario competitivo	44
2.2 Dal media monotasking al media multitasking.....	47
2.3 La tv diventa social	54
2.3.1 Dall’appointment tv alla relationship tv	57
2.4 Un nuovo Auditel	61
2.4.1 Focus su Facebook e Twitter	64
2.5 Second screen app: check-in e tag in cambio di fedeltà televisiva.....	68
2.6 Il futuro dei format.....	69
CAPITOLO TERZO	72
LA TELEVISIONE CHE CAMBIA: “SOCIAL HISTORY” DI SUCCESSO.....	72

3.1 Un format che funziona: l'esperienza USA e UK.....	72
3.1.1 I Grammy Awards come <i>social event</i>	75
3.1.2 Got to dance: i social entrano nello studio televisivo	82
3.2 La social tv in Italia: casi a confronto	84
3.3 La social tv di Rai	86
3.3.1 Sanremo 2013: record sui social	88
3.3.2 The Voice of Italy	92
3.4 Da Exit a Servizio Pubblico: l'approccio ai social di La7	95
3.5 Fox e Twitter insieme per fidelizzare l'audience	100
3.6 La voce di un referente operativo: Vincenzo Cosenza.....	104
3.7 Web Monitoring Room: una proposta.....	106
CONCLUSIONI.....	110
BIBLIOGRAFIA	113
SITOGRAFIA.....	115

Introduzione

Oggi si parla sempre più di televisione. E più lo si fa più ci si accorge di quanto questo mezzo sia cambiato nel corso degli anni. Da elettrodomestico che stava al centro del salotto degli italiani, il mezzo televisivo è divenuto un network irrinunciabile per informarsi, per divertirsi e oggi anche per interagire e commentare ciò che va in onda. La stesura del presente lavoro si pone dunque il duplice obiettivo di analizzare gli antecedenti tecnologici e sociali che hanno reso possibile lo sviluppo del fenomeno della social tv prima oltreoceano e poi in Europa e di comprenderne gli effetti sul piano della costruzione dei format televisivi, della fruizione televisiva e infine delle modalità di rilevazione degli ascolti.

Nel primo capitolo, si è partiti dall'analisi dell'ecosistema dei social media e dei suoi elementi costitutivi per comprendere se e in quale misura le singole piattaforme presentano opportunità in termini di business. In questa prima fase è emerso come l'ecosistema dei social media non comprenda esclusivamente social network come Facebook e Twitter, ma anche content community come Youtube, blog e collaborative project che sono entrati a far parte della vita delle persone modificando il modo in cui queste ricercano informazioni, fruiscono di contenuti, interagiscono tra loro e si relazionano con i brand. Allo stesso tempo è emerso anche come tutti questi canali pongano sempre più alle aziende la necessità di adottare un nuovo paradigma di comunicazione dal momento che il flusso di informazioni che le coinvolge è divenuto bidirezionale, interconnesso e difficile da prevedere. Le aziende in generale e ancor più quelle televisive infatti si trovano di fronte al bisogno di prender parte al dialogo con gli utenti e di ragionare nell'ottica di formazione di una vera e propria community.

A tal proposito, si è affrontato il tema dell'engagement all'interno delle community con particolare attenzione alle possibili strategie volte alla sua creazione e al suo mantenimento nel tempo. Da qui si sono poi analizzate le diverse motivazioni che al di là della formazione di una community possono spingere le aziende televisive a stabilire una propria presenza sui social: migliorare la corrispondenza tra prodotto televisivo e interessi dei telespettatori e costruire e gestire la propria reputazione infatti sono solo alcuni dei driver più importanti.

Sulla scorta di tali considerazioni, nel secondo capitolo abbiamo poi tracciato un quadro

dell'arena competitiva in cui si muovono oggi i broadcaster sottolineando come lo scenario attuale veda l'emergere di numerosissimi player molto diversi tra loro, ma che presentano una nota comune: nella cosiddetta *battle for the living room* infatti, il focus di tutti gli operatori è su un'offerta di contenuti sempre più multiplatforma e fruibile in mobilità, un'offerta non solo quantitativamente, ma anche qualitativamente diversa rispetto al passato. La conseguenza di questo nuovo assetto è dunque un telespettatore molto più critico rispetto ai prezzi e alla qualità del prodotto, fortemente attratto da proposte innovative e sempre più multitasking, nel senso che tende ad affiancare alla visione dei contenuti sullo schermo televisivo l'utilizzo di altri device (smartphone e tablet) disperdendo quindi la propria attenzione su una molteplicità di schermi.

Ecco allora che nella seconda parte di questo capitolo siamo passati a analizzare in che modo il mondo dei social è divenuto un alleato importante in un quadro così frammentato. Se infatti fino a poco tempo fa si pensava che i telespettatori avrebbero detto addio alla tv lineare per navigare su Internet, la ricerca mostra che i diversi social stanno rivoluzionando la televisione sia per quanto concerne l'apparecchio televisivo in sé con uno schermo sempre più integrato con i diversi social sulle connected tv, sia per quanto riguarda il contenuto e la scrittura dei format che interagiscono con le diverse piattaforme per creare engagement e argomenti di discussione in tre momenti essenziali: prima della diretta, durante l'on air e nella fase post-show. L'attenzione del pubblico va mantenuta quindi non più solo per una sera a settimana, ma sette giorni su sette perché la vita di una trasmissione continua in rete anche dopo la fine della messa in onda. Questa constatazione ci ha permesso di affrontare poi anche un altro tema particolarmente rilevante ovvero la necessità degli addetti ai lavori di andare oltre gli attuali strumenti di rilevazione degli ascolti televisivi e di integrare gli indici tradizionali con quelli derivanti dai social, maggiormente espressivi dell'effettivo gradimento dei telespettatori. In questa prospettiva il lavoro, piuttosto che puntare a verificare l'esistenza di una relazione diretta tra ascolti televisivi e attività sui social più diffusi, si è concentrato sull'ipotesi quanto mai auspicabile di un'effettiva integrazione dei due sistemi di rilevazione, l'Auditel da un lato e il cosiddetto *Qualitel* dall'altro. L'analisi svolta infatti mostra che un programma può generare un forte buzz online, ma allo stesso tempo non brillare in termini di ascolti. Ecco allora che assume un valore fondamentale un altro elemento di valutazione, diverso dallo share: l'interesse e il gradimento dei

telespettatori. Infine nel terzo capitolo, abbiamo presentato una serie di esperienze di successo sia a livello internazionale che per così dire “nostrane” al fine di comprenderne le differenze e le peculiarità.

Nel primo caso ci siamo concentrati sull’evento live dei *Grammy Awards* trasmesso dall’americana CBS e sul talent inglese *Got to dance*. La scelta dei *Grammy Awards* è stata dettata dalla volontà di sottolineare l’evoluzione che la strategia social della trasmissione ha sperimentato nel tempo, mentre quella di *Got to dance* dal modo del tutto particolare con cui il talent ha fuso le dinamiche social all’interno del format. Da qui siamo poi passati a considerare le esperienze più rilevanti della nostra social tv.

La raccolta delle diverse esperienze è stata effettuata considerando da un lato, il punto di vista del management di operatori come Rai, La7 e Fox e dall’altro quello di un referente operativo come Blogmeter, con l’obiettivo di ottenere una visione a 360 gradi sulle esperienze di broadcaster così diversi e infine sulle soluzioni con cui questi ultimi hanno fronteggiato le problematiche più concrete legate soprattutto al tema delle metriche. Nell’ultima parte del capitolo abbiamo poi lasciato spazio ad una proposta, a nostro avviso ricca di potenzialità, ossia la realizzazione di una Web Monitoring Room simile a quella implementata dal Gruppo Telecom Italia, quale strumento utile per la risoluzione delle criticità incontrate dagli operatori televisivi analizzati.

In conclusione, la ricerca ha evidenziato che per riuscire in questa espansione a 360 gradi dell’esperienza di intrattenimento i broadcaster dovranno definire una catena di montaggio del tutto nuova che sappia adattarsi ad un fenomeno ancora in fieri e dalle numerose sfaccettature che il nostro lavoro ha cercato di cogliere. La social tv può in ultima analisi ridare effettivamente ossigeno agli ascolti televisivi e confermare che, come direbbe Mark Twain, le notizie sulla morte della televisione erano un’esagerazione. In fondo la televisione è come una macchina del tempo. Tutto coesiste, il vecchio e il nuovo.

CAPITOLO 1

La rivoluzione dei social media

1.1 Overview: trend in atto

L'adozione di massa di modalità di fruizione di contenuti e di interazione sociale attraverso strumenti di social networking o di collaborazione online tra il 2005 e i primi mesi del 2013 è stata impetuosa. L'utilità degli strumenti oggi a disposizione, le modalità e le forme di interazione sono infatti sempre più "sociali". Basta pensare che nel 2011, Facebook e YouTube sono entrati in concorrenza sui motori di ricerca e si sono dimostrati "avversari legittimi", diventando le mete più ricercate e visitate del web¹.

I social media sin dalla loro nascita hanno subito una rapida evoluzione e in pochissimi anni sono divenuti parte integrante della nostra routine quotidiana. Il punto di forza principale, oltre ad aver accorciato le distanze tra le persone, è esser riusciti a modificare il rapporto tra queste e i brand. Sarebbe un errore etichettarli dunque, come una moda passeggera come si credeva fino a qualche anno fa, come un qualcosa di temporaneo che dopo qualche tempo svanisce al pari di altri fenomeni diffusi in rete. La realtà è che i social media hanno trasformato il modo in cui i consumatori di tutto il mondo ricercano informazioni e prendono decisioni di acquisto. Sempre più consumatori ricorrono a questi strumenti per instaurare una vera e propria relazione con le aziende, per condividere le proprie esperienze o per conoscere quelle di altre persone, dando vita a quella che è stata definita la "rete della gente" (Rappaport, 2012).

All'esplosione del fenomeno dei social media ha contribuito certamente una serie di fattori amplificatori che hanno gettato le basi per nuove tendenze in continua evoluzione e che possono essere riconducibili in buona sostanza alla:

- diffusione di dispositivi quali smartphone e tablet;
- nascita di nuovi social media;

¹ Secondo la ricerca Wave 6 Social Media Tracker 2012 tra i 10 siti più visitati al mondo i primi tre sono Google, Facebook e Youtube.

- possibilità di targettizzare gli annunci pubblicitari;
- nascita e sviluppo di due fenomeni del tutto nuovi, la *social care* e la *social tv*.

Analizziamo brevemente questi trend. Se in passato la sede privilegiata del *social networking* era quella statica del personal computer, oggi interagire in mobilità grazie a dispositivi come tablet e smartphone è divenuto un must per un numero crescente di persone. I consumatori continuano a trascorrere sempre più tempo in rete e il 30% del tempo su mobile può essere definito *social*. Se guardiamo ai dati forniti dal rapporto Nielsen “*State of the media: The Social Media Report 2012*”² non sorprende che il 40% e il 16% degli utenti affermi di usare rispettivamente il proprio smartphone e tablet per accedere ai social media.

A moltiplicarsi sono, d'altra parte, anche i social stessi, sia come siti che in termini di applicazioni, che permettono agli utenti di disporre di una rosa di piattaforme sempre più ampia e variegata. Nel 2012 per esempio, *Pinterest* si è affermato tra i social media più utilizzati in rete con tassi di crescita impressionanti, offrendo agli utenti (consumatori e aziende) la possibilità di creare bacheche per gestire la raccolta di immagini in base a temi predefiniti o generati in proprio.

Sempre stando ai dati Nielsen, un altro aspetto interessante è l'atteggiamento degli utenti verso la pubblicità in ambito social. La maggior parte dei consumatori è consapevole del fatto che gli annunci sui social network sono targettizzati in base alle informazioni disponibili sul loro profilo e più di un quarto degli utenti ritiene di prestare maggiore attenzione a un annuncio pubblicitario condiviso da uno dei suoi contatti o amici rispetto ad altre forme pubblicitarie come i banner nei siti. In particolare, secondo il rapporto, da non sottovalutare è l'azione più comune da parte degli utenti dopo aver visto un annuncio social e cioè il mettere *like*, per l'impatto enorme che tale azione genera sulla visibilità del brand.

Altra tendenza ormai consolidata è la *social care*, ovvero l'utilizzo dei social media come canale privilegiato per interagire direttamente con un brand o con i fornitori di un servizio. In altre parole, ormai sempre più persone si rivolgono ai social network, Twitter e

² Ricerca condotta da Nielsen su un campione di oltre 28000 online consumer in 56 paesi.

Facebook in particolare, per richiedere informazioni o altro, senza utilizzare più i canali tradizionali o i call center. In forte espansione anche la *Social TV*, cioè il binomio costituito dai social media e dal mezzo televisivo con l'obiettivo di convertire un programma tv in un'esperienza più immediata e condivisa. In una parola social. Tema quest'ultimo che verrà ripreso in più battute nel corso dell'elaborato e sul quale ci si soffermerà più dettagliatamente nel secondo capitolo.

Si tratta ovviamente di tendenze in atto, soggette a evoluzioni tutt'altro che prevedibili, ma che tuttavia confermano che il dato sulla popolazione impegnata sui social network (che ha registrato un tasso di crescita del +192% rispetto al 2007 secondo i dati forniti da *comScore Media Metrix*), è destinato ancora ad aumentare. Dunque, volendo fare una panoramica sulla diffusione a livello mondiale dei social network, una "world map" dei social network vedrebbe al primo posto senza dubbio Facebook (figura 1.1).

Figura 1.1 Mappa dei social network

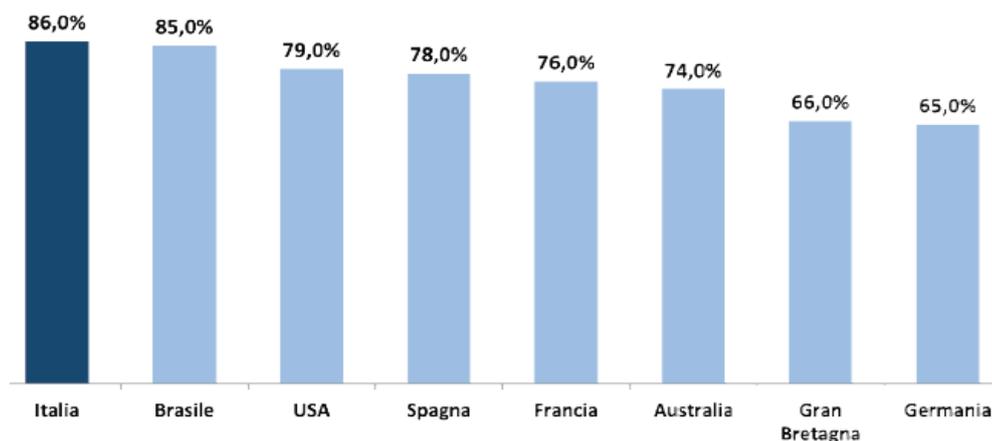


Fonte: <http://vincos.it/world-map-of-social-networks/>

Facebook, il più grande "Social Business" mai esistito, ad ottobre 2012 ha raggiunto oltre un miliardo di utenti in tutto il mondo con il 50% degli utenti attivi che si logga almeno una volta al giorno (circa 172 milioni di utenti unici loggati al giorno) e un numero di accessi da device mobile in costante crescita (più di 350 milioni). Seguono poi V Kontakte (Russia) con circa 100 milioni di utenti attivi mensilmente e il cinese QZone (più di 200

milioni di utenti attivi al mese), due social network che a differenza del colosso ideato da Mark Zuckerberg appaiono come fenomeni piuttosto “locali” per la loro diffusione circoscritta ad una specifica area geografica. A livello mondiale invece, i canali social più popolati, dopo Facebook, sono di certo Twitter e Google+. Twitter con 500 milioni di account al mondo e circa 2,5 milioni di utenti in Italia, vede aumentare i propri account ad un tasso di 11 nuovi account al secondo e rispetto a Facebook vanta tra i propri utenti in particolare professionisti e personalità del sistema politico e delle istituzioni che a colpi di *tweet* hanno dato vita ad una nuova forma di comunicazione fondata sui 140 caratteri a forte influenza e impatto comunicazionale. Google+, invece, lanciato nell’estate 2011 ha raggiunto oltre 500 milioni di iscritti offrendo la possibilità di introdurre nuovi contenuti multimediali e arricchendo la propria offerta di funzionalità che lo contraddistinguono da tutti gli altri social network. Una considerazione a parte merita LinkedIn, definito il *business social network* più grande al mondo essendo interamente dedicato a tematiche professionali e di business. LinkedIn conta oggi oltre 150 milioni di utenti registrati in più di 200 paesi e può essere considerato il servizio di riferimento per la gestione online delle relazioni professionali. Guardando invece al tasso di penetrazione dei social media, in Italia raggiunge i livelli più alti (86%) se paragonato con quello di altri paesi (figura 1.2).

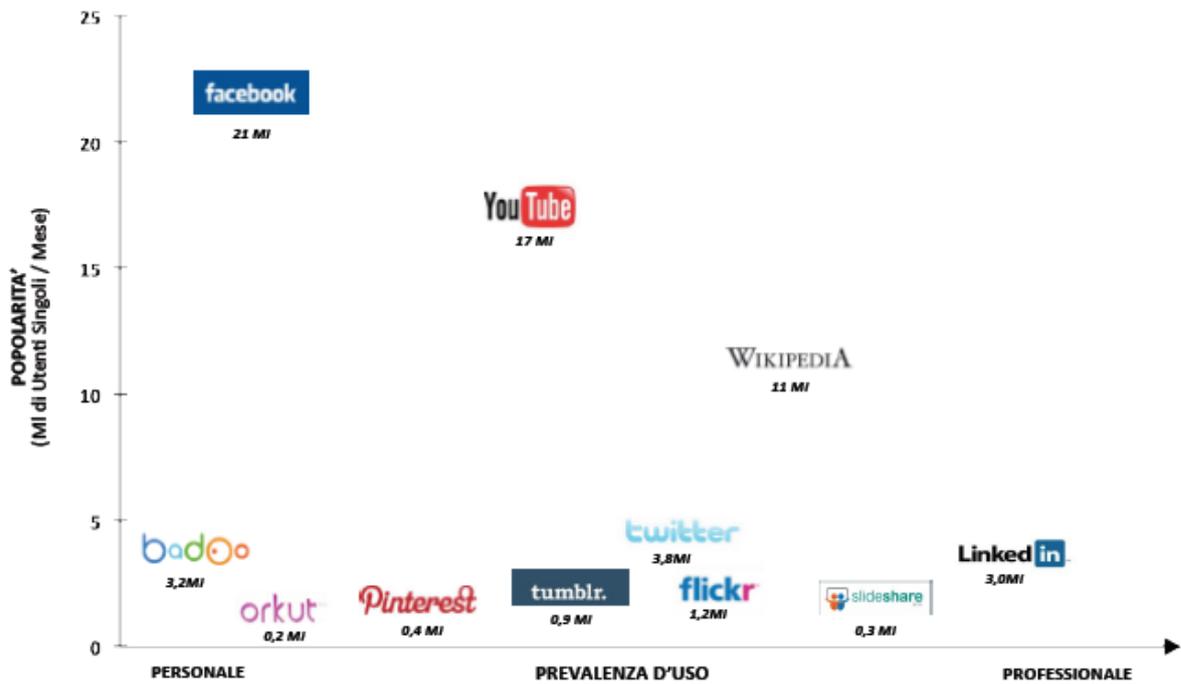
Figura 1.2 La penetrazione dei Social Media (% sul totale utenti Internet)



Fonte: Nielsen NetView, 2011

Blog e social network hanno conquistato in modo deciso gli italiani. Anche in Italia il re incontrastato tra le varie offerte sul campo è Facebook che fa la parte del leone con 21 milioni di utenti registrati, seguito da YouTube e Wikipedia (figura 1.3).

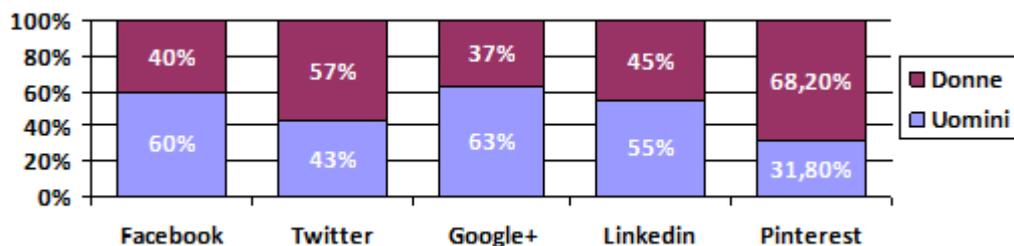
Figura 1.3 Mappa popolarità-prevalenza d'uso in Italia (2012, Milioni di utenti)



Fonte: Google-DoubleClick Ad planner, Audiweb Nielsen, 2012

È emersa dunque una nuova realtà fatta di cittadini/utenti particolarmente attivi nel web che a volte si trasformano in veri e propri “informatori” e spesso hanno un interessante seguito di pubblico. Se guardiamo alla composizione demografica degli utenti, il rapporto tra uomini e donne presenta qualche piccola differenza in base al social considerato.

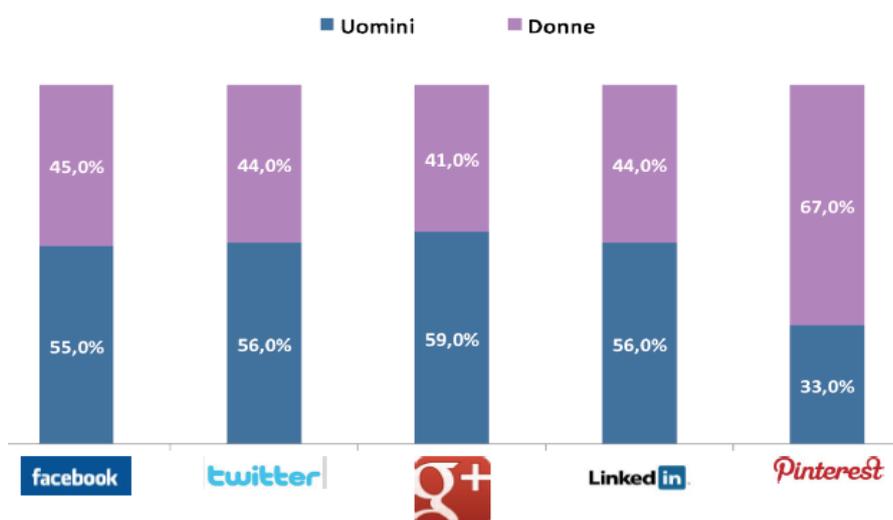
Figura 1.4 Utenti Social network nel mondo per genere



Fonte: <http://www.nowmedia.it>, 2012

A livello mondiale Facebook, Google+ e LinkedIn vedono prevalere gli uomini attestandosi tutti intorno al 60%, mentre Twitter e Pinterest presentano valori più elevati per il pubblico femminile. In generale il web sta diventando sempre più rosa in quanto sembra che le donne abbiano detto addio alla vecchia “tecnofobia” e sono sempre più attive online e sui social media. Nonostante ciò, si rileva tuttavia anche in Italia una prevalenza maschile che sconta ancora il ritardo dell’adozione di Internet da parte delle donne.

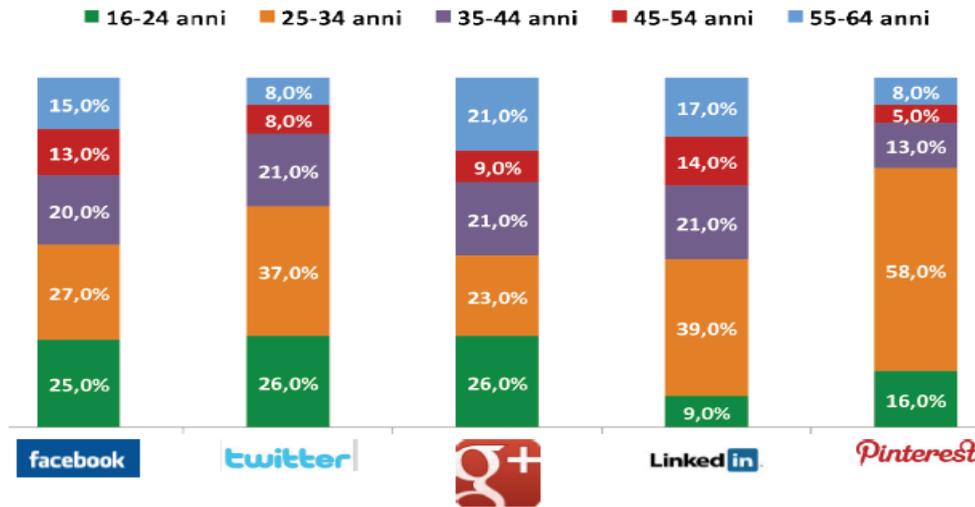
Figura 1.5 Utenti Social Network in Italia per genere



Fonte: GlobalWebIndex, 2012

Sempre con riferimento al contesto italiano, ciò che più stupisce è che i “social media addicted” non sono i giovanissimi (fascia compresa tra i 16 e i 24 anni). La fascia preponderante è invece quella degli adulti tra i 25 e i 34 anni (27% per Facebook e 37% per Twitter) seguiti dai 16 - 24enni e dai 35 - 44enni. Il dato che salta all’occhio dunque, è che tutte le piattaforme social (tranne Google+) registrano il maggior numero di utenti nel segmento 25 - 34 anni. In particolare Google+ presenta come pubblico principale quello più giovane (16 - 24), maggiormente interessato alla condivisione di contenuti audio, video e di immagini. Discorso a parte per LinkedIn e Twitter che invece registrano valori più alti per quella fetta di pubblico più matura che include il segmento dei 45 - 54enni e dei 55 - 64enni, più interessati al mondo del business e ai cinguettii di uomini politici, esperti di settore e giornalisti (figura 1.6).

Figura 1.6 Utenti Social Network in Italia per età



Fonte: GlobalWebIndex, 2012

A confermare questa tendenza anche il dato sull'utilizzo dei social media in mobilità che è più che raddoppiato dal 2010 ad oggi e sono soprattutto gli adulti a trainare questo sviluppo.

Ma allora cosa fare per comprendere appieno questo fenomeno e i trend in atto e riuscire a coglierne tutte le potenzialità? Partiamo con il chiarire cosa si debba intendere con il termine social media, dal momento che secondo l'*Harvard Business report* intitolato "*The new Conversation: Taking Social Media from talk to action*", su più di 2100 aziende, ben il 79% ha dato il via o pianificato l'utilizzo dei social media, ma pochissime hanno compreso cosa in realtà siano.

1.2 Social Media: elementi costitutivi

Per far fronte alla mancanza di chiarezza in merito a cosa siano di fatto i social media e a quali forme possono assumere, può essere utile guardare innanzitutto ai cosiddetti sette "*social media building blocks*" (Kietzmann, 2011), al fine di comprendere meglio quale sia la loro audience e in che modo possono essere utilizzati per creare *engagement*, per poi analizzare i diversi concetti di social media, Web 2.0 e user generated content. Ogni blocco permette di analizzare uno specifico aspetto della *social media experience* e le sue implicazioni per le imprese. Questi blocchi non sono né mutualmente esclusivi, né devono

essere necessariamente tutti presenti e sono: *identity, conversations, sharing, presence, relationships, reputation* e infine, *groups*.

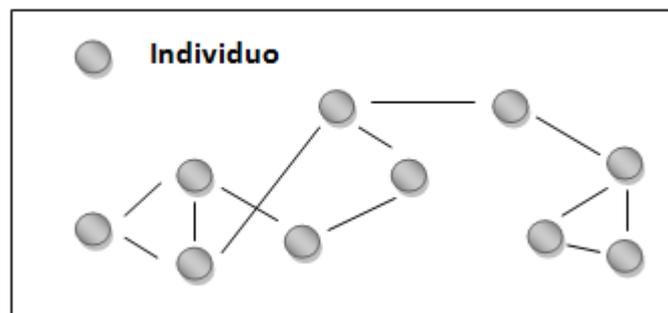
Identity è la misura con cui gli user rivelano la loro effettiva identità (nome, età, sesso, professione) in ambito social. *Conversations* fa riferimento invece alla modalità con cui gli user possono comunicare gli uni con gli altri. Alcuni social media sono progettati per facilitare le conversazioni tra gli individui e i gruppi. Per esempio Twitter è una piattaforma di microblogging focalizzata sulle conversazioni piuttosto che sull'*identity* come Facebook. Un'importante implicazione delle conversazioni è quindi la possibilità che si apre per le aziende di dar vita ad una conversazione su un determinato argomento o intervenire in una discussione già avviata. Lo *sharing* è l'attività con cui gli user si scambiano, diffondono e ricevono contenuti. I social media non sono altro che luoghi, una sorta di "piazze" in cui le persone si incontrano e sono unite tra loro da un oggetto condiviso, che può essere un testo, un video, delle immagini, un link o musica. Per Flickr sono immagini, musica per Myspace e profili business per LinkedIn. Ci sono dunque, almeno due conseguenze per le imprese:

1. La prima è la necessità di valutare quali sono gli oggetti alla base della socialità che il proprio target ha in comune e di identificare nuovi oggetti in grado di mediare i loro interessi. Per esempio YouTube è nato per permettere alle persone di caricare e condividere video amatoriali, è stato cioè creato per dare modo alle persone di condividere esperienze personali con il resto del mondo.
2. La seconda implicazione è legata al grado di condivisione, cioè alla facilità con cui l'oggetto può o dovrebbe essere condiviso. Riprendendo l'esempio di YouTube, con la crescita della piattaforma di videosharing, sono stati nel tempo caricati facilmente sempre più video non creati direttamente dagli utenti e Youtube ha dovuto assicurare che il materiale uploadato fosse conforme alle leggi in materia di copyright.

Con il termine *presence* ci si riferisce invece, al fatto che i social media permettono agli utenti di sapere se altri user sono accessibili (dove si trovano, se sono online/offline e così via). L'app *Friends Around me* permette ad esempio di condividere aggiornamenti di status su Facebook, Twitter e Fourquare e mostra quali amici sono nelle vicinanze di una

data area geografica. *Relationships* è la misura con cui gli utenti possono essere in relazione tra loro. LinkedIn per esempio, permette di vedere come le persone sono collegate fra loro e quanti gradi di separazione li dividono da un target member. D'altra parte la parola social network non indica altro che una rete sociale, un gruppo di persone connesse tra di loro attraverso legami di varia natura che i sociologi rappresentano grazie all'uso dei grafi.

Figura 1.7 Grafo che rappresenta lo schema base di qualunque rete sociale



Fonte: Massarotto, 2011

Per *reputation* si fa riferimento alla posizione di un individuo in uno specifico social media. La *reputation* è un concetto che si ricollega alla fiducia e alla credibilità. Per esempio il numero di follower su Twitter attesta la *reputation* di un soggetto così come le approvazioni su LinkedIn. In ambito social tuttavia, la *reputation* si riferisce non solo alle persone, ma anche ai loro contenuti, che sono spesso valutati attraverso un sistema di "voto". Basti pensare al sistema di ratings su YouTube o ai Like su Facebook. È bene notare comunque che il numero di follower su Twitter ha un valore limitato in quanto indica esclusivamente quanto popolare sia una persona e non quante persone di fatto leggono i post che pubblica. Sistemi di *social mention* permettono, tanto alle persone quanto alle imprese, di monitorare quante volte vengono menzionati, usando diverse metriche come:

1. Strength: numero di volte che si è menzionati;
2. Sentiment: rapporto tra *mentions* positive e negative;
3. Passion: quanto spesso gli utenti parlano di un determinato tema;
4. Reach: numero di user che parlano di un topic rapportato al totale delle volte che l'argomento è menzionato.

Infine, l'ultimo *building block* è il concetto di gruppo. *Groups* identifica l'ultimo elemento fondante dei social media e cioè la facilità con cui gli individui possono formare communities e subcommunities all'interno di uno spazio come Facebook per esempio. Più un network diventa "social", più numeroso sarà il gruppo di amici, follower e contatti. In genere si tende a puntare su tre o quattro di questi elementi a seconda degli obiettivi che si intende raggiungere. Di certo Facebook punta in primis sulle relationships, mentre YouTube sullo sharing e LinkedIn sull'identity.

Con una conoscenza di questi aspetti più o meno approfondita, organizzazioni grandi e piccole hanno intrapreso la strada dei social media per capire quale sia l'utilità di questi strumenti. Hanno iniziato a twittare su Twitter, a creare fan page su Facebook e a postare video su YouTube. Tuttavia, nonostante sia frequente la richiesta da parte del management di "prove" del rendimento degli investimenti in social media (del cosiddetto social media ROI di cui si parlerà più avanti), sembra esserci molta incertezza per quanto riguarda l'assegnazione dei budget e delle attività sui social media legata ad una scarsa comprensione di importanti aspetti di questo fenomeno. Nell'uso dei social media si possono adottare tre tipi di approccio:

- Ad un estremo c'è un approccio tipico del marketing che consiste nel guardare ai social media come a dei media tradizionali (televisione, radio, stampa) e nell'usare metriche collaudate che consentano di ottenere risposte prevedibili da una data azione sui social (ricorrendo cioè a misure tipiche del marketing come l'*awareness* e la *share*) per poi valutare il ROI;
- L'altro approccio più sperimentale consiste nel testare e imparare a conoscere importanti concetti legati al Dna dei social media (*conversazioni*, *engagement*, *impression*). Tuttavia anche questo orientamento è tradizionale in quanto l'attività è strutturata anche qui come prima, in modo da collegare le decisioni sui social media al ROI, o meglio al "social ROI";
- Un terzo approccio porta invece, alla scoperta di fattori distintivi tipici dei social media come la necessità di ricorrere a un tono più umano, un "*personal touch*" orientato alla creazione di relazioni nelle comunicazioni sui social. Dunque, piuttosto che provare a collegare tali fattori a misure di performance tipiche del

marketing, questo approccio riconosce come i social media possano influenzare significativamente la cultura di un'azienda e le sue strutture, rendendole più aperte e piatte quanto a potere e controllo. In sintesi, questo approccio riconosce che le metriche da utilizzare sono del tutto diverse da quelle tipiche del marketing e che di fatto il "social media ROI non esiste", riprendendo le parole di Vincenzo Cosenza³.

1.2.1 Social media, Web 2.0 e user generated content

Identificare le strategie con cui le imprese possono trarre profitto dall'uso di applicazioni come Wikipedia, Youtube, Facebook, Second Life e Twitter non è semplice proprio perché i social media sono una realtà in continua evoluzione che di giorno in giorno offre nuove opportunità. L'idea che sta dietro al concetto di social media tuttavia è tutt'altro che innovativa. Dopo tutto se ci pensiamo bene, Internet quando nacque non era niente altro che un "Bulletin Board System gigante" (Kaplan A., Haenlein M., 2010) che permetteva agli utenti di allora di scambiare software, dati, messaggi e notizie.

Nonostante ciò, c'è molta confusione ancora oggi su ciò che dovrebbe essere incluso sotto il termine social media e su come questi differiscano da due concetti spesso considerati come sinonimi: Web 2.0 e user generated content.

Web 2.0 è un termine che è stato usato per la prima volta nel 2004 per descrivere un nuovo modo di guardare al World Wide Web, come ad una piattaforma in cui i contenuti e le applicazioni non sono più creati e pubblicati da alcuni individui, ma sono modificati da tutti gli utenti in modo partecipativo e collaborativo. In senso ampio, il Web 2.0 è costituito da piattaforme informatiche basate sulla rete grazie alle quali le applicazioni social media operano. Le funzionalità alla base del Web 2.0 sono essenzialmente tre:

1. *Adobe Flash* per aggiungere animazioni, interattività, audio e video alle pagine web;

³ Parole tratte dall'intervento di Vincenzo Cosenza (autore del libro *Social Media ROI e Social Media Strategist* della sede romana di Blogmeter) durante il workshop "ROI e Social Media, come e quando è efficace l'investimento?", 17 aprile 2013, Roma.

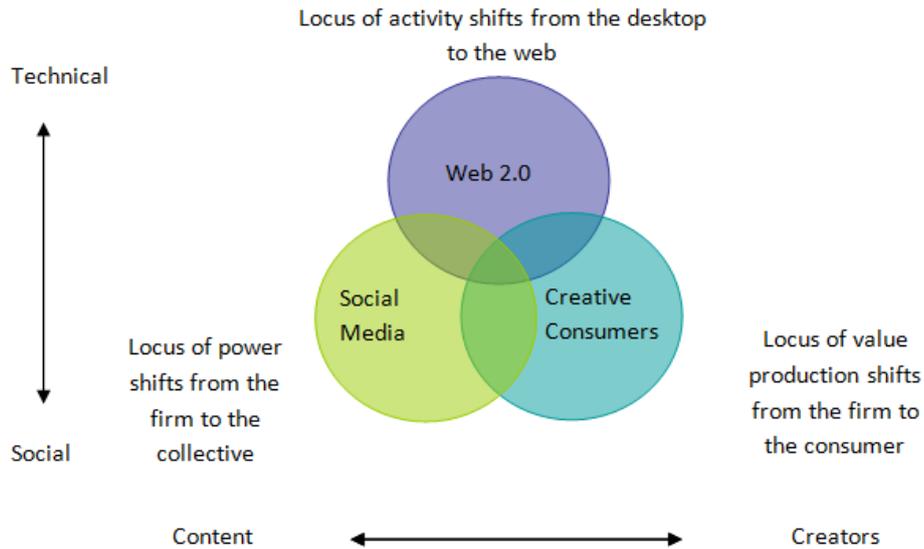
2. *RSS (Really Simple Syndication)* ovvero dei feed utilizzati per pubblicare frequentemente contenuti aggiornati come articoli sui blog e sulle testate online;
3. *AJAX (Asynchronous Java Script)* ossia una tecnica per recuperare dati dal Web e che permette l'aggiornamento dei contenuti senza interferire con la visualizzazione di tutta la pagina.

Se il Web 2.0 rappresenta in qualche modo le fondamenta ideologiche e tecnologiche dei social media, gli user generated content (UGC) possono essere visti come la somma di tutte le possibili modalità con cui le persone utilizzano i social media. Il termine UGC che ha riscosso molta popolarità nel 2005, è generalmente usato per descrivere le diverse forme di contenuti disponibili pubblicamente e create dagli utenti. Secondo l'OECD, *Organization for Economic Cooperation and Development*, gli user generated content devono soddisfare tre requisiti essenziali per essere considerati tali:

1. Devono essere pubblicati o su un sito accessibile pubblicamente o su un social network accessibile ad un gruppo selezionato di persone. Ciò esclude i contenuti scambiati tramite *e-mails* o *instant messages*;
2. Devono presentare una buona dose di creatività e quindi non possono includere semplici riproduzioni di contenuti già esistenti come quando si posta sul proprio blog un articolo di un giornale senza apportare alcuna modifica;
3. Devono essere creati al di fuori di routine e pratiche professionali escludendo quei contenuti creati seguendo chiare logiche commerciali.

A questo punto dopo aver chiarito cosa si debba intendere con questi due concetti, una possibile definizione di social media, che cerca di sintetizzare quanto detto finora potrebbe essere: i social media sono “un insieme di applicazioni basate sull'utilizzo di Internet che trovano le proprie fondamenta ideologiche e tecnologiche nel Web 2.0 e che permettono la creazione e lo scambio di user generated content” (Kaplan e Haenlein 2010). Abbiamo già sottolineato come i termini Web 2.0, social media e user generated content siano spesso usati in modo poco preciso in gran parte perché si tratta di concetti strettamente collegati fra loro e interdipendenti. La figura 1.8 mostra una semplice rappresentazione dei concetti descritti finora.

Figura 1.8 Social media, Web 2.0 e creative consumer



Fonte: Berthon e al. 2012

Come emerge dalla figura, il Web 2.0 può essere considerato come l'infrastruttura tecnica su cui si fonda il fenomeno dei social media e che agevola la diffusione degli user generated content. Questi ultimi concetti si distinguono per il diverso focus: il focus principale dei social media è il *content* ovvero il contenuto, qualunque esso sia; il focus degli UGC è invece chi crea quel contenuto ossia il consumatore. Il Web 2.0 ha portato con sé tre effetti: un cambiamento nel luogo in cui vengono svolte molte attività, spostandolo dalla scrivania al Web, un cambiamento nel luogo di creazione del valore che non è più l'organizzazione, ma il consumatore e infine, un ribaltamento delle posizioni di "potere" che ora è sempre più nelle mani degli utenti e non delle aziende. Quando si parla di *creative consumer* infatti, occorre distinguere tra *media* e *consumer*. I media sono per esempio Facebook, Youtube ossia strumenti che permettono di veicolare contenuti, una sorta di "contenitori", ma dietro i contenuti, siano essi testi, immagini o video ci sono milioni di utenti in tutto il mondo. Sono proprio le persone a rappresentare una preziosa fonte di ispirazione per chi fa *entertainment*. Sono i *consumer*, più che le organizzazioni, a costituire il nuovo luogo di creazione del valore. Sono l'anima di questo nuovo modo di fare comunicazione.

1.3 Piattaforme social: come classificarle?

Partendo dalla definizione di social media che è stata fornita, si possono distinguere diverse tipologie di social media, anche se non esiste un modo sistematico in cui categorizzare le diverse applicazioni. Per procedere a una classificazione si può fare riferimento a un insieme di teorie nell'ambito della ricerca sui media (*social presence theory, media richness theory*) e dei processi sociali (*self-presentation, self-disclosure*) che d'altra parte sono i due elementi chiave dei social media (Kaplan e Haenlein 2010).

La *Social presence theory* afferma che i media differiscono nel grado di presenza sociale (intesa come contatto visivo e fisico) che può instaurarsi tra due soggetti in una comunicazione. La *social presence* è influenzata dall'intimità e dall'immediatezza di un mezzo di comunicazione che può essere minore (per esempio in una conversazione al telefono) di quella che si ha in una discussione face-to-face. Più alta è la *social presence*, maggiore sarà l'influenza sociale che la comunicazione fra gli individui avrà sul comportamento di ognuno di loro. Strettamente connesso al concetto di *social presence* è quello di *media richness*. La teoria della *media richness* si basa sull'idea che l'obiettivo di ogni forma di comunicazione sia la riduzione dell'incertezza o il superamento di una situazione ambigua e che dunque alcuni media risultano più efficaci di altri nel risolvere tale incertezza in base alla quantità di informazioni, "ricchezza" appunto, che riescono a trasmettere. Nel campo dei social media si può allora procedere ad una prima classificazione considerando come prima dimensione la "ricchezza del mezzo" (*media richness*) e il grado di *social presence* che il social media in questione assicura. Guardando invece alla dimensione sociale, il concetto di *self-presentation* si riferisce al fatto che in qualunque forma di interazione sociale le persone desiderano controllare le opinioni che gli altri hanno su di loro. Il motivo principale, infatti, per cui una persona decide di creare un profilo personale su un social network sta nel desiderio di presentarsi in rete e spesso questa presentazione è fatta attraverso la *self-disclosure*, cioè la rivelazione più o meno conscia di informazioni personali, come pensieri e sensazioni coerenti con l'immagine che si vuole dare. Una seconda classificazione può essere basata allora sul grado di *self-disclosure* richiesto dai social media e dal tipo di *self-presentation* che permette. Mettendo a sistema le due dimensioni è possibile costruire una matrice a sei quadranti.

Figura 1.9 Classificazione dei social media

		Social presence/ Media richness		
		Low	Medium	High
Self-presentation/ Self-disclosure	High	Blogs	Social networking sites (e.g., Facebook)	Virtual social worlds (e.g., Second Life)
	Low	Collaborative projects (e.g., Wikipedia)	Content communities (e.g., YouTube)	Virtual game worlds (e.g., World of Warcraft)

Fonte:Kaplan, Haenlein 2010

Se guardiamo alla prima dimensione (*social presence* e *media richness*), i progetti collaborativi (come Wikipedia) e i blog hanno valori più bassi mentre al livello successivo ci sono le content community e i social network che oltre a una comunicazione basata sul testo, permettono di condividere immagini, video e altri contenuti. Al livello più alto ci sono i mondi virtuali che riproducono in ambiente virtuale tutte le dimensioni delle interazioni face-to-face. Considerando l'altra dimensione, la *self-presentation* e *self-disclosure* invece, è evidente che i blog presentano valori più elevati rispetto ai collaborative project così come i social network permettono una maggiore *self-disclosure* rispetto alle content community. Nei mondi virtuali è richiesta una *self-disclosure* più elevata rispetto ai virtual game world in quanto i secondi sono regolati da severe regole del gioco che costringono gli utenti a comportarsi in un determinato modo.

Vediamo più da vicino le diverse forme di social media per capire quali opportunità e sfide pongono alle imprese.

1.3.1 Collaborative project

I collaborative project permettono la creazione simultanea di contenuti da parte di molti utenti e sono dunque considerati la forma più democratica di UGC. Nell'ambito dei collaborative project è possibile distinguere tra *wiki*, cioè siti in cui gli utenti possono modificare, aggiungere e cancellare i contenuti presenti e le applicazioni di *social bookmarking* che consentono la raccolta e la valutazione di link e contenuti come Delicious. L'idea principale che sta dietro ai progetti collaborativi è che lo sforzo

congiunto di un gran numero di attori porti a un risultato di gran lunga migliore rispetto a quello che ogni attore otterrebbe singolarmente. È un po' come dire che l'unione (fra gli utenti) fa la forza. Le aziende devono essere consapevoli che tali applicazioni sono divenute le principali fonti di informazione per molti consumatori. Infatti, sebbene non tutto ciò che è scritto su Wikipedia sia vero, sempre più utenti credono che lo sia.

1.3.2 Blog

I blog che rappresentano la prima forma di social media, sono particolari siti che in genere mostrano delle annotazioni in corrispondenza di diverse date, riportate con un ordine cronologico invertito, dalla più recente alla più lontana nel tempo. Possono assumere varie forme: dal diario personale che descrive la vita dell'autore a una sorta di sintesi di tutte le informazioni rilevanti di uno specifico campo di interesse. Sono in genere gestiti da una sola persona, ma offrono la possibilità di interagire con gli altri con l'aggiunta di commenti. Basta pensare ai fenomeni più interessanti della blogosfera italiana per capire subito quanta popolarità e visibilità sono in grado di ottenere blogger affermati. Fenomeni come *The Blonde salade* di Chiara Ferragni o i video-blog con canali dedicati su Youtube di Guglielmo Scilla (Willwoosh) e Matteo Bruno, conosciuto in rete come *Canesecco*, per aver prodotto e curato la regia di *Freaks!* (una serie italiana di fantascienza, nata sul web e trasmessa dal 2012 anche in tv su DeeJay Tv), hanno saputo toccare le corde giuste di una platea di giovanissimi annoiati dalla tv generalista. Per le aziende i blog rappresentano quindi un duplice rischio. Da un lato, i clienti delusi o insoddisfatti dall'offerta di un'azienda, possono decidere di fare complaint su siti e blog appunto, diffondendo informazioni potenzialmente dannose. Nel caso specifico delle webserie nate sull'onda di *Freaks!* il rischio è che i broadcaster vedano sempre più in calo l'attenzione dei giovanissimi intercettata dai giovani filmmaker digitali capaci di ascolti da prima serata tv. Dall'altro, una seconda minaccia è che una volta che le imprese incoraggiano il proprio personale a essere attivo sui blog, devono poi fare i conti con le conseguenze di eventuali membri dello staff che diffondono notizie errate o negative sull'azienda.

1.3.3 Content community

L'obiettivo principale di questo tipo di community è la condivisione di contenuti tra gli utenti. Esistono community per la condivisione di libri come BookCrossing, per foto come Flickr, video come YouTube e Vimeo, per presentazioni in PowerPoint come Slideshare e tante altre. Il pericolo a cui vanno incontro le imprese, in particolare quelle televisive e discografiche, è che le content community spesso diventano piattaforme per la condivisione di materiale protetto da copyright. Mentre infatti, le content community più grandi dispongono norme per vietare e rimuovere contenuti simili, è difficile evitare che video molto popolari come gli episodi più recenti di una fiction, vengano caricati su YouTube appena poche ore dopo la messa in onda in tv.

Un lato positivo tuttavia c'è. La popolarità così elevata di queste content community fa di esse un canale di contatto con il proprio pubblico davvero attraente che non può essere sottovalutato. In generale, oggi gli operatori televisivi si trovano a fare i conti con YouTube, che assume una duplice veste: quella del concorrente da un lato, e all'estremo opposto quella del partner da sfruttare come cassa di risonanza e strumento di comunicazione con cui stringere alleanze commerciali a certe condizioni. Mentre infatti alcuni operatori come Mediaset, vedono YouTube come un competitor sleale che veicola contenuti che violano i copyright, rendendo disponibile una valanga di contenuti video, altri all'opposto seguono un approccio del tutto diverso. Prendono atto che chi cerca un video va su YouTube e quindi puntano a raggiungere un accordo che consenta di portare su questa piattaforma i propri contenuti cercando di accrescerne la visibilità e traducendo tale accordo in un business pubblicitario. Per esempio l'emittente pubblica inglese Channel 4 vive di pubblicità e ha stipulato un accordo con YouTube per vendere la propria pubblicità sulla piattaforma di video-sharing acquistata da Google tra 2006 -2007. Tornando in Italia, anche Rai ha stretto un accordo con YouTube per una serie di contenuti (perlopiù piccoli video e clip di pochi minuti) che si basa su un'intesa di tipo commerciale e di condivisione dei ricavi. Sulla stessa scia La7 che, in virtù di una partnership avviata con YouTube nel 2010, ridistribuisce sulla piattaforma i propri programmi sia sotto forma di clip brevi sia di contenuti integrali. L'offerta di La7 su Youtube riflette la presa di coscienza che, come ha sottolineato Mara Matrone - social media manager di La7 - "la moltiplicazione della proposta sui nuovi media genera

maggiori consumi piuttosto che fenomeni di cannibalizzazione” (Colletti, Materia 2012). Un terzo approccio infine, è quello di considerare YouTube come uno strumento di comunicazione e non di valorizzazione del business pubblicitario, come hanno fatto alcuni broadcaster americani inserendo pochissimi contenuti su YouTube con la speranza di spostare gli utenti da YouTube ai propri canali.

1.3.4 Social network

I social network sono delle applicazioni che consentono agli utenti di creare profili personali, di invitare amici e colleghi ad avere accesso a tali profili e di mandare e-mail e messaggi istantanei. Facebook, fondato da Mark Zuckerberg inizialmente per essere in contatto con i gli amici dell’Università di Harvard, e MySpace sono due esempi che dimostrano quanta popolarità abbiano riscosso tali applicazioni in particolare tra i cosiddetti “Facebook addict”, ma anche tra alcune aziende. Basti pensare alla Warner Bros che già nel 2007 per promuovere il film “*Fred Claus*”, una commedia di Natale, creò un profilo Facebook dove i visitatori potevano vedere i trailer, scaricare contenuti in anteprima e partecipare a giochi attraverso la fan page.

È possibile distinguere alcune categorie cui sono riconducibili i siti di social networking, in base al topic su cui sono concentrati, alla funzione, alla tipologia di contenuto che offrono e al soggetto che li ha promossi. I social network cosiddetti generalisti sono quelli con numeri più ampi e che diversamente da quelli tematici non trattano un tema specifico. Il loro unico obiettivo è far socializzare gli iscritti. Proprio questi tratti li rendono oggetto di grande interesse per le aziende per la loro capacità di aggregare e coinvolgere così tante persone. I social network funzionali invece sono quelli che, concentrandosi su un’unica funzione, ottengono molto successo perché cercano di svolgerla al meglio divenendo il servizio di riferimento di una community di appassionati e curiosi (come YouTube). Infine ci sono gli user generated network ossia i social network creati grazie a sistemi come NING che permettono di realizzare un social network personale (Massarotto 2011).

1.3.5 Virtual Game world

Sono piattaforme che riproducono un ambiente tridimensionale in cui gli utenti appaiono nelle vesti di un *avatar* personalizzato e interagiscono come nella vita reale. Sono non a caso la forma estrema di social media in quanto forniscono il più alto livello di *social presence* e *media richness*. I virtual game world assumono due forme.

La prima è quella tipica delle applicazioni che permettono a un gran numero di persone nel mondo di partecipare contemporaneamente al gioco e che ha raggiunto una grandissima popolarità grazie a console di gioco come la *X-box* della Microsoft e la *PlayStation* della Sony. La seconda invece, si riferisce ai cosiddetti virtual social worlds, i cui abitanti vivono una vita virtuale del tutto simile a quella reale senza dover seguire regole precise come nel caso precedente. *Second Life* per esempio, oltre a replicare qualunque aspetto della vita reale, permette di creare contenuti e di venderli ad altri in cambio di *Linden Dollars*, una valuta virtuale scambiata contro i dollari USA alla *Second Life Exchange*.

È chiaro a questo punto come lo sviluppo di queste nuove forme di comunicazione minacci modelli di business ormai ben consolidati. “Internet con l’avvento di Twitter, Facebook, YouTube o MySpace, ma anche l’uso dei cellulari ha completamente rivoluzionato il modo in cui percepiamo e comprendiamo il nostro ambiente” (Hennig-Thurau e al. 2011). Con queste parole Michael Lynton⁴ ha sottolineato il pericolo che molte organizzazioni stanno sottovalutando o non comprendendo appieno. Giornali e riviste stanno attraversando una crisi profonda dal momento che i consumatori si spostano dalla carta stampata ai media digitali, così come la pirateria e i canali digitali hanno sferrato un duro colpo all’industria discografica. Nonostante ciò, sarebbe sbagliato non considerare l’altra faccia della medaglia. Allo stesso tempo, i nuovi media creano infatti anche grandi opportunità per nuovi modelli di business. Offrono alle imprese molteplici modalità per raggiungere il proprio target, per comunicare con il pubblico e misurare tale comunicazione. Per cogliere tali opportunità ed evitare i pericoli che si celano dietro ai new media, occorre pertanto comprendere perché gli utenti sono così attratti da questi media e in che modo essi influenzano il loro comportamento.

⁴ Michael Lynton è dal marzo 2012 amministratore delegato di Sony Corporation of America e Sony Entertainment Inc., oltre a essere presidente e CEO dal 2004 di Sony Pictures Entertainment.

1.4 Un nuovo paradigma di comunicazione

Il primo passo è capire quali sono le strategie e gli approcci di marketing che vanno sviluppati in linea con le caratteristiche di questi strumenti. Come sottolineato in un articolo del *Journal of Service Research*, il marketing nell'era dei new media somiglia sempre più al gioco del "flipper" (Hennig-Thurau e al. 2011). Se in passato i clienti e i telespettatori erano perlopiù dei riceventi passivi della comunicazione di marketing e dei media in generale, i new media hanno stravolto l'ambiente di marketing. Oggi il flusso di informazioni su un brand è divenuto multidirezionale, interconnesso e imprevedibile. Chi fa marketing ha perso il controllo sul proprio brand e ora partecipa ad una conversazione sul *brand*. Non c'è più spazio per monologhi. Nell'era dei new media gestire le relazioni con i propri clienti è come giocare a flipper: le aziende lanciano una "marketing ball" nell'ambiente di marketing che difficilmente va nella direzione desiderata, poiché spesso viene deviata e accelerata da numerosi "paraurti", i nuovi media, che ne cambiano il corso in modo caotico e imprevedibile. I social media sono dunque, una componente del *promotion mix* che potremmo definire "ibrida", perché secondo una lettura più tradizionale consentono alle aziende di parlare ai consumatori (come i media precedenti), mentre in un'ottica del tutto nuova permettono agli stessi consumatori di relazionarsi tra loro (Mangold e Faulds 2009). Il contenuto e la frequenza delle conversazioni che si verificano sui social media, in particolare tra i consumatori stessi, sono al di fuori del diretto controllo dei manager.

Ecco allora che occorrono delle strategie in grado di incanalare le conversazioni degli utenti in un modo che sia coerente con la mission e gli obiettivi di performance dell'organizzazione. La comunicazione integrata di marketing è il principio guida che molte organizzazioni seguono e hanno seguito per comunicare ai propri target nel tentativo di coordinare e controllare i diversi elementi del mix promozionale (dall'advertising alla vendita diretta, dalle pubbliche relazioni al direct marketing) e realizzare un unico messaggio incentrato sul cliente. Tuttavia, le strategie per comunicare con il proprio target sono radicalmente cambiate con i social media e le nuove fonti di informazione online create e diffuse dagli utenti. La vera novità sta nella forza di questo tipo di comunicazione. Diversamente dal passato, i clienti possono ora con pochi clic raggiungere centinaia di migliaia di persone. Il tradizionale paradigma di comunicazione

basato sul classico mix promozionale, dovrà quindi sempre più cedere il passo a un nuovo paradigma che includa tutti i social media come tool potenziali per progettare e implementare strategie di comunicazione integrata. Nel paradigma di comunicazione tradizionale tre sono gli aspetti caratterizzanti:

- Gli elementi del promotion mix sono coordinati per sviluppare una strategia coerente e quanto più possibile integrata;
- Il contenuto, la frequenza e il timing nonché il mezzo di comunicazione sono scelti dall'organizzazione in collaborazione con gli agenti (agenzie pubblicitarie, società di ricerche di mercato ecc.);
- I flussi di informazione al di fuori di questi confini come interazioni face-to-face e il passaparola hanno un impatto minimo sulle dinamiche del mercato per la loro scarsa diffusione.

Nell'era dei social media, il controllo del management sul contenuto, il timing e la frequenza dell'informazione è impensabile. L'impatto delle interazioni tra gli utenti sullo sviluppo e la realizzazione di strategie di comunicazione integrata è riassumibile in quattro punti:

1. Internet è diventato il veicolo di massa delle comunicazioni originate dagli utenti;
2. I consumatori si stanno spostando dalle tradizionali fonti di advertising come radio, televisione e giornali e richiedono un accesso immediato e sempre più *on-demand* alle informazioni;
3. Gli utenti ricercano spesso su diversi social media le informazioni di cui hanno bisogno per prendere decisioni di acquisto e consumo;
4. I social media sono percepiti come una fonte di informazione più affidabile per prodotti e servizi rispetto alla comunicazione *corporate* diffusa attraverso i tradizionali elementi del mix promozionale.

Il nuovo paradigma di comunicazione richiede dei cambiamenti significativi da parte del management nel formulare le strategie. Per esempio, è necessario accettare la realtà che gran parte dell'informazione sui prodotti e servizi circola tra i consumatori sui forum.

Possibili strategie per dar forma e influenzare in qualche misura le conversazioni degli utenti su un prodotto così come su un programma televisivo sono:

- Fornire delle piattaforme di networking. Gli utenti amano fare network con persone che condividono interessi e desideri simili ai propri. Far leva su questo desiderio creando delle community di individui simili diventa un must. Numerosi gruppi su Facebook e altre forme di comunicazione online sono nate già nel 2008 nel campo dell'entertainment per esempio, intorno al film di Steven Spielberg "*Indiana Jones e Il regno del teschio di cristallo*" e ad altri film (Mangold e Faulds 2009).
- Usare i blog e gli altri social media per creare *engagement*. I consumatori si sentono maggiormente coinvolti quando hanno modo di fornire un proprio feedback. Il feedback può avere la forma di una critica, di un elogio o di un suggerimento utile. Nel suo complesso qualunque feedback contribuisce a creare un senso di comunità in cui è incoraggiata una comunicazione aperta e trasparente e l'*engagement* risulta più elevato.
- Ricorrere ad una combinazione di strumenti, sia tradizionali che *Internet-based*, per creare *engagement*. Le persone comunicano maggiormente (sia attraverso il passaparola che i social media) quando hanno un forte livello di coinvolgimento con il prodotto o servizio. L'*engagement* può nascere spontaneamente in alcuni casi, come per i sostenitori dei candidati politici e di determinate cause sociali. In altri tuttavia, può essere anche stimolato attraverso la creazione di un *contest*. Ad esempio, un sistema di voto online fornisce agli utenti un senso di "comproprietà" e un maggior livello di coinvolgimento. *American Idol* in onda su Fox America e SkyUno, o altri show televisivi, hanno creato *engagement* nei propri telespettatori con molto successo permettendo loro di votare online il proprio personaggio preferito oltre che inviando un messaggio. Si può ricorrere ai contest oppure si può puntare sui game online che per loro natura forniscono coinvolgimento e divertimento allo stesso tempo. Basta pensare alla Warner Bros che già nel 2008 riuscì con successo ad attirare la sua giovanissima audience in preparazione del lancio del suo film "*Il cavaliere oscuro*". L'entertainment company statunitense

adottò un approccio a cui spesso ci si riferisce con il termine realtà di gioco aumentata: grazie ad un mix complesso di siti collegati al film, diede il via ad una caccia al tesoro e a giochi di ruolo per creare *engagement* e far sì che l'audience parlasse del film prima dell'arrivo in sala.

- Fornire informazioni. Le persone parlano più facilmente delle aziende e della loro offerta quando sentono di possedere una buona conoscenza su di essa.
- Offrire esclusività. Le persone amano sentirsi speciali. Una sensazione simile può essere ottenuta offrendo prodotti, fornendo informazioni, riservando offerte speciali o contenuti in anteprima esclusivamente ad un gruppo di clienti/telespettatori.
- Supportare cause rilevanti per gli utenti e nello specifico, per i telespettatori. Le persone parlano tra loro e si scambiano opinioni con riferimento a questioni a cui sono emotivamente connesse. Le organizzazioni possono far leva sulle connessioni emotive, abbracciando e dando risalto a determinate cause.

Da qui l'importanza di un nuovo paradigma di comunicazione che riconosca la pervasività dell'informazione scambiata dagli utenti sul terreno dei social media, intesi come una forma ingrandita ed estesa di *word of mouth* su cui i marketing manager hanno perso il controllo.

1.4.1 Community relationship management e social media

Nonostante la crescita dei social media e l'esigenza, come abbiamo visto, di un nuovo paradigma di comunicazione, i manager non hanno ancora ben chiaro come questi strumenti possano essere utilizzati al meglio per creare valore per le loro organizzazioni. Parte del problema è riconducibile alla confusione che spesso si fa tra clienti e membri di una community online, confermata dalla diffusione del termine *social customer relationship management*. I membri di una community infatti, non sono necessariamente clienti di un'organizzazione. Un termine più appropriato è forse *Community relationship management* (Ang 2011), che riflette meglio ciò che le persone fanno in una community:

si connettono, dialogano, creano contenuti e collaborano. La gestione dei clienti è l'area del noto CRM, ma gestire i membri di una community è qualcosa di diverso.

Esistono infatti importanti differenze che suggeriscono che sia più opportuno parlare di *Community relationship management* e non di CRM. Con l'avvento dei social media, i fornitori di sistemi di CRM hanno iniziato a chiedersi in che modo fosse possibile integrare nei database sui clienti i dati offerti dai social media o come forum, blog, wiki e community potessero divenire parte integrante dei sistemi di CRM.

In generale, l'obiettivo fondamentale del CRM è gestire le relazioni con i consumatori in modo tale da massimizzare il loro *life-time value*. Applicare un approccio simile agli utenti dei social media è controproducente se non impossibile, per diverse ragioni.

La prima sta nel fatto che chi utilizza i social media non è necessariamente un cliente e allo stesso modo non tutti i clienti di un'organizzazione utilizzano i social media. Le persone sui social media condividono qualcosa che hanno in comune. Utilizzano delle piattaforme come Facebook, Myspace, Twitter per interagire senza che ci sia nulla di commerciale in questo tipo di relazioni.

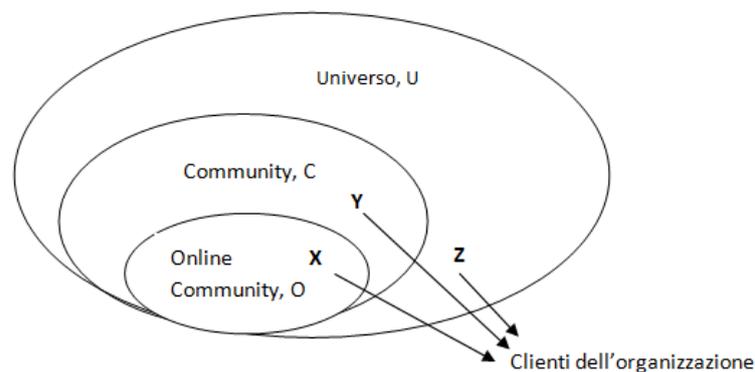
Una seconda considerazione è che grazie al CRM le organizzazioni conoscono a fondo i propri clienti, ma lo stesso livello di conoscenza non può esserci tra un'organizzazione e gli user dei social media. Per esempio, non è semplice conoscere chi ha creato un blog su una serie televisiva, a meno che il blogger non indichi la sua identità. La sfida più ardua è riuscire quindi ad integrare nel sistema di CRM le informazioni personali derivanti dai social media.

Inoltre, nel CRM l'accento è posto sulla costruzione di una relazione con il cliente connessa alla nozione di marketing *one-to-one* (Stone 2000). La comunicazione è dunque, tra il singolo cliente da una parte e l'organizzazione dall'altra. Nel CRM tradizionale la comunicazione tra clienti non è oggetto di interesse. La messa in comune di informazioni (di esperienze negative soprattutto) può non essere favorita da un'organizzazione, ma ciò va completamente contro la logica dei social media, la cui ragione d'essere è la condivisione. Approfondire il concetto di *Community relationship management (CoRM)* può a questo punto essere utile. Gestire una community richiede una mentalità, delle competenze e soprattutto una serie di tecnologie del tutto diverse.

Volendo riassumere le considerazioni fatte fin qui, bisogna tener ben presente che la community online è una parte più piccola di una comunità più ampia. Una qualunque

organizzazione dunque, si troverà di fronte tre gruppi di clienti: alcuni faranno già parte dell'online community (X), altri ne condividono l'interesse, ma non hanno ancora preso parte all'online community (Y) e infine, altri ancora non appartengono affatto alla comunità (Z) . La chiave del successo di una buona strategia deve quindi puntare da un lato, a gestire i clienti già connessi (X), e dall'altro a convertire quante più persone possibile in membri della community (O) cercando di aumentare il numero di X .

Figura 1.10 Diagramma che mostra la differenza tra il target del CRM e del CoRM



Fonte:Ang2011

Se un'organizzazione intende gestire al meglio i membri della community, innanzitutto deve capire le modalità con cui i social media consentono di instaurare relazioni tra gli utenti. Quattro sono a tal proposito, i pilastri fondamentali dei social media che Lawrence Ang ha definito modello delle 4 C del *Community relationship management*:

1. connettività, perché diventa fondamentale far sì che le persone costruiscano facilmente il proprio network;
2. conversazioni, possibili grazie alle News Feed cioè ai continui aggiornamenti che compaiono sulle bacheche e attraverso i quali le organizzazioni possono far luce su cosa le persone apprezzano o meno di un prodotto o servizio;
3. creazione di contenuti, legata alla natura dell'essere umano che ama creare e condividere;
4. collaborazione, che come già sottolineato in precedenza parlando dei wiki, mostra come il contributo di più utenti crei valore per tutti.

Se monitorare le conversazioni offline costituisce da sempre una sfida quasi impossibile, le cose si semplificano quando si guarda al *word of mouth* online, grazie alle cosiddette *tracking technologies* come *BuzzMetrics*. In questo modo è possibile ottenere un punteggio relativo al sentiment diffuso in rete, andando ad analizzare le opinioni positive e negative che circolano online. Al di là delle diverse metriche che vedremo più avanti, un indicatore di sintesi potrebbe essere il *Social Influence Marketing score*, ottenuto sottraendo alle conversazioni positive e neutrali quelle negative e rapportando tale differenza al totale delle conversazioni che coinvolgono l'organizzazione. Le aziende sono sempre più interessate a monitorare tutte (o quasi) le conversazioni online soprattutto perché numerosi studi dimostrano che circa il 65% delle persone tende con maggiore probabilità a comprare un certo prodotto, a guardare un film o a scegliere un dato *brand* dopo essere venuto a contatto con la community di appassionati, esperti e così via. Un user su tre è influenzato dalle recensioni che legge online, tant'è che le recensioni online di molti film si sono rivelate una buona proxy del box office (Dellrocas e al. 2007).

Se paragonato con il passaparola tradizionale, quello elettronico presenta due vantaggi principali. Il primo sta nella maggiore velocità di diffusione. Infatti nel passaparola face-to-face la diffusione è limitata al numero di persone che fanno parte del social network di un individuo che in media è di circa 150 (Dunbar, 2010). Al contrario, il passaparola sui social media può raggiungere un numero di persone inimmaginabile. Non a caso spesso si parla di social media marketing o di viral marketing o ancora di "*word of mouse*" proprio perché i social media sono diventati il veicolo di elezione del passaparola in rete. Il secondo vantaggio, come abbiamo appena sottolineato, è che risulta più facile da monitorare consentendo un'analisi più accurata dell'impatto sui risultati aziendali in termini di vendite, profitti e share.

Un altro aspetto non trascurabile è che le *tracking technologies* individuano anche chi è il soggetto più influente in una community, i cosiddetti opinion leader o *top lister*. È perciò di cruciale importanza scegliere con attenzione chi darà il via alla diffusione di questo "virus". Sono necessari tre gruppi di portavoce per far sì che un messaggio normalissimo si trasformi in fenomeno virale e sono:

- gli esperti di mercato, che hanno accesso a moltissime informazioni di mercato e che in modo proattivo danno vita a discussioni online per diffondere tali

informazioni. Di solito sono i primi a ricevere il messaggio e a trasmetterlo al proprio social network;

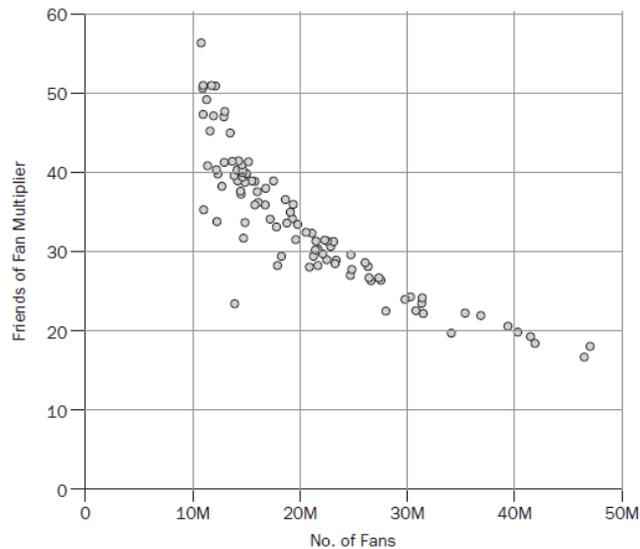
- i *social hub*, sono coloro a cui gli esperti di mercato trasmettono il messaggio e che in particolare, hanno un numero di relazioni (*social connections*) elevatissimo, conoscono moltissime persone e fungono da ponti e connettori tra diverse subculture (Fournier e Lee, 2009);
- i cosiddetti *salespeople* (venditori), sono coloro che rendono il messaggio più persuasivo a differenza degli esperti di mercato che, pur conoscendo per primi il messaggio, possono risultare non troppo convincenti nel trasmetterlo.

A ciò bisogna aggiungere la possibilità che ogni utente ha di cliccare sul pulsante “like” per esprimere il proprio apprezzamento che apparirà sotto il contenuto permettendo anche a tutti gli amici di vederlo e commentare grazie alla funzionalità *Open graph* di Facebook. Secondo una ricerca condotta dalla Nielsen, infatti, un annuncio è ricordato con una probabilità del 30% maggiore se gli utenti vedono che i propri amici hanno messo *like* o hanno commentato quel messaggio.

Tuttavia, pensare di sviluppare una presenza sui social considerando come unico target quello degli amici o meglio, dei cosiddetti “fan”, è una visione soltanto parziale che non tiene conto del fatto che in realtà esistono tre potenziali pubblici per i branded content, in particolare su Facebook: i fan, gli amici dei fan e i non-fan. I fan del brand sono coloro che hanno esplicitamente messo “like” alla pagina e che risultano quindi più facili da raggiungere. Gli amici dei fan generalmente rappresentano un insieme di persone molto più ampio che riceve brand impression grazie agli amici. In altre parole, ciò che desta sempre maggior interesse è che la reach di contenuti legati a un brand supera di gran lunga la reach dei soli fan, estendendosi anche ai loro amici (Lipsman 2012). Un’azienda, sia essa televisiva o meno, dunque, nel momento in cui si pone l’obiettivo di acquisire fan e creare un forte *engagement*, beneficia di un effetto secondario importantissimo e cioè dell’esposizione degli amici dei fan al proprio messaggio.

Un’analisi condotta proprio da Facebook ha rivelato che a fronte di ogni fan preso singolarmente, ci sono 34 amici che vanno ad aggiungersi al numero di contatti che possono essere raggiunti come mostra la figura 1.11.

Figura 1.11 Moltiplicatore degli amici dei fan



Fonte: Facebook, Worldwide Data, Top 100 brand pages, 2011

Infine, i non-fan, ossia il segmento che comprende coloro che non sono né fan di un particolare brand né sono collegati a una persona che ha messo *like* al brand. Se questi ultimi rappresentano per un'azienda il target più complicato da coinvolgere, le possibilità per catturare l'attenzione della *fan base* sono due. La prima è pubblicare contenuti altamente coinvolgenti in modo che sia maggiore la probabilità che il contenuto appaia in bacheca; la seconda più ovvia, consiste invece nel pubblicare contenuti con maggiore frequenza per aumentare la percentuale di fan che visualizza i contenuti.

Le aziende devono aver cura inoltre che i due aspetti più importanti di una fan page, ovvero la frequenza di pubblicazione e i contenuti pubblicati, siano in linea con le attese dei fan, che non risultino noiosi e che non creino "*disengagement*". Questo fenomeno si verifica per esempio quando l'utente si sente bersagliato da comunicazioni scarsamente rilevanti e decide di "*disdire*" l'iscrizione o eliminare dai propri contatti il mittente. Il tasso di *unfollow* è sempre un ottimo termometro per misurare il gradimento e la capacità di coinvolgimento delle proprie attività.

1.5 Engagement: definizione e relevance

Quando il contesto cambia da un target statico come quello dei mass media tradizionali, a uno dinamico come quello dei social media, alcuni individui decidono di intrattenere un

rapporto vivo con i brand di proprio gradimento attraverso un continuum di attività (come il liking, sharing e la moderazione di conversazioni su blog) che presentano via via livelli crescenti di coinvolgimento. Per comprendere cosa si intenda con il termine *engagement*, possiamo cominciare dandone una prima definizione, per quanto si tratti di un concetto che sfugge a una definizione precisa. Porter e Donthu⁵ identificano l'*engagement* con quell'insieme di comportamenti che riflette la volontà di coloro che fanno parte di una community online di partecipare e collaborare per creare valore non solo per sé e per gli altri, ma anche per i promotori della comunità stessa. Ciò che emerge è che la volontà dei consumatori di pagare anche un prezzo più alto pur di avere un determinato prodotto o servizio, viene ad essere sostituita da un concetto del tutto nuovo di voglia di partecipare, di essere parte attiva della community. Parlando di *engagement* quindi è possibile analizzare tre aspetti:

1. Il livello di partecipazione da parte dei membri di una community;
2. La doppia natura del concetto di *engagement*, quanto alla valenza e alla dimensione temporale;
3. Le modalità per creare, incoraggiare e mantenere un buon livello di coinvolgimento in una comunità online.

Per quanto riguarda il primo punto, è possibile identificare sei livelli progressivi di partecipazione o coinvolgimento. Il primo livello, *viewing* corrisponde al livello base di coinvolgimento che si verifica quando il consumatore sceglie di vedere o leggere un post invece di evitarlo, mostra quindi di voler prendere visione del contenuto. Il passo successivo è il *forwarding* che presenta un livello più elevato di partecipazione da parte dell'utente in quanto questi, oltre ad aver preso visione del contenuto, decide di inoltrarlo ad altri per condividerlo. Con il terzo livello del *commenting*, il grado di coinvolgimento è ancora maggiore perché le persone prendono la parola, esprimono la propria opinione, si espongono in prima persona.

⁵ Porter e Donthu, nel loro studio intitolato "How to foster and sustain Engagement in Virtual Communities", hanno elaborato un modello di gestione dell'*engagement* per le community online.

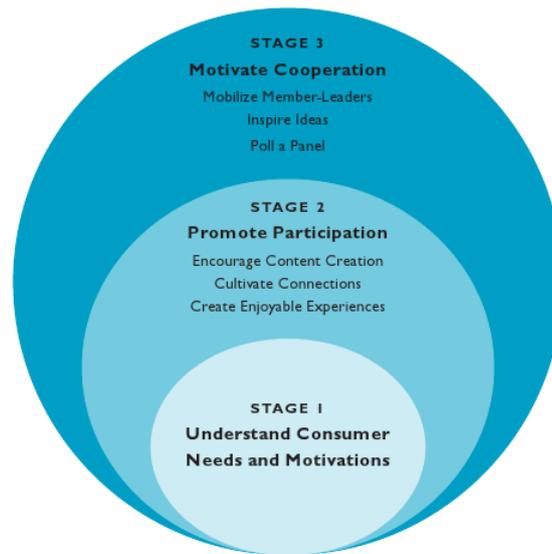
Procedendo lungo il continuum, si arriva alla creazione stessa del contenuto, il cui presupposto è un livello di coinvolgimento molto elevato. Il penultimo stadio è l'attività di moderazione che gli utenti più attivi svolgono all'interno di discussioni ricche di commenti. Infine, l'ultimo livello di partecipazione identifica la fase in cui i soggetti con il massimo grado di *engagement* portano avanti un'azione di gestione e risoluzione dei conflitti che si generano all'interno delle conversazioni (Parent e al. 2009).

Il secondo aspetto da considerare quando si parla di *engagement* è la sua doppia natura. Il coinvolgimento, infatti, si traduce in una serie di comportamenti (passaparola, blogging, scrittura di recensioni, raccomandazioni), in cui l'utente crea e diffonde in prima persona messaggi legati ad uno specifico brand. Queste azioni tuttavia possono avere una doppia valenza, sia negativa che positiva. Nel primo caso, costituiscono un rischio non trascurabile per l'impresa che decide di impostare una propria strategia social. Un modo per mitigare e neutralizzare gli effetti negativi è ricorrere ad attività di ascolto e di feedback, investendo in tempestive azioni correttive. Nel secondo invece, molte delle attività degli utenti possono rivelarsi positive traducendosi in vantaggi per l'impresa (finanziari e di altro tipo). Questa doppia natura interessa anche un'altra dimensione dell'*engagement*, quella temporale. Il coinvolgimento infatti può essere momentaneo o continuativo a seconda se è da ritenersi legato esclusivamente a un dato periodo di tempo e mirato al raggiungimento di uno specifico obiettivo o se, invece, presuppone un rapporto di fiducia costruito nel tempo tra il consumatore, l'azienda e gli altri consumatori (Doorn e al. 2010).

Il terzo elemento riguarda invece le modalità per creare, incoraggiare e mantenere un buon livello di *engagement* in particolare per quanto riguarda le community online. Il modello si struttura su tre step fondamentali. Il primo step consiste nel comprendere l'insieme di bisogni che gli utenti intendono soddisfare, che possono includere un bisogno di informazione, di risposte o di semplice curiosità; un bisogno di relazione legato alla propensione umana alla costruzione di relazioni anche nel mondo virtuale; un bisogno di appartenenza ad una comunità e di aiuto reciproco tra i suoi membri. Il secondo step prevede una serie di indicazioni per promuovere la partecipazione attiva dei membri della community che si sostanzia nella creazione di contenuti e di esperienze coinvolgenti e nel coltivare relazioni all'interno della community. L'ultimo step fa leva sulla motivazione a cooperare da parte dei membri che può essere accresciuta dall'impresa, per esempio

coinvolgendo i membri nell'attività decisionale e progettuale, individuando i leader della community e facendo in modo che sia la comunità stessa a fornire idee e spunti creativi per migliorare l'offerta (come nel caso dell'emittente RDL Nederland che vedremo più avanti).

Figura 1.12 Processo per creare engagement



Fonte: Porter e al. 2011

In particolare, alcuni autori hanno individuato otto strade per aumentare l'engagement su Facebook in termini di *like*. Il punto di partenza è chiedersi se alcuni contenuti sono in grado di generare maggior coinvolgimento su Facebook rispetto ad altri e quali caratteristiche del contenuto impattano sul numero di *like*, commenti, condivisioni. Lo studio pubblicato sulla *MIT Sloan Management Review* (Malhotra 2013) ha risposto a queste domande fornendo delle insights davvero utili per quei brand con una ottima reputazione, ma con pochissimi fan e che quindi intendono migliorare il proprio livello di coinvolgimento. Le strade per far "lievitare" i *like* consistono essenzialmente nel comunicare attraverso foto e immagini, non solo con le parole, in quanto ogni immagine racconta una storia, trasmette un messaggio più rapidamente e con maggiore facilità; nell'essere aggiornati, pubblicando cioè contenuti legati a festival, eventi importanti, anteprime per permettere a chi è sulla fan page di prender parte all'evento anche se è comodamente seduto di fronte al PC o connesso con lo smartphone. Anche esporsi in prima persona può essere una carta vincente, dal momento che quando i consumatori

visitano la bacheca di un brand, lo fanno perché ne condividono le posizioni, si identificano con esso e vogliono essere coinvolti nelle sue attività. Allo stesso modo, condividere le proprie storie di successo, risultati importanti o i premi ricevuti, fa sì che i fan possano segnalare la propria approvazione rendendola visibile al proprio network, divenendo ambasciatori del brand. Un'ulteriore strada è quella di istruire i fan con post ideati proprio per fornire informazioni, per esempio sulla storia del brand o sull'attività dell'azienda o quella di umanizzare il brand facendo in modo che trasmetta emozioni e faccia sorridere. L'umorismo è, infatti, la migliore arma sociale, efficace per trasmettere messaggi anche di una certa rilevanza. In alcuni casi, infine, si possono invitare direttamente gli utenti a mettere *like*, ma ovviamente va fatto in modo corretto e solo in occasioni particolari per evitare l'effetto contrario.

Tutte queste considerazioni valgono senza dubbio per Facebook, ma è possibile astrarre le linee guida per calarle anche in una piattaforma di microblogging come Twitter. Infatti, se da una parte coinvolgere risulta più facile su Facebook grazie alla possibilità che i fan hanno di premere il tasto "condividi" e "*like*", dall'altra lo è altrettanto il *retweet* su Twitter. Ciò che emerge dallo studio è che in generale in campo social i contenuti più condivisi e più ricchi in termini di *like* sono quelli che includono immagini e video, quelli che pongono domande ai fan e che soprattutto comunicano il messaggio nel modo più conciso possibile. Da questo punto di vista è fondamentale ricordare che i video sono gli elementi col maggior contenuto virale, ossia possono generare un numero di visualizzazioni elevatissimo in brevissimo tempo.

1.6 Perché essere sui social?

Da quanto detto finora è chiaro che in rete le persone parlano di qualunque tipo di prodotto, di quelli che amano o che odiano, di quello che vogliono, di quello che secondo loro le aziende dovrebbero fare, o al contrario evitare. Ecco allora perché aprire una "finestra", un punto di contatto diretto con le persone attraverso i social media diventa indispensabile per sintonizzarsi sui propri clienti attuali e potenziali. Se il successo del business è basato sulla comprensione del mercato e dei suoi bisogni, il flusso di conversazioni online offre un'opportunità unica per ascoltare gli utenti mentre

interagiscono, per capire quello che fanno, pensano e sentono. I social media permettono la creazione di uno spazio intimo e naturale in cui le persone possono raccontarsi, lanciare idee autentiche e tanto più utili quando a promuoverle sono i più affezionati al brand che si sentono maggiormente coinvolti nel suo successo. In altre parole, essere sui social paga, perché ciò si traduce in una migliore profilazione dei clienti attuali e potenziali e in un'attività anticipatrice capace di individuare problemi e strategie sbagliate senza dover aspettare che sia troppo tardi. Comprendere le ragioni alla base dell'insoddisfazione degli utenti offre la possibilità di formulare idee in grado di invertire il *sentiment* e continuare su un percorso di crescita. L'analisi della *voice* sui diversi social permette di cogliere segnali deboli, di apportare correzioni di percorso e di capire le persone sul loro terreno; rivela il posizionamento percepito dalla gente che può essere utilizzato per valutare l'attuale strategia di posizionamento e nel tempo, consente di capire come evolve l'atteggiamento dei consumatori. Difatti, grazie all'attività di monitoraggio è possibile disporre di statistiche (come i *tag cloud* che mostrano la popolarità delle parole chiave) e di informazioni capaci di anticipare tendenze e comportamenti delle audience, come è avvenuto per esempio al TG di Mentana su La7, che come previsto dagli utenti nelle loro conversazioni sui social media, ha attirato perlopiù il pubblico del TG1 e non quello di Mediaset⁶.

Avere una presenza strutturata sui social media significa adottare una cultura dell'ascolto orientata alla previsione, alle decisioni, in una parola al fare. Le aziende davvero social sono quelle che riescono, meglio delle altre, a scoprire aree di opportunità e intuizioni pronte per essere valorizzate, a catturare idee e aggiungere nuove caratteristiche all'offerta perché migliori la corrispondenza tra prodotti/servizi e bisogni delle persone. Un esempio in tal senso è dato dall'emittente RDL Nederland che, per mantenere la sua versione del programma *X Factor* al passo con il buzz degli spettatori sui social media, ha modificato il format del talent show di settimana in settimana, aprendo il programma a una maggiore partecipazione da parte del pubblico. Altro driver che impone la presenza sui social è la necessità di offrire agli utenti il cosiddetto *social support*. Sempre più

⁶ Questo esempio e quelli che seguono sono ripresi dal libro di Stephen D. Rappaport, "Listen First! Ascoltare la Rete per migliorare il vostro Business" (2012), Ulrico Hoepli Editore, Milano.

aziende con un account su Twitter⁷ o una pagina Facebook, accolgono suggerimenti, forniscono informazioni e rispondono a domande. Si è capito che il regno dei social per le sue caratteristiche intrinseche e le sue componenti viste all'inizio del capitolo (collaborazione, conversazioni ecc.) offre un terreno fertile per lo sviluppo di un *social service*, ossia di una forma di assistenza ai clienti non più concepita come una conversazione a due tra cliente e azienda, ma bensì come una conversazione aperta in cui la velocità e la qualità della risposta sono sotto gli occhi di una comunità di consumatori. Essere sui social serve anche a proteggere e a costruire la propria reputazione, a sviluppare buone capacità di reazione di fronte a una crisi improvvisa o a eventi pericolosi per l'immagine, a gestire efficacemente notizie buone e cattive. Un caso emblematico è quello di *Hulu.com*, frutto dell'alleanza fra i due competitor, la major Fox e la NBC Universal. *Hulu* non è altro che un sito in cui l'utente ha accesso a una mole sterminata di contenuti professionali, prodotti da vari editori e operatori televisivi che indicano quali trasmettere o meno sul sito di video streaming. Nel 2009 uno dei partner di *Hulu* chiese di rimuovere alcune puntate di una serie televisiva dalla piattaforma e l'eliminazione dei contenuti scatenò sui social media l'indignazione dei visitatori del sito per una scelta così improvvisa e non annunciata. Analizzando il *sentiment* su Twitter e diversi blog, il top management di *Hulu* consultò il suo business partner e decise rapidamente di ripubblicare i contenuti per un periodo di tempo limitato, scusandosi con gli utenti ed evitando di innescare un effetto valanga sui diversi social.

Tutti questi esempi mostrano come tendere l'orecchio ai cambiamenti sociali e prestare ascolto alle conversazioni degli utenti costituisca, in particolare per chi fa televisione, una valida guida per lo sviluppo creativo, per la comunicazione e in generale per perfezionare la propria offerta. Senza contare la migliore comprensione delle caratteristiche che rendono gli spettatori particolarmente attraenti per determinati inserzionisti. In particolare, la tv commerciale, la sfera dell'universo televisivo il cui destino è strettamente legato alla pubblicità, non può prescindere dall'entrare nei radar delle conversazioni su Internet in quanto ogni singolo spettatore incrementale può fare la differenza nelle contrattazioni con gli inserzionisti.

⁷ Si deve a Telecom Italia lo startup del primo customer care gestito via Twitter nel nostro paese.

CAPITOLO 2

I social media incontrano la televisione: la Social TV

2.1 La rivoluzione del settore televisivo

L'ecosistema televisivo ha subito e sta tutt'ora subendo cambiamenti radicali. L'offerta televisiva aumenta, si frammenta, si trasforma. La possibilità di integrazione ed estensione con altre piattaforme arricchisce il quadro dell'offerta e la rende non solo quantitativamente, ma anche qualitativamente diversa rispetto al passato. Le regole di comportamento non sono più le stesse e il nuovo scenario costringe ad affrontare un difficile processo di adattamento da parte di tutti i soggetti che fanno parte di questo ecosistema, dal pubblico ai broadcaster, dai produttori fino agli inserzionisti. Pensiamo alle difficoltà che incontra il pubblico nell'orientarsi e nel fare le proprie scelte di visione all'interno di un'offerta sempre più vasta e articolata in termini di canali, programmi, sistemi editoriali, che moltiplica anche le piattaforme e le modalità di accesso all'offerta televisiva. Il pubblico televisivo deve decidere non solo cosa guardare, ma anche se guardarlo in modo lineare o attraverso le varie modalità di *catch up television*, sullo schermo o sul web o ancora su un dispositivo mobile. Tutto ciò appare lontano anni luce dalla vecchia televisione, quella che fino a qualche tempo fa si basava sulla centralità del mezzo e su una visione del suo funzionamento strettamente connessa a quattro caratteristiche essenziali.

La prima sicuramente era la staticità del mezzo televisivo rispetto allo spazio. In passato infatti la tv era sinonimo di mura domestiche e perlopiù si guardava a casa, con la famiglia nella classica modalità sofà. La seconda considerazione è che fino a qualche anno fa la fruizione della tv da parte dell'individuo non era per così dire contaminata da altri device e la scelta di visione era riassumibile nella logica se guardo la tv, non faccio altro. Terzo aspetto importantissimo è che lo schermo del televisore costituiva l'unica modalità con cui accedere ai contenuti, diversamente da oggi in cui è possibile scegliere quale schermo utilizzare per fruire dei contenuti stessi, venendo meno il rapporto uno-a-uno fra mezzo ed editore dei contenuti a cui eravamo soliti (per vedere un programma occorre per forza accendere il televisore). Infine, il controllo diretto dei tempi di esposizione dell'audience al contenuto non è più nelle mani dell'editore, dal momento che i

telespettatori sono ormai liberi di accedere ai contenuti quando desiderano (contenuti on demand e time shifted), essendo slegati dai rigidi palinsesti televisivi e non dovendo più accendere il televisore alle otto per vedere il TG. La parola d'ordine tra gli utenti evoluti è sempre più "palinsesto personalizzato".

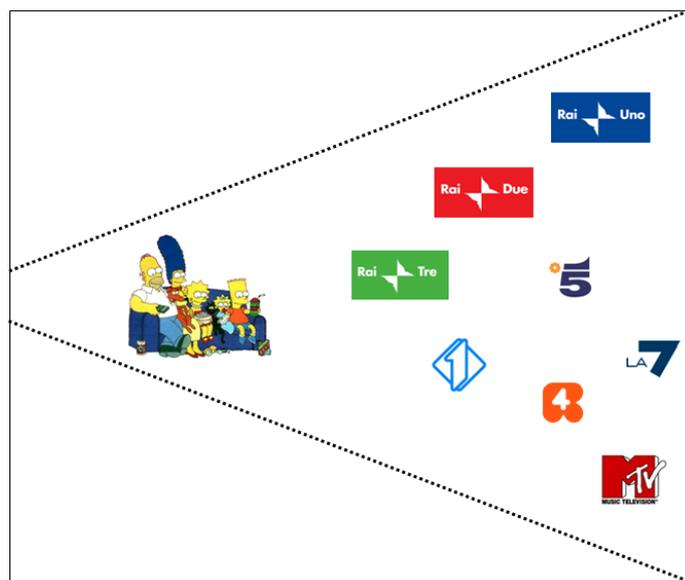
Questi quattro assunti sono stati completamente messi in crisi dalla rivoluzione digitale. La tv è ormai fruibile in mobilità. Si pensi all'applicazione offerta da Sky (Sky Go) e da Rai (Rai.tv) che consente agli abbonati di fruire dei contenuti da smartphone e tablet o si pensi ancora a YouTube che, come abbiamo visto nel capitolo precedente, propone uno spazio di offerta pressoché incontrollabile da parte degli editori. Lo scenario media attuale presenta dunque una grande quantità di cambiamenti. A cambiare non sono solo i dispositivi per la fruizione, ma soprattutto le abitudini di esposizione delle persone, i modelli di ricavo per le aziende, le forme di comunicazione sociale.

Ecco allora perché il sistema media entra in una fase di difficoltà: in primis, gli investitori vedono sfumare il contenuto di valore degli spazi che acquistano (Mattiacci, Ceccotti, 2012). In aggiunta a ciò, gli editori devono recuperare l'audience su spazi multipli allargando il perimetro della loro azione imprenditoriale e i distributori di contenuti devono accrescere il valore offerto per mantenere livelli di appeal elevati, tali da attrarre l'attenzione delle persone. A tal proposito sembra opportuno fare un passo indietro e soffermarsi su un aspetto caratterizzante del nostro sistema televisivo. Il settore televisivo italiano infatti è sempre stato caratterizzato dalla non coincidenza tra il consumatore del prodotto (i telespettatori) e il suo acquirente ovvero gli inserzionisti pubblicitari (Demattè, Perretti 2009). Questo ha fatto sì che il prodotto televisivo non coincidesse sempre alla perfezione con le esigenze del pubblico, ma tendesse a soddisfare con un meccanismo di rimando (conquisto più pubblico, così vendo meglio gli spazi) principalmente gli inserzionisti. In un simile contesto il potere contrattuale dei consumatori finali era nullo, in quanto di fatto i telespettatori potevano solo decidere di non guardare il programma.

Oggi invece, assistiamo a una sorta di convergenza tra consumatore e acquirente soprattutto nel settore della pay tv. Il consumatore assume le vesti tanto del buyer, quanto dell'user, nel senso che compra per consumare ed è disposto a pagare per un contenuto specifico che soddisfi meglio i suoi desideri. Questo accresciuto potere aumenta la sua criticità rispetto ai prezzi e alla qualità del prodotto, la sua possibilità di

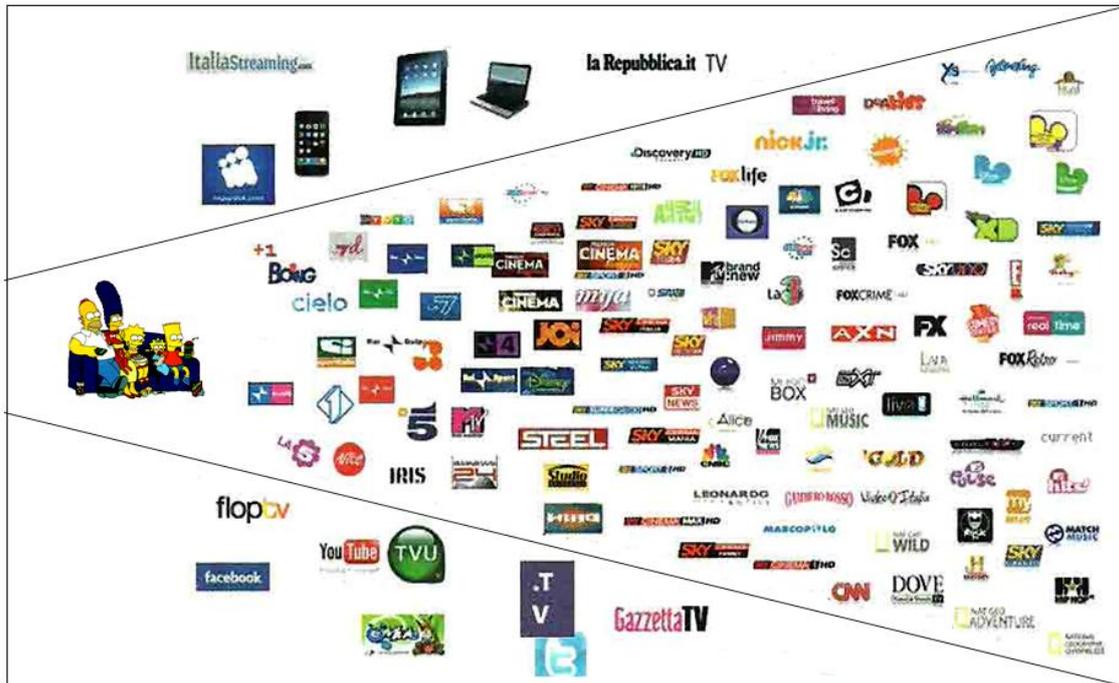
scelta fra tutte le formule disponibili e la sua mobilità tra le offerte presenti sul mercato potendo switchare verso prodotti più convenienti (si pensi ad alternative dal pricing aggressivo come Netflix, Hulu, Lovefilm che a meno di 10 euro al mese offrono accessibilità su ogni tipo di supporto). La competizione dunque si sposta soprattutto sul versante della qualità, del servizio e del prezzo in un quadro di offerta fortemente dilatata. Una rapida occhiata all'EPG è sufficiente per percepire l'estensione del fenomeno. Basta pensare che siamo passati dall'era della macrotelevisione con otto canali televisivi nazionali (in cui il 90% dell'ascolto televisivo era assorbito dalle sei reti dei due grandi gruppi Rai e Mediaset), ai quasi 180 canali della multitelevisione, disponibili su diverse piattaforme (digitale free e pay, satellitare free e pay) e sulle principali app video per tv, smartphone e tablet.

Figura 2.1 Scenario televisivo della macrotelevisione



Fonte: Mattiacci e Ceccotti, 2012

Figura 2.2 Scenario televisivo della multitelevisione



Fonte: Mattiacci e Ceccotti, 2012

2.1.1 Il nuovo scenario competitivo

Il settore televisivo è dunque minacciato dal lato non solo del mezzo, dal momento che i contenuti televisivi viaggiano su varie piattaforme affiancando, integrando e a volte sostituendo il vecchio tubo catodico, ma anche dal lato del contenuto, visto che nuovi player potrebbero fornire contenuti alternativi a quelli televisivi. Abbiamo visto che la trasformazione che il settore televisivo sta vivendo ha reso la competizione tra le aziende molto più aspra e complessa, facendo perdere la capacità di definire strategie precise e affidabili nel lungo periodo. L'unico modo per tenere sotto controllo la situazione è allargare l'analisi a tutti i soggetti che concorrono alla definizione del proprio settore e non puntare lo sguardo solo su competitor diretti, perché minacce e opportunità potrebbero giungere da settori e soggetti imprevedibili. C'è per esempio, la concreta possibilità che gli stessi fornitori di contenuti possano, attraverso azioni di aggregazione a monte della filiera, trasformarsi in potenziali competitor delle imprese televisive con la creazione di canali di proprietà su cui veicolare i propri contenuti. Magnolia ne è un esempio. Non è più solo un'azienda produttrice di contenuti, ma ha diversificato il suo

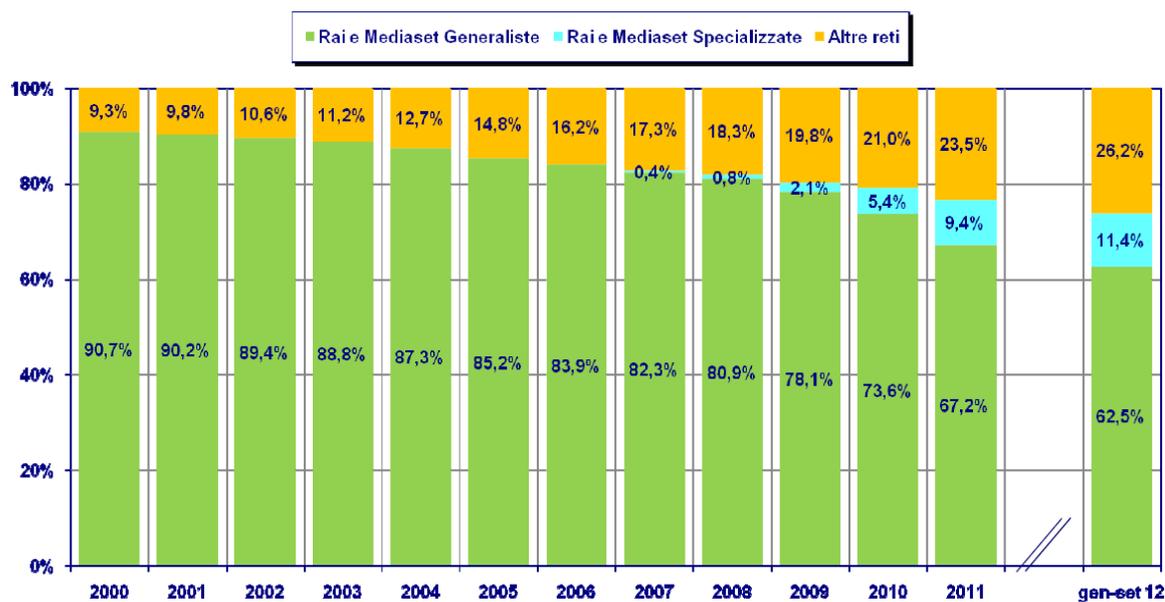
business attraverso la creazione, in partnership con il gruppo l'Espresso, di un proprio canale, Dee Jay tv. L'intera filiera della comunicazione è dunque alla ricerca di un nuovo assetto di equilibrio che sia capace di conciliare il cambiamento nelle routine di consumo dei contenuti con le problematiche competitive dei diversi operatori costretti a competere con più attori in un quadro di concorrenza allargata.

Ad affacciarsi sul mercato già affollato ci sono tra l'altro player di settori confinanti come gli aggregatori di news (Liquida ad esempio) e aggregatori internazionali fortemente brandizzati come la Apple Tv, Google Tv⁸, Netflix e YouTube. Si tratta di player globali, con dimensioni economiche e finanziarie significative e assetti organizzativi molto snelli che si presentano con modelli di business spesso molto diversificati rispetto alle aziende già presenti nell'arena competitiva e che, gestendo direttamente piattaforme e device, acquistano pieno controllo sul cliente e assoluta proprietà dei dati. Il loro target di riferimento non è l'audience di massa, così come non è generalista il contenuto che offrono. Al contrario, forniscono contenuti specifici destinati a target differenziati e di nicchia e così facendo, il loro approccio di conquista di piccole audience, le nano audience, sta determinando la frammentazione dell'audience stessa. La loro offerta di contenuti specialistici incontra i nuovi desideri del pubblico, attratto dalla visione dei soli programmi che interessano, dei soli contenuti che attirano come conferma del resto il travaso continuo di audience dalle Tv generaliste alle altre televisioni.

Come mostra la figura, i canali tematici (Rai e Mediaset) dal 2007 ai primi nove mesi del 2012 hanno registrato una forte crescita, passando dallo 0,4% di share (giorno medio) all'11,4 e lasciando prevedere che per la fine del 2013 la tv generalista si attesterà intorno, se non al di sotto del 60%.

⁸ La Google Tv è un sistema operativo simile a quello sviluppato per il motore di ricerca, che permette agli utenti di scaricare l'applicazione e di pescare contenuti dalla rete e da tutto ciò che va in onda in tv e di vederli sullo schermo.

Figura 2.3 Evoluzione del consumo televisivo: share (giorno medio)



Fonte: elaborazioni su dati Auditel, fascia 02.00 – 01.59, individui 4+ con ospiti

In questo scenario, tre macro aree influenzano il modo di orientarsi e di scegliere del pubblico e determineranno il successo di alcuni player a scapito di altri. La prima è l'accessibilità, connessa a tutti quegli elementi che influenzano facilitando o rendendo più complesso l'accesso all'offerta (si pensi banalmente a quanto siano efficaci quei nomi che collaborano con il telespettatore aiutandolo a prefigurare le caratteristiche dell'offerta del canale come Giallo o FoxCrime). Gli editori che riusciranno a ridurre l'impegno degli spettatori semplificando le loro scelte saranno sicuramente avvantaggiati.

Un'altra area a forte impatto è quella che abbiamo più volte sottolineato, e cioè la possibilità di interazione o partecipazione, di scambio di opinioni sull'offerta dei media ovvero la social tv. Social tv intesa come l'insieme di azioni e interazioni generate sui social network il cui tema è appunto la programmazione televisiva e che fa riferimento a tutto ciò che va in onda e che trova su Facebook, Twitter e i social visti nel primo capitolo, una cassa di risonanza senza precedenti (Colletti, Materia 2012). Infine, l'importanza dei brand o tv brand. Il brand semplifica, perché costruisce un sistema di valori e di contenuti proponendo una sorta di patto di lettura con il pubblico. Il brand, se gestito bene, funziona come garanzia dell'offerta.

Si tratta quindi di un insieme di elementi che devono lavorare in modo sinergico per consentire al telespettatore di identificare un *unique viewing proposition* in grado di farsi

notare, di emergere e guadagnare fiducia.

Alla luce di questo contesto competitivo dunque, la convergenza tra piattaforme televisive ed Internet appare come un processo ineluttabile di cui modalità e tempistica sono ancora in fase di definizione. È in gioco una parte rilevante del business dell'audiovisivo e molti operatori competono per quella che viene definita "*the battle for the living room*", la battaglia per la leadership nella fornitura di contenuti nel soggiorno degli utenti e di conseguenza per le risorse, sia pubblicitarie che di abbonamento, generate dalle piattaforme televisive e dal web.

Nell'arco che copre dai cinque ai dieci anni la transizione del sistema media verso un nuovo assetto economico e strutturale sarà probabilmente compiuta. I rapporti di forza fra i player dell'entertainment che abbiamo esaminato (dalla distribuzione di contenuti televisivi a quella di film e serie, dal gaming e realtà aumentata) saranno definiti. Quasi certamente nuovi player prenderanno vita integrando in un bundle di offerta unico quelli che in passato erano business differenti come la carta stampata e la televisione, la radio e il noleggio di contenuti televisivi di qualità.

2.2 Dal media *monotasking* al media *multitasking*

Nelle pagine precedenti abbiamo sottolineato come i social media abbiano stravolto il modo in cui le persone si relazionano con i brand, ricercano informazioni e soprattutto quanto amino affermare la propria opinione e sentirsi parte di una community di appassionati. È chiaro a questo punto che il tema del cambiamento di condotta delle imprese e in particolare di quelle televisive va affrontato alla luce di due fenomeni paralleli.

Da un lato la media revolution, che sta modificando le abitudini di consumo mediatico delle persone e la loro esposizione ai media spalmando le audience tradizionali su una superficie sempre più estesa nello spazio, inteso come insieme di strumenti tecnologici (smartphone e tablet), ma anche nel tempo, in termini di modi e occasioni di fruizione. L'audience è perciò sempre più inafferrabile. Dall'altro, il cambiamento del paradigma di marketing che, come abbiamo visto in precedenza, è sempre più ispirato a una logica di tipo bidirezionale e relazionale piuttosto che su un approccio one-shot.

Ecco allora che nel nuovo digiscape il compito più delicato è riuscire a raggiungere un target sempre più dinamico e multitasking. Baricco scriveva qualche anno fa nel suo libro *I Barbari*, che il multitasking è il più spettacolare surfing inventato dalle nuove generazioni. È il nome con cui gli americani definiscono il fenomeno per cui i giovani di oggi “fanno i compiti mentre chattano al computer, sentono l’ipod, mandano sms, chattano in Google e palleggiano con una palletta di gomma. Voi direte: è una nevrosi” (Baricco, 2006). Con queste parole Baricco ha saputo leggere il presente e capire che il multitasking incarna perfettamente una nuova idea di esperienza. Abitare più zone possibili con un’attenzione piuttosto bassa è una nuova forma del percepire e senza voler esagerare, verrebbe da dire una nuova civiltà. Le persone infatti sembrano avere una dose quotidiana di media che gestiscono abilmente anche perché Internet offre loro contenuti fruibili uguali a se stessi o opportunamente declinati, attraverso diversi device tecnologici e molteplici schermi. Internet è diventato qualcosa di più di un nuovo medium. È piuttosto un mezzo che ne comprende in sé molti altri. È libro, giornale, cinema, radio, televisione. Era il 2002 quando Spielberg ci proiettava nel mondo dei touch screen, del mobile e dell’always-on con il suo *Minority report*. Sono passati poco più di dieci anni perché quello scenario entrasse a far parte della vita quotidiana, diventasse una realtà poco sorprendente senza che ce ne accorgessimo. Passiamo poche ore in uno stesso posto e quando lo facciamo non siamo concentrati su di una sola cosa. L’articolazione della nostra giornata illuminata dalla luce di tanti schermi non è più statica, ma si dispiega in più spazi e attività. Il tutto però presenta una caratteristica fondamentale, vera novità rispetto al passato: l’essere always-on, sempre connessi a strumenti a loro volta connettabili tra loro, in grado di “parlarsi” (si pensi alla Apple Tv e a tutti i dispositivi Apple). Questo nuovo paradigma del multiscreen e della fruizione simultanea di più media ovviamente porta con sé una serie di conseguenze.

Causa per esempio un calo dell’attenzione che in media i contenuti trasmessi ricevono e ciò vale soprattutto per i contenuti televisivi. La nostra attenzione si muove, incessantemente e in continuazione, su più temi, schermi, device (Kaplan 2011). Il telespettatore contemporaneo diviso su centinaia di emittenti, singoli show, canali YouTube e video visualizzati grazie ad applicazioni per smartphone, è quindi sempre più sfuggente, impossibile da addomesticare e soprattutto infedele, poiché non esita a tradire i vecchi fornitori di intrattenimento quando si presentano occasioni particolarmente

interessanti e innovative come quelle offerte da YouTube (Colletti, Materia, 2012). Tutto ciò determina una graduale ridefinizione del paniere di consumo mediatico delle persone (in particolare di quelle più giovani), che vede la netta crescita del web e della televisione digitale e il parallelo calo della stampa quotidiana e della radio.

Figura 2.4 La popolazione italiana: attività mediatiche

Maschi 14-34			Femmine 14-34				
	Val. Ass.	%		Val. Ass.	%		
1	Navigare in internet	3.942.955	58,3	1	Navigare in internet	4.170.623	54,9
2	Guardare la TV	2.747.965	40,6	2	Ascoltare musica	3.532.124	46,5
3	Ascoltare musica	2.696.033	39,9	3	Guardare la TV	3.100.483	40,8
4	Giocare con la console per i videogiochi	1.931.089	28,6	4	Leggere	2.657.049	35,0
5	Ascoltare la radio	1.689.607	25,0	5	Ascoltare la radio	2.162.284	28,5
6	Leggere	1.436.061	21,2	6	Andare al cinema	1.401.110	18,4
7	Andare al cinema	979.019	14,5	7	Giocare con la console per i videogiochi	887.587	11,7

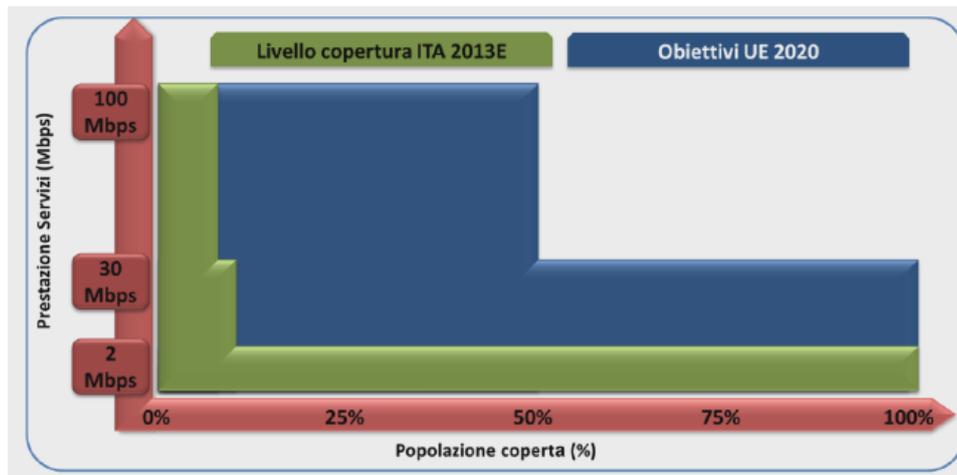
Maschi 35-55			Femmine 35-55				
	Val. Ass.	%		Val. Ass.	%		
1	Navigare in internet	5.069.713	53,0	1	Guardare la TV	4.075.279	42,9
2	Guardare la TV	4.551.061	47,6	2	Navigare in internet	3.680.841	38,7
3	Ascoltare la radio	3.095.748	32,4	3	Leggere	3.607.877	38,0
4	Leggere	2.883.591	30,2	4	Ascoltare musica	2.805.170	29,5
5	Ascoltare musica	2.687.492	28,1	5	Ascoltare la radio	2.743.657	28,9
6	Andare al cinema	975.132	10,2	6	Andare al cinema	1.217.200	12,8
7	Giocare con la console per i videogiochi	874.260	9,1	7	Andare a teatro	605.574	6,4

Maschi over 55			Femmine over 55				
	Val. Ass.	%		Val. Ass.	%		
1	Guardare la TV	5.085.944	57,1	1	Guardare la TV	4.806.347	47,6
2	Leggere	3.328.579	37,4	2	Leggere	3.639.619	36,0
3	Navigare in internet	1.952.697	21,9	3	Ascoltare la radio	1.567.627	15,5
4	Ascoltare la radio	1.707.752	19,2	4	Ascoltare musica	1.418.720	14,0
5	Ascoltare musica	1.245.379	14,0	5	Navigare in internet	1.138.257	11,3
6	Andare ai concerti di musica classica	393.744	4,4	6	Andare a teatro	511.771	5,1
7	Andare a teatro	344.953	3,9	7	Andare al cinema	423.447	4,2

Tra i fattori di accelerazione di questo processo nel nostro Paese troviamo innanzitutto:

- la banda larga e quindi la crescita dei collegamenti a banda larga fissa nelle famiglie e nelle medie imprese, ma anche dei collegamenti a banda larga mobili grazie alle chiavette e agli smartphone che ci si aspetta aumenti nel corso del 2013;

Figura 2.5 Previsione copertura a banda larga e ultra larga (% della popolazione)

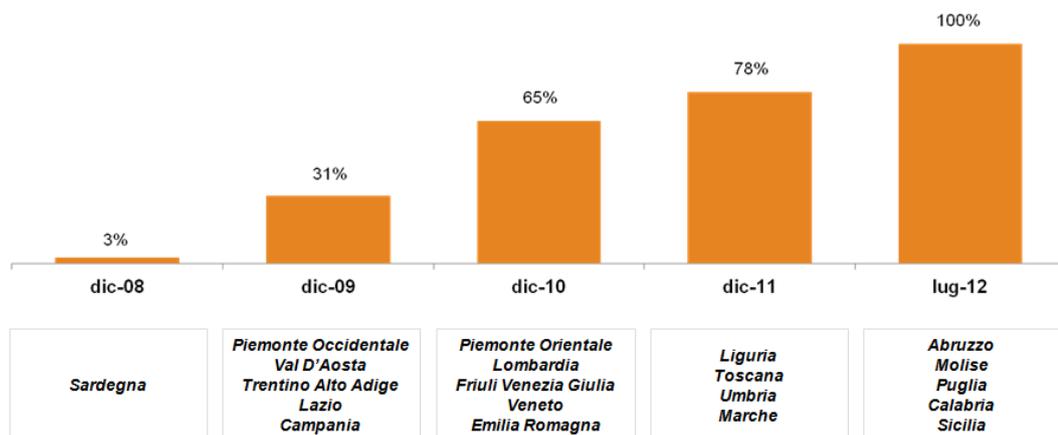


Fonte: Osservatorio Banda Larga, Between, 2012

- switch off delle frequenze analogiche con il passaggio alla piattaforma del digitale terrestre, iniziato nel 2008 e ultimato dopo quattro anni;

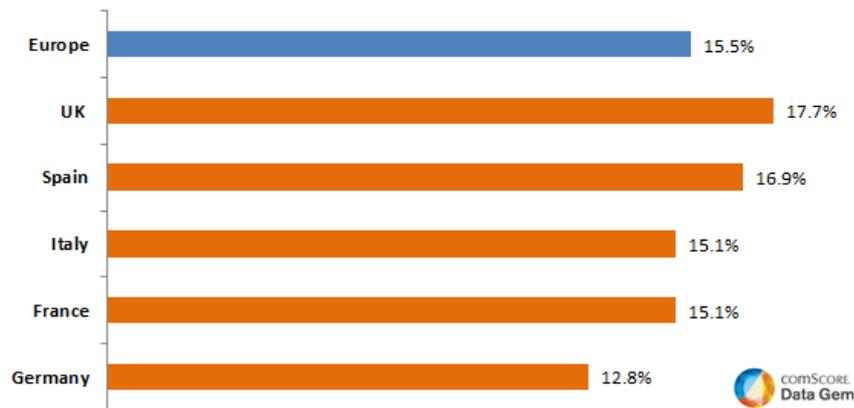
Figura 2.6 Il passaggio al digitale

(Popolazione interessata a fine periodo)



- la crescente diffusione dei device mobili. L'Italia è fra i primi paesi europei per numero di smartphone e tablet con quasi venti milioni di persone che navigano in mobilità. Siamo il Paese che ha più cellulari in funzione e si registra una crescita del fenomeno anche nelle frange più senior della popolazione.

Figura 2.7 Possessori di smartphone e tablet in Europa



Fonte: ComScore Data, set. 2012

Ma se da un lato il digitale ci insegue, dall'altro ci offre e regala allo stesso tempo convergenza e divergenza. Convergenza, nel senso che permette di fruire dello stesso contenuto in qualsiasi luogo, e divergenza dal momento che lo stesso contenuto è fruibile da device diversi con schermi diversi. È una considerazione importante sia per chi può scegliere il dove/come/quando fruire dei contenuti, che per chi può definire il piano di comunicazione fino a ridurre al minimo le dispersioni. La frammentazione dei comportamenti di consumo mediatico che interessa quindi non solo le abitudini di consumo, ma anche i mezzi e gli strumenti, pone perciò il tema della validità del concetto di target e la messa in discussione del sistema di metriche sulle quali si è basata finora la valorizzazione economica degli spazi. In questa prospettiva, il sistema cosiddetto Audi appare sempre più in difficoltà a fotografare con veridicità un consumo in così rapido movimento e così ad ampio spettro.

Auditel⁹ per esempio, è alle prese con la necessità di rinverdire la propria rappresentatività campionaria alla luce del rinnovato contesto e delle nuove modalità di fruizione dei contenuti video e in seguito ad un consistente periodo di sperimentazione, ha compiuto un passo in avanti decidendo di misurare e pubblicare non più solo l'audience conseguita dalle diverse piattaforme (digitale, satellitare), ma anche i risultati ottenuti da una nuova modalità di consumo televisivo, il *time shifted viewing*, ovvero la

⁹ Auditel fornisce una stima degli ascolti sviluppati da individui di almeno 4 anni su di un campione di circa 12000 individui e tiene conto di tutti gli apparecchi presenti nell'abitazione, misurando l'ascolto che avviene grazie a ogni piattaforma collegata o integrata al televisore.

scelta di rivedere contenuti registrati attraverso un supporto esterno (DVD, USB, VHS) oppure su una memoria interna al dispositivo (PVR, DVR) come accade per esempio con My Sky. Integrare nelle misurazioni la fruizione *time shifted* è uno step necessario, ma tuttavia non sufficiente.

Volendo concentrare l'attenzione sulla fruizione dei contenuti televisivi, oggi i fattori relativi all'esperienza d'uso dello spettatore sono due. Se fino a qualche anno fa le persone sfogliavano un libro o una rivista guardando la tv che rappresentava una sorta di sottofondo, oggi l'uso della tv viaggia in coppia con quello di Internet. Le grandi aziende produttrici di apparecchi televisivi stanno sostenendo questo trend, offrendo apparecchi con accesso a Internet, le cosiddette smart tv o connected tv¹⁰, che permettono agli utenti di interagire con gli amici su Facebook o Twitter e di fare ricerche su Google. La conseguenza è che il binomio social media-televisione sta creando una sorta di salotto globale, dove le persone commentano programmi, celebrità e pubblicità con gli amici online e il loro network personale (Rappaport, 2012). Un salotto che può spostarsi dovunque si trovi lo spettatore dal momento che, come abbiamo visto, l'uso di Internet è sempre più mobile.

Il secondo elemento da osservare legato al precedente, è che guardare la televisione era ed è tuttora una parte importante della nostra vita sociale. Quotidianamente, molti di noi parlano di programmi tv, di video su YouTube, di tutti i tipi di contenuti diffusi sui media e il confronto real-time su questi temi è oggi grazie ai social molto più immediato rispetto a quello del giorno dopo davanti alla macchinetta del caffè cui eravamo abituati. Non a caso, secondo un'indagine¹¹ condotta recentemente, il 79% degli utenti di Facebook sbircia il proprio profilo mentre guarda la tv e il 41% degli iscritti a Twitter cinguetta in tempo reale su ciò che va in onda.

Sentiamo dire spesso che soprattutto i giovanissimi si stanno allontanando dalla televisione oppure che la televisione non riuscirà a resistere alle sfide lanciate dai new media, ma a ben vedere si tratta di previsioni scorrette. Dovremo chiederci piuttosto

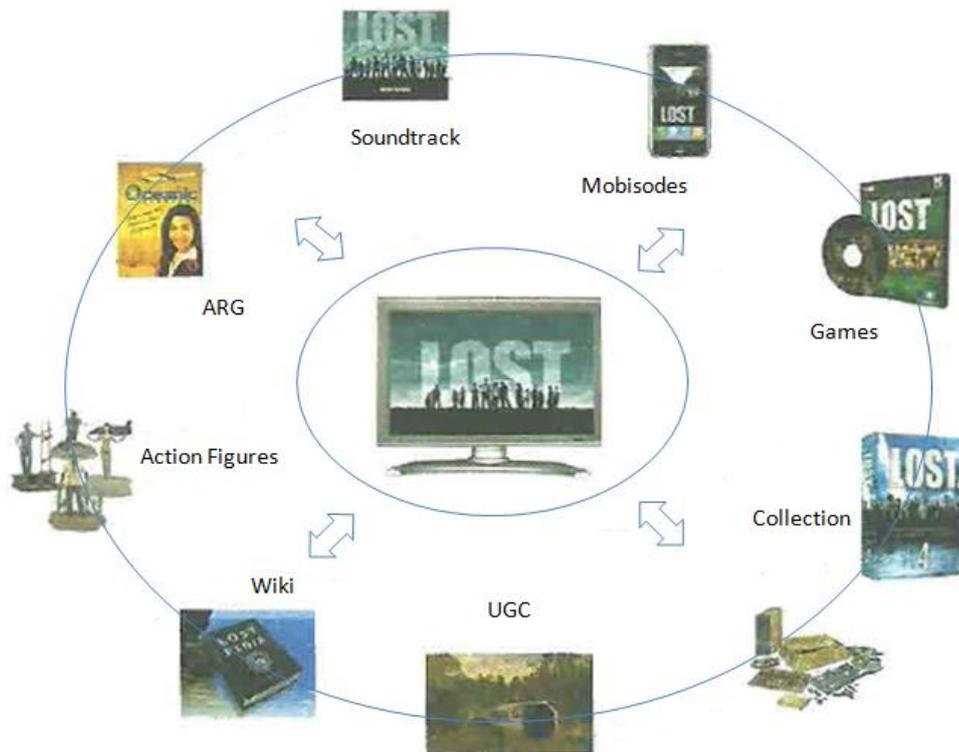
¹⁰ Al momento la connected TV è un prodotto per consumatori "pionieri" identificabili nelle categorie "innovators" ed "early adopters". La diffusione di connected TV sta crescendo in modo non uniforme a livello globale ed è generalmente inferiore alla diffusione dei tablets (che sta raggiungendo la fase della "early majority" nella sua adozione nel mercato nei paesi più sviluppati).

¹¹ Indagine condotta da Hollywood Reporter, 2012.

quale televisione è in crisi o meglio quale impatto sulla televisione possono avere tutti i cambiamenti di cui stiamo parlando. La fruizione cosiddetta lineare del mezzo televisivo è certamente calata negli ultimi dieci anni e ovviamente tale dato a prima vista può far pensare a un pubblico che si sta allontanando dalla televisione. Tuttavia, se osserviamo anche gli altri dispositivi che consentono di guardare la tv, le cose cambiano. Se consideriamo infatti la somma di tutte le esposizioni ai media e che questi vengono fruiti nello stesso arco di tempo (con tutto quello che ciò implica in termini di cambiamenti sul piano dell'attenzione), è possibile scorgere delle sinergie tra i diversi mezzi. La frammentazione in questa declinazione rappresenta tutt'altro che una minaccia per la televisione. Se gestita in modo adeguato, rappresenta al contrario un'ottima occasione per raggiungere nuovi ascolti.

Una seconda opportunità offerta da questa moltitudine di canali e piattaforme di fruizione è quella di sfruttare la crossmedialità per far sì che un'unità narrativa si esprima attraverso più veicoli. Come afferma Jenkins riferendosi alla fiction *Lost*, la narrazione transmediale è quella narrazione nella quale gli elementi integrali della fiction vengono sistematicamente dispersi su molteplici canali di distribuzione con lo scopo di creare un'esperienza di intrattenimento unificata e coordinata (Jenkins, 2006). Ogni mezzo fornisce il suo contributo originale allo svolgimento della storia. *Lost* per esempio, è una narrazione che nasce sul mezzo televisivo, ma che rapidamente è diventata un prodotto transmediale all'interno di un sistema articolato in cui trovano spazio accanto alla serie televisiva, i video games, i soundtracks, le action figures, così come le mobisodes, brevi frammenti narrativi che vanno ad arricchire (su mobile) il percorso narrativo nato sullo schermo, sfruttando anche i contributi forniti dal pubblico (UGC), che diventa parte attiva nella produzione della narrazione.

Figura 2.8 Lost come esempio di narrazione transmediale



Fonte: Jenkins H., (2006)

Jenkins chiama questo processo *spreadability* per sottolineare la capacità di un prodotto mediale di diffondersi grazie alla partecipazione attiva dei propri fan e di accrescere lo spazio di valorizzazione dei contenuti tv su più device e media. *Lost* rappresenta dunque, un caso eccezionale e particolarmente riuscito e offre una serie di stimoli e suggerimenti interessanti in un'ottica non solo di sviluppo transmediale di ogni tipo di narrazione, ma anche di evoluzione del concetto di social tv.

2.3 La Tv diventa social

Come abbiamo accennato, qualche anno fa si pensava che il mezzo televisivo fosse seriamente in declino e che i telespettatori avrebbero spento i televisori per navigare su Internet dando l'addio alla tv lineare. A quanto pare il mondo dei social è divenuto un alleato importante per salvare e rafforzare l'audience dei programmi e far vivere alla tv una nuova giovinezza. Scoppiata negli Usa, sta prendendo piede anche nel nostro Paese

una vera e propria rivoluzione mediatica che prende il nome di social television, ovvero l'abitudine di affiancare al piccolo schermo del nostro televisore un po' impolverato un secondo schermo per interagire prima, durante e dopo la diretta e per condividere la propria opinione con altri spettatori.

Una rivoluzione che segna la transizione ad un tipo di fruizione partecipativa, sociale e di certo più coinvolgente. Migliaia di tweet, post e status accompagnano la visione di molte trasmissioni. In particolare secondo Trendrr, società che segue le nuove tendenze del settore televisivo, i commenti e le conversazioni su serie tv, talk show e talent, pubblicati sulle diverse piattaforme social da aprile 2011 ad aprile 2012 sono aumentati del 194%. Sembra quindi che il successo dei programmi tv sia sempre più connesso alla capacità dei broadcaster di creare una connessione forte tra quello che va in onda e i social network più visitati. I campioni di ascolto saranno con molta probabilità i format capaci di stabilire un'area di contatto con i propri fan rendendo il compito di dirigenti, autori e presentatori davvero complicato.

D'altra parte, i social stanno rivoluzionando la televisione sia se pensiamo all'apparecchio televisivo in sé, con uno schermo sempre più integrato con i diversi social (connected tv), sia per quanto riguarda il contenuto e la scrittura dei format dei programmi che interagiscono con le diverse piattaforme per creare engagement e argomenti di discussione fra gli spettatori ancor prima della messa in onda. Popolari sono anche le app (che analizzeremo più avanti) dedicate agli spettatori. Esempi emblematici sono GetGlue, che permette agli utenti di rendere noto quello che stanno guardando in tv in tempo reale, con la possibilità di prender parte a delle conversazioni; IntoNow è invece un'app realizzata da Yahoo che consente di mettere in contatto i telespettatori una volta identificato il programma televisivo che è in onda. Sulla stessa scia Miso, un'applicazione che ha riscosso molta popolarità per la possibilità che offre di ricercare trame ed estratti dei programmi e che, come GetGlue, permette agli utenti di prender parte a forum e sondaggi. Infine, Viggie che presenta caratteristiche completamente diverse, offrendo agli utenti dei bonus, come biglietti per assistere a show e programmi o la possibilità di scaricare contenuti gratuiti a patto di guardare determinate trasmissioni creando un'audience televisiva remunerata. Questi nuovi servizi stanno migliorando senza dubbio l'esperienza televisiva dei telespettatori e allo stesso tempo ne stanno cambiando le aspettative, lasciando agli addetti ai lavori ampio spazio per nuove opportunità.

Che la social tv sia un fenomeno in forte crescita lo confermano numerosi studi condotti da istituti e società di ricerca che passeremo velocemente in rassegna.

Secondo i dati Nielsen, lo strumento preferito quando si guarda la tv, è il tablet, cui circa il 41% degli utenti ricorre per accedere ai social media durante una trasmissione (il 38% usa lo smartphone). Twitter, re in questo campo (con il 33% degli utenti attivi con contenuti relativi alla programmazione broadcasting da giugno 2012), è molto apprezzato soprattutto per la politica degli hashtag che permette di decentralizzare i luoghi della conversazione e di cinguettare senza finire sulla fan page del programma. In particolare, i risultati delle analisi evidenziano come i picchi si realizzino soprattutto per trasmissioni associate a nomi di spicco della nostra attualità o a eventi sportivi fortemente attrattivi che amplificano le interazioni sui social e che coinvolgono soprattutto i più giovani. Si pensi allora a eventi globali come le Olimpiadi e ad altri, come i dibattiti politici, per comprendere l'opportunità unica che si apre agli operatori del settore per ingaggiare i telespettatori e raggiungere un nuovo target. L'uso di Twitter in questa prospettiva potrebbe essere di aiuto nell'abbassare l'attuale età media del pubblico televisivo (over-sixty per Rai1, Rai3, Canale5 e Rete4) e quindi anche per recuperare terreno sulla fascia 18-49 anni, di maggior interesse per gli inserzionisti (Colletti, Materia 2012).

Secondo un altro studio, *"Tv and Video"*¹² condotto dall'Ericsson Consumer Lab, rispetto al 2011 la social tv è cresciuta in modo rilevante divenendo un servizio di massa, con il 62% di utenti che utilizza su base settimanale i social media mentre guarda la televisione (+18% rispetto all'anno scorso).

In questo quadro i dispositivi mobili e le app rappresentano una parte importante dell'esperienza televisiva e anche in Italia questo fenomeno sta diventando sempre più comune. Se negli altri Paesi coinvolti nell'indagine, in media è il 67% degli utenti ad utilizzare tablet, smartphone o pc portatili per accedere ai programmi, nel nostro Paese la percentuale sale al 69%. In rapporto al genere degli intervistati, il 66% delle donne dichiara questa abitudine, contro il 58% degli uomini. In particolare, il 25% dei consumatori a livello globale utilizza i social media per commentare in tempo reale ciò che sta guardando, percentuale che in Italia si attesta invece intorno al 30%.

¹² La ricerca condotta da Ericsson si basa su 12000 interviste online (1000 per paese) in USA, UK, Cina, Spagna, Svezia, Germania, Italia, Brasile, Messico, Cile, Corea del Sud, Taiwan, 2012.

Appare dunque evidente che soprattutto per trasmissioni in diretta non è più possibile evitare la dialettica in tempo reale con gli utenti dei servizi di check-in e tagging, di Facebook e Twitter. Un'altra evidenza fornita dall'Ericsson Consumer Lab è che, anche se le modalità di fruizione e i bisogni stanno cambiando, solo l'8% degli intervistati afferma di voler ridurre i propri abbonamenti tv in futuro. I telespettatori di nuova generazione sono piuttosto alla ricerca di servizi personalizzati più vicini alle proprie esigenze. Il report ha evidenziato infatti come per più della metà dei telespettatori avere a disposizione contenuti personalizzati sia un elemento essenziale della nuova televisione e che i consumatori sono disposti a pagare di più per un'esperienza di fruizione di migliore qualità e in alta definizione.

Ecco perché molti operatori stanno intraprendendo strategie che tengano in maggior considerazione abitudini e interessi dei "telenauti" per personalizzare i propri prodotti e renderli competitivi a livello internazionale. Un esempio particolare è offerto da Netflix, che utilizza le "recommendation" basate sulle valutazioni di chi ha già assistito ad uno show o film per indirizzare i nuovi spettatori verso scelte più informate.

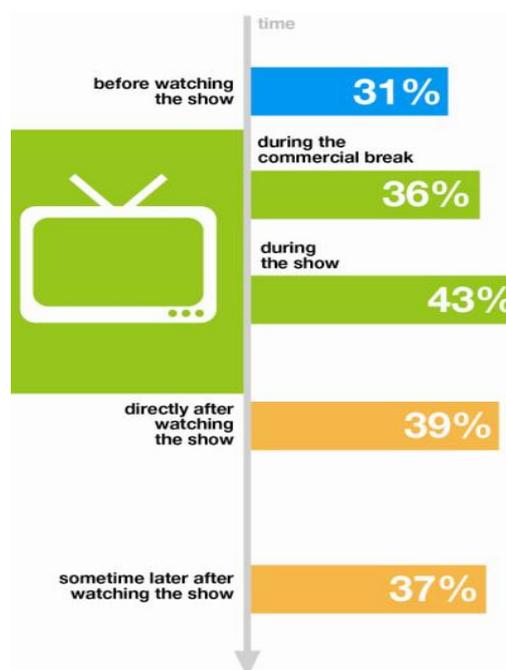
Un altro risultato molto interessante è che il 75% degli intervistati ha dichiarato di scegliere cosa guardare in tv in base ai suggerimenti di amici e parenti, che operano da filtro nella scelta dei contenuti. Insomma, dal report emerge un'attenzione crescente alla qualità tecnica dell'offerta e alla dimensione social del format. Un connubio, quello tra tv e social, destinato a caratterizzare sempre più radicalmente il nuovo modo di consumare la tv e che impone massima flessibilità nella concezione del palinsesto e nella valutazione dei suoi risultati a fini pubblicitari.

2.3.1 Dall'Appointment Tv alla Relationship Tv

Continuare il rapporto creato col pubblico della rete anche al di là della diretta di una trasmissione televisiva costituisce una delle sfide con cui sono alle prese oggi aziende come Rai, Sky e Mediaset. L'attenzione del pubblico va mantenuta non più solo per una sera a settimana, ma sette giorni su sette perché la vita di una trasmissione continua in rete anche dopo la fine della messa in onda dilatando nel tempo l'esperienza di fruizione

televisiva. Protagonisti di questa *Relationship tv* sono i tv talker¹³, un gruppo sempre più numeroso di telespettatori impegnato a commentare sulle piattaforme social più diffuse, sia i contenuti dei programmi, sia le pubblicità prima, durante e dopo la diretta. Secondo l'indagine condotta a livello globale qualche mese fa da Initiative, "*The new power of television*", sono proprio le conversazioni online generate dai programmi televisivi a spingere gli spettatori a trascorrere maggior tempo davanti al piccolo schermo e queste conversazioni si distribuiscono uniformemente nel periodo di tempo che va dai giorni precedenti il programma a quelli successivi, registrando ovviamente un aumento più significativo durante la diretta.

Figura 2.9 Social Tv: quando avvengono le interazioni (% sul totale)

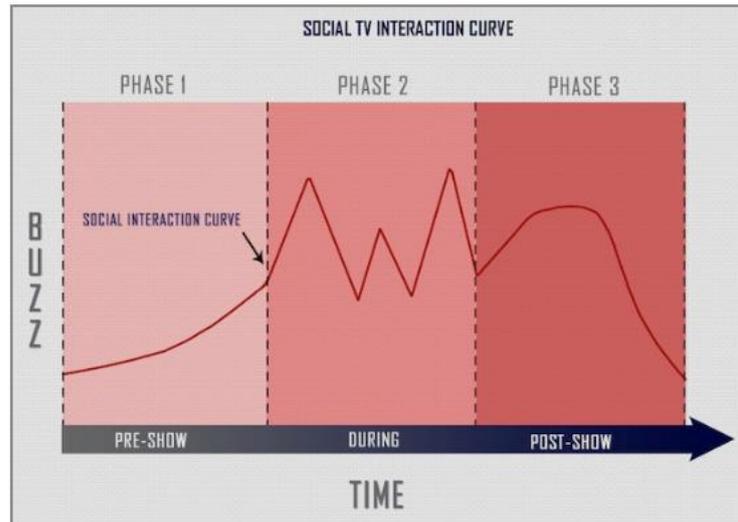


Fonte: www.initiative.com

In particolare, il rapporto 24 ore su 24 di un format con i suoi fan, presenta tre fasi ben rappresentate graficamente dalle curve di interazione che mostrano l'andamento del buzz prima, durante e dopo il passaggio in onda del programma (Colletti, Materia 2012).

¹³ I Tv talker sono telespettatori di età compresa tra 16 e 54 anni e che rappresentano un gruppo di consumatori influenti, in grado di indirizzare le scelte di visione degli utenti con cui entrano in contatto e che tende a condividere e postare gli spot di proprio interesse regolarmente sui social network.

Figura 2.10 Le curve di interazione della Social tv



Fonte: *Edge of Digital Culture.com*

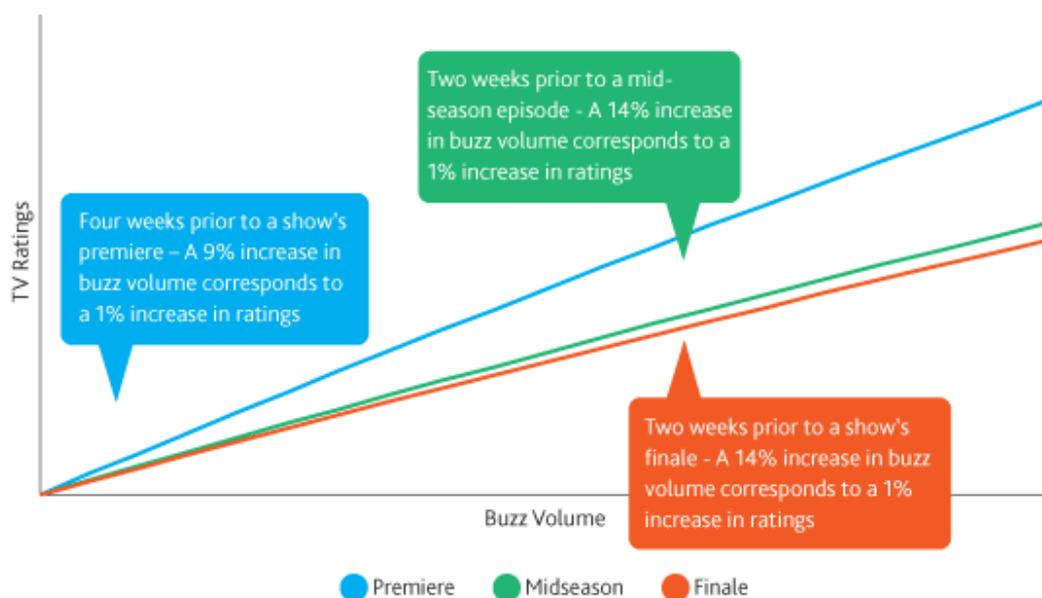
Nella prima fase, che precede lo show, il focus delle attività è la costruzione del buzz, facendo leva su una serie infinita di iniziative volte a catturare l'attenzione dei telespettatori attraverso approfondimenti, backstage, contest a premi, live-tweeting dei presentatori, contenuti in esclusiva se l'utente fa il check-in su Shazam e così via. La carta vincente è riuscire da un lato, ad assicurare continuità all'offerta, evitando di esaurire le iniziative dopo poco tempo dal loro lancio e dall'altro, acquisire estrema agilità nel muoversi sulle innumerevoli piattaforme puntando principalmente su quelle che presentano funzionalità in linea con la natura della trasmissione.

Il secondo step è quello della diretta, ossia il momento in cui, come mostra l'andamento della curva, si raggiungono i valori più alti del buzz con qualche oscillazione legata al tipo di programma considerato (per esempio l'intervallo per le partite di calcio, il passaggio in sovrimpressioni dell'hashtag del programma negli show, talk ecc.). La parola d'ordine in questa fase è libertà d'azione: l'obiettivo è incanalare il feedback del pubblico, lasciandolo libero di commentare, interagire, partecipare. Non a caso assistiamo ad un rinnovato interesse per la programmazione in diretta e alla propensione dei nuovi telespettatori a contribuire con i loro feedback sui social network per mantenere in vita lo show di cui si è appassionati o evitare l'anticipata scomparsa di una serie o show particolarmente apprezzati.

Infine, dopo l'on air c'è la fase post-show, in cui il buzz costruito nel primo step inizia a

diminuire con una velocità variabile a seconda del tipo programma. Si tratta, a ben vedere, di una fase importantissima perché, sebbene il rumore online si riduca, può essere sfruttata per incoraggiare e convincere chi ha perso la diretta a recuperarla in streaming. In particolare, secondo NM Incite¹⁴, esiste una corrispondenza diretta tra esplosione del social buzz (i picchi nel grafico precedente) e l'incremento degli spettatori, in almeno tre categorie chiave: gli adolescenti fra i 12 e i 17 anni, i giovani tra i 18 e i 34 anni e le donne.

Figura 2.11 Relazione tra buzz online e ascolti televisivi



Fonte: NM Incite e Nielsen

L'effetto social media invece, coinvolgerebbe tutti i gruppi demografici indipendentemente dall'età e dal genere con l'avvicinarsi dei finali di stagione. Un altro dato particolarmente significativo e che balza all'occhio è che nella fascia 18-34 anni, a una crescita del 9% nelle conversazioni online su uno show a un mese dal suo lancio, equivale un aumento di circa l'1% nei rating Nielsen.

È chiaro che allungare il ciclo di vita di un programma è tutt'altro che semplice, tanto più per programmi come varietà, news e talk in cui di solito i flussi sociali sono più intensi e complicati da gestire. Tuttavia sulla base delle considerazioni fatte finora, è possibile

¹⁴ NM Incite è una joint venture tra l'istituto di ricerca Nielsen e McKinsey.

individuare una serie di indicazioni che potrebbero amplificare gli effetti sinergici tra la tv e il mondo social quali:

- ideare un'esperienza per i telespettatori che si dispieghi su un ampio arco temporale, dal momento che come abbiamo visto partecipano alle conversazioni anche al di fuori della diretta;
- pianificare un'azione simultanea multi-schermo e multicontenuto, in modo tale che i contenuti viaggino su più device, si diffondano a macchia d'olio e permettano agli utenti di condividere e approfondire la conoscenza del brand (come ha fatto *Lost*);
- operare secondo la logica del test and learn per garantire al brand i benefici del first mover;
- infine, investire in web monitoring e strumenti di analisi per valorizzare, per quanto possibile, il contributo dei tv talker al brand equity.

In particolare, questo ultimo aspetto gioca un ruolo fondamentale in quanto sfruttare la diffusione dei diversi social, insieme a quella dei dispositivi mobili, consentirà di ottenere una maggior precisione dei dati raccolti e una serbatoio di informazioni preziosissime per chi opera nell'ambito della produzione televisiva e per chi programma pubblicità sui canali televisivi. Come vedremo meglio nei paragrafi successivi, risulta quindi anacronistico guardare ai dati Auditel, ottenuti dalla somma della tv live e di quella on demand, senza tener conto anche dei dati *Qualitel*, ovvero sul sentiment dei telespettatori.

2.4 Un nuovo Auditel

Come abbiamo visto c'è una diffusa presa di coscienza da parte degli addetti ai lavori della necessità di andare oltre gli attuali strumenti di rilevazione e di integrare gli indici tradizionali con quelli derivanti dai social. Questi ultimi anche se non sostituiranno le classiche metriche di ascolto (share, ascolto medio e così via), dovrebbero se non altro lasciare spazio ad una co-abitazione tra queste e i social-ascolti. Abbiamo già sottolineato

nelle pagine precedenti quanto il sistema Audi stia zoppicando nel nuovo panorama televisivo, presentando inevitabili approssimazioni statistiche e di fatto non valutando l'indice di gradimento dei programmi. Non a caso Giancarlo Leone, direttore da qualche mese di Rai1, poco più di un anno fa ha auspicato, in un paio di tweet, un ritorno agli indici di gradimento: "Che si discuta se un programma vince perché ha più spettatori o più share è un bel passo avanti. Prima valeva solo lo share. Quando i pubblicitari discuteranno se un programma ha più o meno gradimento sarà un passo ancora più importante" (Colletti, Materia 2012).

Negli ultimi 50 anni infatti, le società di misurazione dei media hanno calcolato gli indici di gradimento dei programmi e delle pubblicità partendo da livelli molto generali e basando le proprie analisi su segmenti di pubblico con determinate caratteristiche (per esempio gli adulti con più di 18 anni). Oltre a questo, l'industria dei media ha sviluppato poi indici di misurazione come i punti di rating totali (GRP), utili per la determinazione del valore degli spazi. Questi dati hanno iniziato ad indirizzare le aziende nella scelta dei programmi in cui collocare la pubblicità dei loro prodotti, attraverso stime su quante teste ci si aspettava di raggiungere, con quale frequenza sarebbe stato visto lo spot e quanto fosse redditizio l'acquisto di determinati spazi (Rappaport, 2012).

Tuttavia, anche se il mondo dei media è cambiato e le persone fruiscono di informazione in modo radicalmente diverso dai tempi di Carosello, efficacia ed efficienza degli investimenti comunicazionali si basano ancora oggi in massima parte sulle principali metriche dell'ascolto televisivo che in buona sostanza sono l'ascolto medio (il numero medio di spettatori sintonizzati sul programma in ciascun minuto della sua durata) e lo share, cioè il rapporto percentuale tra l'ascolto medio del programma e l'ascolto medio complessivo del mezzo televisivo rilevato durante il programma stesso. Di fatto entrambi gli indicatori, al di là di un giudizio statico quale gli occhi degli spettatori al televisore durante lo show o semplicemente il fatto che la tv è accesa, non forniscono alcuna insight sul livello di coinvolgimento dell'audience e sull'effettivo gradimento dei telespettatori. Qualche informazione in più sulla capacità di un programma di trattenere il pubblico finora è stata offerta esclusivamente dalla differenza tra i contatti netti¹⁵ e l'ascolto medio.

¹⁵ Numero di spettatori, diversi tra loro, che si sono sintonizzati per almeno un minuto su un programma.

Di conseguenza, alcune aziende hanno compreso la necessità di dover rispolverare un concetto vecchio come il mondo, l'interesse, e hanno cominciato a domandarsi se ciò che hanno da dire interessa veramente il pubblico. In questo contesto gli indici di gradimento social offrono un'ottima chiave di lettura, suggerendo che il modo in cui le persone percepiscono i programmi differisce, a volte, dalla popolarità misurata dagli indici convenzionali. In altre parole, programmi con bassi rating convenzionali possono godere di enorme successo in termini di popolarità sui canali social. Ecco allora che insieme ai classici indici di ascolto, molti operatori, sulla scia dei grandi network internazionali, guardano oggi anche ad altri parametri, come la forza del legame tra spettatori e programmi, il sentiment, l'affinità e l'intenzione dei telespettatori di continuare a seguire il programma (Networked Insights, 2010).

Calcolare l'influenza dello show sui social media introduce dunque una visione a più dimensioni che fonda il successo dei programmi non più solo sulla reach e sui rating, ma anche sull'ampiezza e profondità delle conversazioni che questi riescono a generare. Sicuramente fra le decine di metriche social che stanno attirando l'attenzione dei broadcaster, una considerazione particolare meritano:

1. i content: si tratta di un indicatore che permette di identificare quali sono i topic più caldi, di maggior interesse sociale e che quindi generano più conversazioni;
2. i contributor: è la metrica che permette di sapere di fatto quante persone hanno twittato o commentato uno show utilizzando una delle parole chiave considerate e quali sono gli utenti più attivi sulle singole parole chiave;
3. il sentiment: è l'indicatore che ci dice se l'opinione su un programma è positiva, neutra o negativa.

A queste metriche se ne potrebbero aggiungere tante altre (e che affronteremo meglio più avanti), ma ciò che interessa qui è sottolineare che la loro analisi congiunta permette di ottenere informazioni strategiche relative al gradimento effettivo della programmazione, ai commenti che circolano in rete, agli influenzatori più autorevoli e aspetto altrettanto rilevante è che consente agli inserzionisti una migliore profilazione del target. Gli inserzionisti infatti sono senza dubbio i primi a essere interessati a sapere se le persone guardano un determinato programma in modo attivo o passivo, in quanto la

conoscenza del grado di attrazione del programma è di grande aiuto nella pianificazione strategica dei propri passaggi in tv.

2.4.1 Focus su Facebook e Twitter

Nessuno è ancora riuscito a provare con precisione quanti contatti unici in tv corrispondano ad un certo numero di tweet, né tantomeno quanti punti di share possa conquistare una trasmissione attraverso migliaia di aggiornamenti di status su Facebook o di check-in su Shazam. Sebbene dunque, non si possa ancora affermare con certezza matematica che ad un certo livello di attività sui social, corrisponda un determinato aumento dell'audience televisiva, è assodato che esiste una forte correlazione tra i messaggi su Facebook e la visione dei programmi in tv. È questa la conclusione dello studio realizzato da Nielsen per CTAM¹⁶ e che sottolinea come sia Facebook il social network che spinge maggiormente i telespettatori americani ad assistere a uno show televisivo. Il 46% degli uomini e il 49% delle donne intervistate ha ammesso di guardare un programma perché incoraggiato dalle conversazioni su Facebook, contro il 16% degli uomini e il 14% delle donne che ha trovato in Twitter la propria guida tv.

Figura 2.12 Influenza dei diversi social sulle scelte di visione

<i>% of respondents</i>	18-34	35-49	50-64	Total
Facebook	54%	48%	30%	46%
Twitter	21%	12%	5%	14%
TV show websites	8%	12%	6%	9%
Forums or discussion boards	11%	8%	3%	8%
Entertainment sites	8%	9%	4%	7%
Pinterest	5%	3%	3%	4%
reddit	4%	1%	1%	2%
Viggle	3%	2%	1%	2%
foursquare	2%	1%	0%	1%
GetGlue	2%	1%	0%	1%
IntoNow	1%	1%	0%	1%

Fonte: Nielsen, Cable & Telecommunications Association for Marketing, dicembre 2012

¹⁶ Cable & Telecommunications Association for Marketing.

Infatti, anche se per molti social tv significa soprattutto Twitter, Facebook ha la meglio nell'orientare le preferenze di visione prima e dopo la messa in onda dimostrando di essere il social network più influente sul pubblico di età compresa tra i 18 e i 34 anni. Facebook inoltre, gode anche di un altro primato, sicuramente connesso alla sua indiscussa capacità di mantenere e alimentare le relazioni tra le persone, e cioè quello di essere il social più scelto tra le modalità preferite dai telespettatori per parlare di televisione, staccando Twitter di oltre dieci punti percentuali.

Figura 2.13 Modalità più frequenti per parlare di TV

<i>% of respondents</i>	18-34	35-49	50-64	Total
With people in the same room while I am watching	71%	66%	62%	67%
Face-to-face conversations	66%	62%	57%	62%
Phone conversation	41%	40%	27%	37%
Texting	47%	25%	13%	31%
Updating or posting on Facebook	40%	27%	14%	29%
Email	28%	25%	18%	25%
Instant messaging	28%	17%	9%	19%
Tweeting	21%	18%	8%	17%
Social network app	25%	16%	5%	17%
Blogging	19%	12%	3%	13%
Check-in app	18%	14%	3%	13%
Live chat on Xbox live	18%	11%	3%	12%

Fonte: Nielsen, Cable & Telecommunications Association for Marketing, dicembre 2012

Facebook del resto, ha anche un ulteriore punto di forza. Si presta maggiormente ad un'analisi multilivello, mettendo a disposizione una molteplicità di metriche (like, post dei fan, commenti, condivisioni) che invece la piattaforma di microblogging non offre. D'altra parte a ben vedere, Facebook presenta però anche qualche piccola criticità. Seguire i commenti ai post delle pagine più visitate o cercare qualcosa di interesse all'interno delle pagine stesse non è infatti sempre semplicissimo. Così come rilevare la totalità di post e commenti è impossibile perché molti profili non sono accessibili. Sotto questo punto di vista Twitter risulta molto più immediato.

È indiscutibile infatti che Twitter con il suo flusso di hashtag ufficiali in diretta di numerosi programmi, affascini migliaia di utenti. In Italia, tra i trending topic soprattutto talk show di politica, come Servizio pubblico o legati ad eventi fortemente attrattivi come lo show di

Fiorello, “Il più grande spettacolo dopo il weekend”, seguitissimo su Twitter così come l’ultima edizione di X Factor e di Sanremo.

Figura 2.14 Top Social TV show su Facebook e Twitter



Fonte: www.blogmeter.it

È come se i due social più visitati al mondo si fossero ritagliati spazi complementari. Facebook è lo spazio privilegiato per i commenti del giorno dopo, Twitter invece è perlopiù utilizzato nel corso della diretta. Anche se mancano standard universalmente riconosciuti, concentrandoci su Twitter, sono state già definite importanti metriche di rilevazione come:

1. hashtag: quale hashtag o parola chiave viene monitorata condiziona moltissimo i risultati dell’analisi, perché una cosa è monitorare solo l’hashtag ufficiale della trasmissione e un’altra, è considerare tutte le interazioni relative agli hashtag collegati (si pensi a quelli del conduttore, del canale, dei personaggi che prendono parte al programma);
2. tweet: numero di tweet e retweet che includono l’hashtag ufficiale del programma in modo da analizzare anche quando si verificano i picchi di tweet per minuto;
3. impression: tweet moltiplicato per numero di follower;
4. intervallo di misurazione: l’orario di inizio e fine della finestra di monitoraggio che incide fortemente sul risultato finale, dal momento che

le conversazioni su un programma hanno luogo sia prima che dopo la diretta.

Inoltre, grazie all'accordo dell'inverno scorso con il gigante della ricerca Nielsen, Twitter diventerà con molta probabilità ancor più un punto di riferimento valido per la misurazione delle audience televisive. Al centro dell'accordo infatti, vi è la creazione di un nuovo parametro di valutazione, il *Nielsen Twitter Tv Rating*, basato sul coinvolgimento degli utenti della piattaforma dei 140 caratteri definita dalla rivista AdAge "la guida sociale alla tv". Il nuovo indicatore sarà disponibile dal prossimo autunno negli USA e rappresenta un enorme passo in avanti per l'industry televisiva, in quanto in questa modifica radicale delle metriche, si terrà conto per la prima volta del personal engagement (Pagani, Mirabello, 2012). Una simbiosi non del tutto prevedibile tra uno dei mezzi di comunicazione più innovativi come Twitter e la vecchia tv, ma che continua a consolidarsi anche grazie all'acquisizione da parte di Twitter dei Bluefin Labs, società specializzata nella misurazione degli ascolti televisivi e delle interazioni con le piattaforme social.

Volendo approfondire brevemente questo ultimo aspetto, vale la pena soffermarsi su quelli che possono essere considerati alcuni dei più importanti istituti di ricerca a livello mondiale, concentrati sullo sviluppo di parametri di ascolto social quali:

1. Bluefin Labs: acquisito da Twitter, opera sull'intero universo della popolazione attiva su Internet e analizza semanticamente le discussioni relative alla programmazione televisiva traducendole in una mappatura delle attività di social tv.
2. Social Guide e Trendrr: entrambe adottano la stessa metodologia di analisi e cioè sviluppano i propri indicatori sommando hashtag, mention, post pubblici su Facebook e i check-in su app come Miso e GetGlue.

Allo stesso modo anche in Italia è sempre più folta la schiera di società che offrono servizi simili. Per esempio Blogmeter, prima in Italia, ha definito una metodologia di analisi basata su una piattaforma tecnologica unica nel suo genere, volta a ottenere consumer e market insight dal monitoraggio dei social media e delle conversazioni che vi hanno luogo, considerando tutte le metriche viste in precedenza.

2.5 Second screen app: check-in e tag in cambio di fedeltà televisiva

IntoNow, GetGlue, Miso, Viggie e Shazam. Sono queste alcune delle app più popolari diffuse negli ultimi tempi con cui gli autori dei programmi televisivi intendono coinvolgere il pubblico attraverso interazioni che richiedono l'utilizzo di uno smartphone o tablet (Colletti, Materia, 2012). L'idea alla base è quella di trasformare i check-in, ossia le registrazioni tramite app dei programmi su cui si è sintonizzati, in una vera e propria porta di ingresso per usufruire di un bouquet eterogeneo di servizi e funzionalità che spaziano dalla semplice guida ai programmi ricca di informazioni sui palinsesti, al download di contenuti extra in esclusiva fino a funzioni del tutto innovative come quella di Zeebox che permette di usare lo smartphone al posto del classico telecomando sulle connected tv. Particolarmente interessante è anche la possibilità, per gli utenti che hanno installato una di queste app, di ricevere suggerimenti su come personalizzare i propri palinsesti in base allo storico dei check-in effettuati.

L'obiettivo non è dunque creare nuove abitudini, quanto piuttosto arricchire quelle già consolidate: Miso e GetGlue, ad esempio, puntano ad aggregare e far interagire le persone che sono sintonizzate sullo stesso programma automatizzando il processo di check-in, mentre IntoNow e Shazam affiancano a tale funzionalità, anche quella che permette di riconoscere i programmi in onda, pescando da un enorme archivio di contenuti televisivi, con la possibilità di taggarli. Il meccanismo è riassumibile nella formula "tagga e sblocca" i contenuti extra. Durante la diretta della cerimonia dei Grammy Awards 2012, per esempio, trasmessa da CBS, Shazam consentiva a chiunque taggasse lo show di conoscere la scaletta che avrebbe seguito la cerimonia, di seguire in streaming il dietro le quinte e infine, di partecipare a un contest.

Una considerazione a parte merita Tweek, l'app tutta europea, che fino a qualche tempo fa era disponibile solo in Germania e Regno Unito. Tweek si propone come una guida tv del tutto innovativa basandosi esclusivamente sulle preferenze e i gusti degli amici dei telespettatori (gli utenti possono gestire la lista di amici che intendono seguire). L'app non impegna i telespettatori in conversazioni sui contenuti, in quanto la sua utilità si esprime prima della visione del programma, permettendo loro di scoprire contenuti interessanti attraverso le raccomandazioni degli amici e accedervi grazie a un sistema di referral che conduce all'acquisto del contenuto o alla sua legale fruizione. Il sistema infatti

include anche un meccanismo in grado di criptare ed escludere dalla lista tutti quei contenuti i cui diritti non sono disponibili per una determinata area geografica. L'utente effettuando il login attraverso Facebook, non ha più bisogno di visitare Hulu, Netflix o iTunes, dal momento che l'app mostra direttamente quale piattaforma dispone del contenuto come disponibile nel suo paese.

La cosiddetta *app economy* sta dunque introducendo delle ricette davvero miracolose per ridare ossigeno agli indici di ascolto, che come abbiamo visto negli ultimi anni sono in discesa. Allo stesso tempo tuttavia il mondo delle app, oltre ad offrire un indubbio valore aggiunto all'esperienza dei telespettatori grazie alle numerose partnership con i broadcaster, costituisce anche un grande rischio. Il rischio per i broadcaster di essere scavalcati. Se ci pensiamo bene infatti, la fase del coinvolgimento multi-schermo è gestita in gran parte dalle app installate sui device mobili, lasciando agli operatori il semplice ruolo di aggregatori di contenuti.

Ciò che più conta è quindi che dietro ogni check-in vi è un potenziale invito alla conversazione su una trama, sui personaggi o sul futuro di una fiction. C'è un telespettatore coinvolto nel contenuto di cui si discute e di conseguenza, attento ai messaggi pubblicitari. In questa ottica è lecito chiedersi chi effettivamente "possiede i telespettatori", dal momento che tali applicazioni si stanno costruendo un'utenza propria, un po' come Google, YouTube e la stessa Apple che molto probabilmente promuoverà a breve la sua iTv con effetti tutt'altro che immaginabili, se pensiamo a come è riuscita a reinventare l'acquisto e l'ascolto di musica (Turgut, 2012).

2.6 Il futuro dei format

In questo ecosistema di convergenza cross-mediale, in cui appare sempre più evidente che le nuove tecnologie non cannibalizzano quelle preesistenti, ma bensì creano un mix sinergico di opportunità capace di ridare nuova linfa all'intera industria dei media, la genesi stessa dei format televisivi non può più prescindere dall'adattarsi alle innumerevoli pratiche della social tv che abbiamo esaminato e che nel tempo influenzeranno sempre più lo sviluppo stesso dei contenuti. Piuttosto che sostituirla, la tecnologia digitale ha dato alla televisione l'opportunità e gli strumenti per allargare il proprio raggio di azione su più

schermi e su più devices, creando un fenomeno all'interno dei social media in grado di amplificare la comunicazione sia dei contenuti (programmazione televisiva) sia dei messaggi (creatività pubblicitaria). "Content is king¹⁷", e lo è ancora di più per gli utenti di social tv. Gli spettatori non si accontentano, vogliono qualcosa di speciale.

Channel 4 lo ha capito e per rispondere a questo desiderio dei telespettatori ha deciso di affidare proprio al pubblico, il non semplice compito di sancire cosa fosse meritevole di essere visto sulla tv lineare o meno e di partecipare all'elaborazione della playlist di programmi da mandare in onda attraverso un'attività di monitoraggio condotta su Facebook, Twitter e la blogosfera. Questa è l'idea al centro del nuovo palinsesto, che ha esordito nell'autunno scorso sul digitale terrestre, tv via cavo e mobile (Colletti, Materia 2012). Palinsesto composto dunque, solo da passaggi a rotazione dei programmi più apprezzati nei sette giorni precedenti e giudicati dai telespettatori.

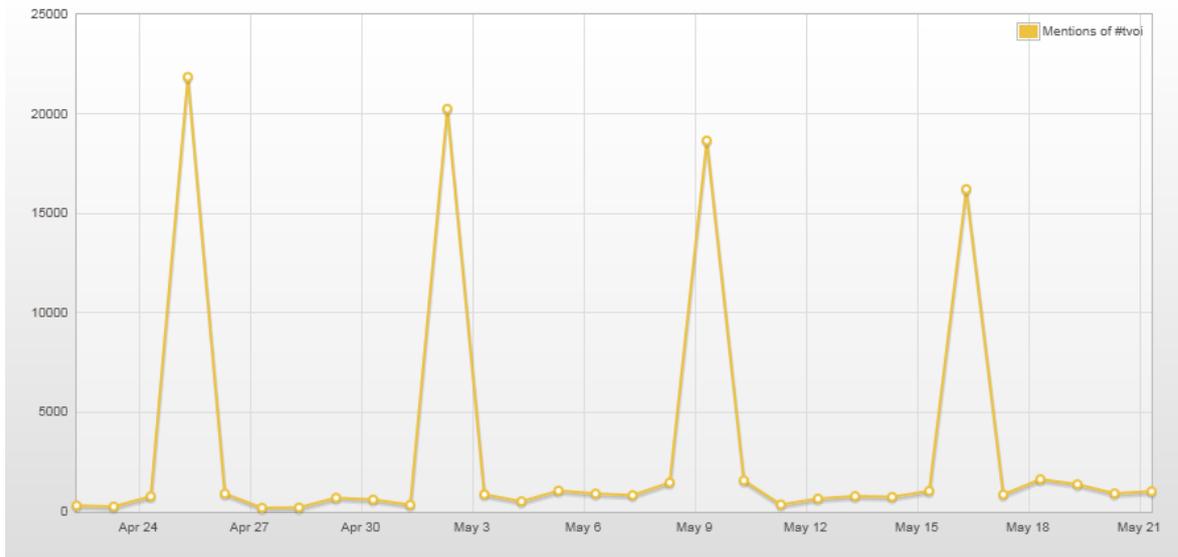
Anche solo questo esempio è sufficiente per scorgere che in un futuro non troppo lontano l'audience potrà modificare o addirittura creare da zero il copione di una trasmissione televisiva. Potrà con molta probabilità incidere in misura più significativa sull'esito dei reality o sulle trame delle serie televisive, rispetto alla semplice possibilità che ha oggi di esprimere il proprio voto attraverso Twitter o Facebook. In altre parole, nella costruzione dell'evento televisivo dovrà esserci già l'idea che possa essere social.

Un po' come è avvenuto per il talent di Rai 2, *The Voice of Italy*, che ha generato un ottimo buzz online, soprattutto su Twitter. A confermarlo i dati che abbiamo estratto grazie al software *Topsy*, che mostrano come l'hashtag ufficiale del programma (#tvoi) abbia ottenuto un cospicuo numero di mention proprio in prossimità delle puntate e in corrispondenza della diretta¹⁸.

¹⁷ Content Is King è un articolo scritto da Bill Gates il 1/3/1996 in cui afferma: "Content is where I expect much of the real money will be made on the Internet, just as it was in broadcasting".

¹⁸ Le puntate considerate sono quelle del 25/04, 02/05, 09/05 e del 16/05 in vista della semifinale del 23 maggio.

Figura 2.15 Mention dell'hashtag #tvoi negli ultimi 30 giorni



Fonte: <http://analytics.topsy.com/?q=%23tvoi>

Per riuscire in questa espansione a 360 gradi dell'esperienza di intrattenimento i broadcaster dovranno definire una catena di montaggio del tutto nuova che crei un piano di contenuti online sia per la fase pre, che post show in grado di catturare l'interesse oltre la durata della trasmissione, allargando il business pubblicitario e potendo vendere la pubblicità su nuovi spazi. In questo modo si potrà riuscire a neutralizzare l'effetto dei minori ricavi derivanti dalla tv e forse ad accrescere i profitti.

In conclusione, le sfaccettature dell'attuale mondo della social television sono molteplici e sicuramente nessuna analisi è ancora stata in grado di coglierle tutte. Ciò è dovuto al fatto che abbiamo di fronte un mondo in continua evoluzione, in cui i comportamenti delle audience (e anche dei network e dei fornitori di servizi di social tv) sono così mutevoli e innovativi da cambiare ogni sei mesi. Quello che abbiamo provato a fare è, perciò, tracciare delle linee guida che si ripetono in comportamenti solo all'apparenza differenti e che consentiranno di analizzare al meglio i casi presentati nel prossimo capitolo.

CAPITOLO 3

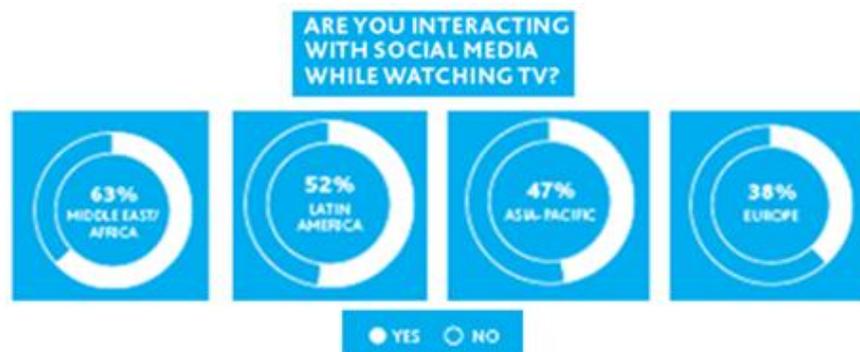
La televisione che cambia: “social history” di successo

3.1 Un format che funziona: l’esperienza USA e UK

Al di là dell'oceano i telespettatori e gli utenti partecipano già da tempo ad un’esperienza di visione che si declina sulle diverse piattaforme e che si dilata nel tempo in un crescendo di coinvolgimento. Nei diversi paesi dell’Europa continentale invece, la social tv presenta confini molto più sbiaditi e acquista spesso sembianze e percorsi di sviluppo differenti. Vedremo come in Italia soprattutto, il fenomeno assuma connotati diversi e come il concetto stesso di social tv si ammorbida. Ciò è dovuto più in generale al timore nutrito dai broadcaster europei verso la contaminazione della programmazione televisiva con i social media e alla conseguente minaccia di frammentazione e disgregazione dell’audience che ha a lungo frenato lo sviluppo di questo fenomeno.

Riprendendo la ricerca condotta da Nielsen, “*State of the media. The social media report 2012*”, notiamo infatti che le percentuali di diffusione della social tv a livello mondiale non sono uniformi e l’Europa si colloca all’ultimo posto dopo il Medio Oriente/Africa, America Latina e l’area Asia/Pacifico.

Figura 3.1 Diffusione Social Tv nel mondo



Fonte: Nielsen, 2012

I primi a mettere da parte dubbi e timori legati al binomio tv-social sono stati i broadcaster americani, che già da qualche anno hanno compreso di aver un reale bisogno della rete e dei social in particolare, per rilanciare e arricchire la propria offerta. Si sono trovati di fronte due platee, quella televisiva da un lato e quella social dall’altro e hanno realizzato che il business televisivo oggi, non può fare a meno di nessuna delle due. Sebbene si possa parlare di social tv già prima del 2010, sicuramente il 2011 è stato l’anno

in cui il fenomeno ha conosciuto il maggior sviluppo negli USA, sviluppo che è stato fotografato dai BlueFin Labs, che come abbiamo visto nel capitolo precedente sono stati acquisiti recentemente da Twitter. Se guardiamo alla progressione della social tv tra marzo 2011 e marzo 2012, notiamo che le interazioni legate alla programmazione televisiva hanno registrato una crescita impetuosa tanto su Twitter quanto su Facebook (+965% di tweet e +214% di commenti su Facebook).

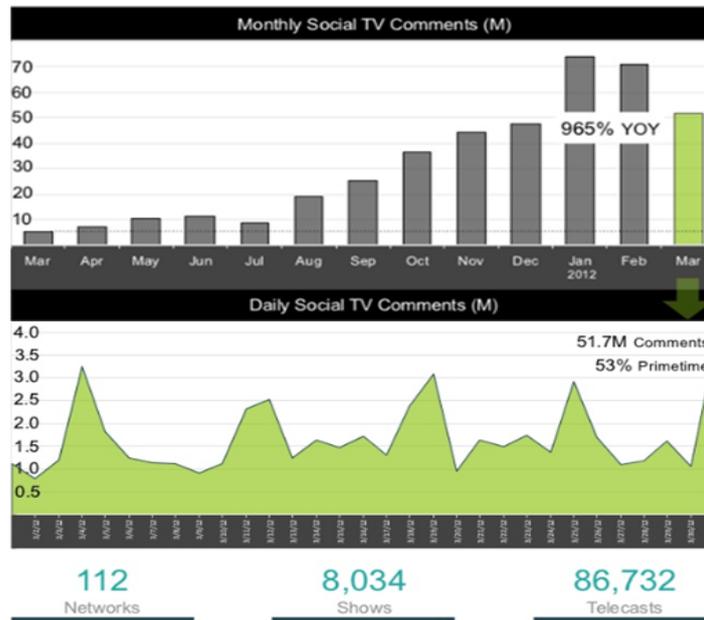
Figura 3.2 Progressione Social Tv, marzo 2011-2012
(YOY = variazioni rispetto all'anno precedente)



Fonte: Bluefin Labs, 2012

Come si nota dal grafico seguente, il vero boom si è avuto con l'inizio del 2012 e un dato particolarmente interessante è che il momento preferito dagli americani nell'arco della giornata per interagire sulle piattaforme social mentre si sta guardando un programma in tv è il *prime time*, la fascia che va dalle 20.30 alle 22.30. I commenti nel *prime time* difatti costituiscono gran parte del totale delle conversazioni (53%).

Figura 3.3 Commenti marzo 2011-2012



Fonte: Bluefin Labs, 2012

Alla base di questo cambiamento di rotta da parte dei network statunitensi vi è stata di certo la consapevolezza che, anche se gli americani guardano più tv di quanto abbiano mai fatto in passato, l'audience per quasi tutti i programmi è minore rispetto a qualche anno fa a causa dell'universo di oltre 500 canali disponibili tra tv via cavo, satellite e web. I giorni in cui le reti televisive CBC, ABC, NBC controllavano l'audience organizzando la vita degli americani sono ormai lontani (Rappaport, 2012). Ecco allora che tutti questi network hanno raccolto la sfida lanciata dai social per riconquistare l'audience, facendo leva sulla competenza di autori e presentatori che hanno saputo muoversi su più schermi e sul terreno scivoloso dei social. Sempre grazie ai Bluefin Labs apprendiamo che nella classifica dei cinque più importanti *entertainment event* della social tv a stelle e strisce svetta al primo posto la 54esima edizione dei *Grammy Awards* e che tra i network che hanno generato il maggior numero di commenti vi è al primo posto la CBS, seguita da ESPN e ABC. Il quadro che emerge è che i quattro grandi network in chiaro americani sono tutti alla pari, con la sola CW in forte ritardo.

Figura 3.4 Top 5 eventi della Social tv

Top 5 Entertainment Events in Social TV

Name of Show	Network	Date	# Social Media Comments
#1. 54th Annual Grammy Awards		Feb 2012	13.0M
#2. MTV Video Music Awards		Aug 2011	3.1M
#3. American Music Awards		Nov 2011	2.4M
#4. 83rd Academy Awards		Feb 2011	966K
#5. Super Bowl XLVI Halftime		Feb 2012	862K

Fonte: Bluefin Labs, 2012

Un caso emblematico dell'evoluzione che il format stesso dei programmi sta sperimentando è offerto proprio dai *Grammy Awards* (trasmesso in diretta da CBS) che mostra come l'ecosistema dei social media sia stato utilizzato con successo a partire dal 2010 arricchendo di anno in anno l'esperienza di visione, sia della platea televisiva che di quella social.

Dunque prima di affrontare le esperienze di social tv per così dire "nostrane", vale la pena soffermarci su due casi particolarmente rilevanti. Il primo oltreoceano e cioè la diretta dei *Grammy Awards* e il secondo al di là della Manica, offerto da Sky1 e dal suo talent *Got to dance*. In particolare, quest'ultima esperienza è stata scelta per la capacità del format stesso di abbracciare come pochi altri, la logica di co-creazione e di interazione sociale con i telespettatori spingendola ad un livello ancora sconosciuto nel nostro Paese.

3.1.1 I *Grammy Awards* come social event

Il premio Grammy è uno dei riconoscimenti più prestigiosi in campo musicale. Tuttavia, nel 2010 anche questa cerimonia di premiazione (i cui diritti per la tv americana sono nelle mani della CBS), ha dovuto fronteggiare due grandi sfide. La prima era contrastare un numero di telespettatori in forte calo e la seconda era attirare un pubblico più giovane e soprattutto riuscire a coinvolgere anche il target maschile, visto che l'audience del programma era fortemente sbilanciata e perlopiù costituita da un pubblico femminile di una certa età. Di conseguenza, per gli inserzionisti la percezione più diffusa era quella di uno show che offriva minor valore in termini di possibilità di contatto con il target commerciale più ambito, ovvero quello dei 18-49enni. In questo contesto, la Recording

Academy ha formulato e implementato una strategia basata sui social media che ha avuto il via a gennaio 2010 e che da allora si è arricchita anno per anno producendo, come vedremo, risultati in termini di ascolto a prima vista impensabili già a partire dall'edizione di due anni fa. Ma facciamo un passo indietro.

Quando i *Grammy Awards* nel 2008 giunsero alla loro 50esima edizione, anche l'audience televisiva registrava più o meno la stessa età. Non a caso molti addetti ai lavori si riferivano ironicamente allo show con il termine "i Grannies"¹⁹ per indicare che il pubblico della premiazione comprendeva soprattutto telespettatrici in là con gli anni. Da qui l'esigenza sempre più avvertita di coinvolgere anche e soprattutto i giovani telespettatori e di offrire maggior valore ai pubblicitari. La soluzione fu dunque una strategia soprannominata "*We're All Fans*", il cui punto di forza era la combinazione dei canali di comunicazione tradizionali con quelli social in un modo del tutto integrato: i media tradizionali erano funzionali ad ottenere la reach, mentre i social avevano il compito di creare affinità con la trasmissione ed engagement. In altre parole, i canali social erano lo zoccolo duro della strategia, mentre la stampa e la televisione erano utilizzati soprattutto per supportare l'attività portata avanti online. Ponendo i social al centro di tutte le iniziative, la Recording Academy riuscì ad invertire anche il modello di advertising tradizionale (Hanna, Rohm 2011). Avvicinando attori operanti nel settore media storicamente distanti e rivolgendosi a fornitori esterni quando necessario, la campagna *We're All Fans* costituisce dunque una delle prime iniziative social davvero innovative per programmi televisivi live. Alla base delle iniziative che analizzeremo a breve vi era in primis l'utilizzo di un software sviluppato internamente capace di estrarre le parole chiave utilizzate dai fan per cercare in rete i contenuti legati ai Grammy (per esempio video su YouTube, immagini su Flickr o commenti su Twitter). Una volta estratte le parole chiave, il software riorganizzava i contenuti più cliccati e visualizzati dagli utenti e creava una sorta di mosaico digitale dell'artista favorito dai fan che appariva sul sito ufficiale della trasmissione. Dal momento che i nuovi contenuti contribuivano ad aggiornare in tempo reale il risultato presente sullo schermo, c'era un forte incentivo per i fan a tornare a visitare il sito che mostrava in ogni istante il volto aggiornato dell'artista più gettonato. Così facendo inoltre, la Recording Academy non entrava in possesso dei dati e quindi non

¹⁹ Grannies in inglese significa "nonne".

andava incontro a problemi di copyright o privacy connessi all'utilizzo di contenuti provenienti da altri siti. Mentre lo sviluppo del sito aveva luogo, un ulteriore sforzo era volto a raccogliere il supporto degli artisti. In particolare, Lady Gaga e i Coldplay furono i primi a cogliere il potere amplificatore dei social. Dopo aver contattato circa 100 artisti tra quelli più cliccati dai fan, l'Academy scelse Lady Gaga per il primo spot televisivo che annunciava il sito *We're All Fans*. Inoltre, fu realizzato e caricato su YouTube anche un video promozionale dei *Grammy Awards* (sempre con Lady Gaga) che generò 2 milioni di visualizzazioni nelle settimane che precedevano la cerimonia di premiazione. A far lievitare il numero delle visualizzazioni fu l'artista stessa che iniziò a postare link al video dello spot su tutti i suoi account Twitter, Facebook e su MySpace, amplificando la reach dello spot di trenta secondi in modo del tutto inaspettato. Dopo il lancio del sito *We're All Fans*, il 36% del totale del traffico del sito proveniva non a caso da link legati in qualche modo a Lady Gaga.

Sul fronte del monitoraggio, le discussioni online (che hanno coinvolto più di 2 milioni di fan) sono state monitorate e analizzate per creare una classifica degli artisti in base alla loro popolarità. Lady Gaga risultò anche qui l'artista più popolare. A conferma che il format aveva effettivamente creato un'opportunità per i fan di interagire senza influenzare i processi di voto ufficiali, vi è il fatto che artisti molto apprezzati dai fan in rete vinsero alcuni premi per essere apparsi nella classifica social: si era di fatto venuta a creare una gara parallela. Tra le diverse iniziative, vale la pena sottolineare anche che proprio il giorno della premiazione fu organizzato un webcast event, il *Social Media Rock Star Summit*. L'obiettivo del summit era riunire i leader delle social media company (come Facebook, Tumblr e Digg) e i blogger più influenti, in modo tale che dessero la loro opinione sulla campagna *We're All Fans* e allo stesso tempo agissero da cassa di risonanza in tutta la blogosfera.

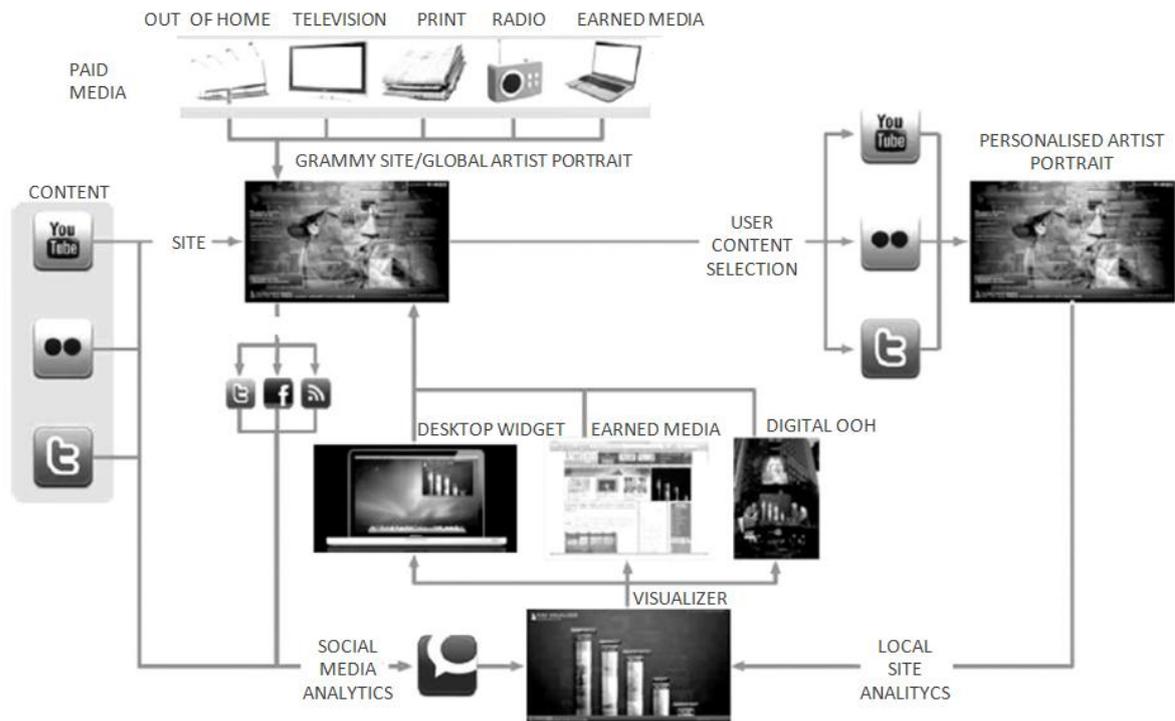
Far leva sui social media e coinvolgere i fan sono stati dunque i due imperativi che hanno permesso alla 54esima edizione dei *Grammy Awards* di ottenere ottimi risultati:

- la diretta fu il programma più seguito della settimana con quasi 26 milioni di telespettatori;
- i telespettatori appartenenti al segmento fra i 18 e i 49 anni aumentò del 32% rappresentando 9.1 milioni di persone;

- un aumento degli ascolti del 10% si tradusse in un aumento di oltre il 15% degli advertising rate per l'edizione del 2011.

Un simile risultato senza dubbio era il frutto di una campagna articolata che era stata veramente ideata, progettata e costruita per i fan posti al centro di ogni attività e iniziativa.

Figura 3.5 Campagna We're All Fans



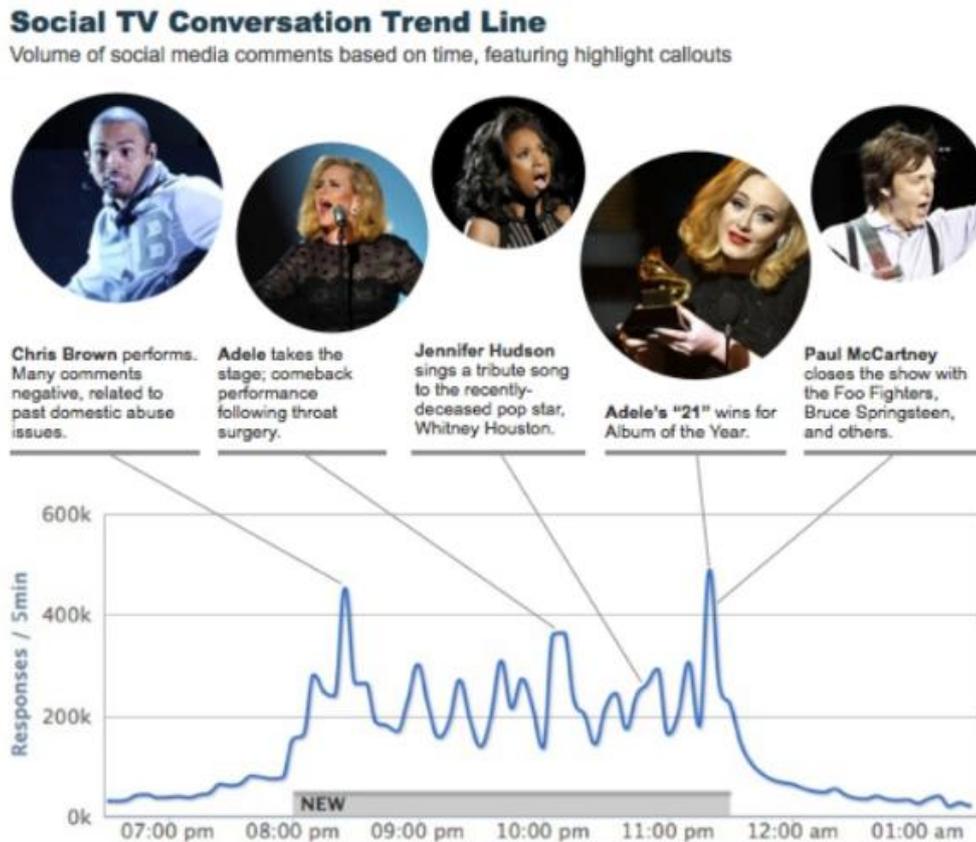
Fonte: Wesley e Rohm, 2010

Il sito *We're All Fans* attirò più di 2 milioni di visitatori durante e subito dopo la cerimonia di premiazione. Ciò che è particolarmente interessante è che il traffico generato online non raggiunse il suo picco durante la diretta, quanto piuttosto il giorno dopo la consegna dei premi. Questa ondata di conversazioni online nella fase post-show è coerente d'altra parte con il fenomeno a cui di solito ci si riferisce con il termine *"water-cooler effect"*, ovvero l'effetto raffreddamento che si diffonde solo dopo un evento fortemente attrattivo (un evento sportivo, un programma televisivo), dal momento che spesso può accadere che durante l'on air i telespettatori sono concentrati sulla diretta e riservano alla fase post-show commenti e discussioni sul programma. Le carte che si sono rivelate vincenti sono state in buona sostanza tre:

- una strategia solida capace di muoversi nell'ecosistema dei social media distinguendo tra i tre tipi: owned, paid e earned, distinzione che ha consentito di sviluppare un'idea precisa di come ogni piattaforma interagisce con le altre;
- aver avuto chiara fin da subito la storia che si intendeva raccontare. In altre parole, il tema dei *Grammy Awards* era *We're All Fans* e quindi la strategia partiva dall'idea che chiunque nel mercato dovesse essere considerato un fan.
- coinvolgimento dei telespettatori fortemente personalizzato. I Grammy hanno utilizzato un tool particolare, il *FanBuzz Visualizer* (l'immagine del volto dell'artista più cliccato dai fan aggiornata in tempo reale) come elemento unico della campagna. La piattaforma non chiedeva agli utenti di imparare nulla di nuovo. Era l'applicazione a usare le parole chiave più cliccate dagli utenti. Questo elemento di unicità e autenticità ha offerto agli spettatori una buona ragione per essere coinvolti online e ha rappresentato un'arma infallibile contro la noia: l'unico peccato per cui non c'è perdono in rete.

Sulla scorta delle lesson learned del 2010, la trasmissione ha poi continuato ad affinare la sua capacità di socializzare con i telespettatori sia nell'edizione successiva, che in quella del 2012 e 2013. Non a caso i 54esimi *Grammy Awards*, trasmessi il 12 febbraio 2012 su CBS e in live streaming mondiale dal sito ufficiale, hanno attirato più di 13 milioni di conversazioni e check-in sui canali social (con una crescita di +2.280% rispetto al 2011 quando si sfiorò appena quota 550.000). I rating Nielsen attestano un +41%, con 39 milioni di spettatori, un tetto toccato solo nel 1984. I picchi sono stati toccati in diversi momenti, a partire dalla salita sul palco di Chris Brown (sebbene il sentiment nei suoi confronti fosse negativo per le trascorse questioni con la giustizia) fino alla premiazione di Adele. E proprio quest'ultima artista è stato l'argomento principe della serata e quello più twittato soprattutto durante la sua esibizione alle h. 22.00. In particolare al momento della consegna del premio per il miglior album dell'anno, i commenti si sono riversati in rete con 489K di interazioni nell'arco di 5 minuti, staccando nettamente altri momenti fortemente commentati (come il tributo di Jennifer Hudson per la scomparsa di Whitney Houston).

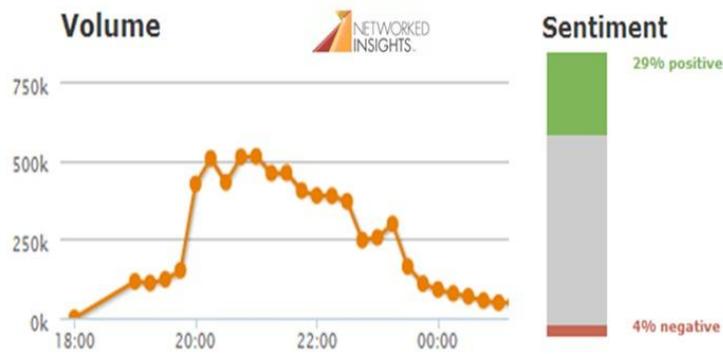
Figura 3.6 Buzz online Grammy Awards 2012



Fonte: Social Tv analytics, powered by Bluefin Labs

Per quanto riguarda invece la 55esima edizione che si è tenuta il 10 febbraio scorso, l'aspetto più rilevante è che, così come è avvenuto nel 2010, ci sono state due incoronazioni per gli oscar della musica. Infatti mentre musicisti, celebrità e la giuria di esperti erano riuniti a Los Angeles per premiare i top performer dell'industria musicale, un altro gruppo veniva incoronato sui social media. Così come nel 2012, anche quest'anno la second screen experience si è arricchita grazie all'app Shazam che, come abbiamo visto nel secondo capitolo, ha consentito a chiunque facesse il check-in di conoscere la scaletta della trasmissione, di entrare nel backstage e infine di partecipare a un gioco. In palio, come l'anno scorso, un viaggio a Los Angeles e due biglietti per due poltrone in prima fila per assistere ai Grammy dell'anno prossimo. A differenza degli anni precedenti, le interazioni sui social quest'anno sono esplose durante la diretta della trasmissione con più di 8 milioni di conversazioni.

Figura 3.7 Buzz online Grammy Awards 2013



Fonte: Networked Insights, 2013

L'analisi delle conversazioni mostra un trend decisamente positivo per quanto riguarda il sentiment, con il numero di conversazioni ai livelli più alti durante l'esibizione di Rihanna e l'esibizione in bianco e nero di Justin Timberlake dopo le 21.30. Tutto ciò conferma ancora una volta che le esibizioni live e le celebrity sono un binomio vincente quando si parla di social tv. Di seguito forniamo una sintesi dell'analisi condotta da Networked Insights e la classifica delle esibizioni che hanno generato più buzz online.

Figura 3.8 Buzz online per singola esibizione

Rank	Musician	# of Conversations
1	Rihanna	1,673,513
2	Frank Ocean	972,352
3	Taylor Swift	946,459
4	Ed Sheeran	884,768
5	Chris Brown	650,881
6	Beyoncé	630,077
7	Bruno Mars	510,703
8	Mumford & Sons	480,253
9	Carrie Underwood	451,135
10	Katy Perry	423,053

Fonte: Networked Insights, 2013

Se questi dati si riferiscono all'intero universo dei social, va sottolineato che i Grammy hanno consolidato proprio in questa ultima edizione anche la loro presenza su Twitter per ingaggiare i telespettatori con ben cinque hashtag ufficiali che hanno ottenuto un numero

di mention impressionante (se si considera che l'intervallo di misurazione parte dal 1 gennaio e quindi più di un mese prima della diretta del 10 febbraio).

Figura 3.9 Mention hashtag ufficiali

Hashtag	Intervallo di misurazione	Totale mention	Media giornaliera
@TheGrammys	1/1/13 – 10/2/13	1,090	27
#GrammyLive	1/1/13 – 10/2/13	146,690	3,493
#TheWorldisListening	1/1/13 – 10/2/13	149,410	3,557
#GrammyGlam	1/1/13 – 10/2/13	7,980	190
#Grammys	1/1/13 – 10/2/13	3,334,630	79,396

Fonte: Networked Insights, 2013

L'evoluzione che ha conosciuto la presenza dei *Grammy Awards* in rete e sui social testimonia quanto la programmazione televisiva e in particolare il live di eventi di questo calibro stia sperimentando una fase di forte trasformazione e ponendo allo stesso tempo un'importante riflessione. La social tv negli Stati Uniti impone un modello di presentatori che non sappiano soltanto sorridere, essere attenti alle telecamere e alle posizioni sul palco, bensì sappiano fare contemporaneamente una serie di improvvisazioni ponderate rispetto al mondo dei social network. Come afferma Materia la televisione è fatta di personalità e di star e non soltanto di menti e dirigenti dietro la telecamera. Ovviamente si tratta di una sfida non semplice e che, come vedremo, è stata raccolta anche dai broadcaster italiani.

3.1.2 *Got to dance*: i social entrano nello studio televisivo

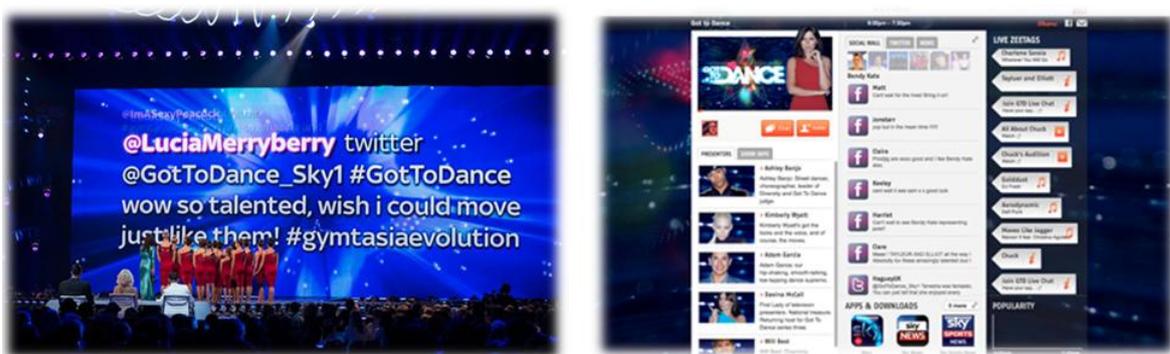
Al di là di eventi fortemente attrattivi e aggreganti come i *Grammy Awards* che abbiamo appena visto, anche il genere talent sposa appieno la filosofia dei social tanto più se il talent considerato è *Got to dance*, un'esperienza del tutto particolare sperimentata dal canale pay inglese Sky1. Molto simile alle gare danzanti a cui siamo abituati anche in Italia (si pensi a *Ballando con le stelle* condotto da Milly Carlucci e trasmesso su Rai1), *Got to dance* è riuscito con grande successo ad integrare gli strumenti della social tv all'interno

del reality. La strategia social si è qui basata su tre elementi fondamentali che hanno contribuito ad imprimere al format una natura social sin dalle sue origini:

1. sistema di voto interattivo (premium voting) via iPhone o il tasto rosso presente sul telecomando dei decoder BskyB;
2. è il pubblico a decretare i vincitori di un'intera edizione durante semifinali e finali (diversamente da altri talent non è prevista infatti una giuria tecnica composta da esperti, se non nel caso di problemi al sistema);
3. partnership con Zeebox, la start-up di cui Sky ha acquistato una quota del 10% per oltre 10 milioni di sterline. Con più di 300 mila download nel Regno Unito nei primi sei mesi di vita, Zeebox ha permesso di fondere le dinamiche della social tv all'interno del reality (*Got to dance* è il primo reality non americano a integrare questa funzionalità).

La natura social della soluzione implementata grazie alla partnership con Zeebox in particolare è evidente se consideriamo il format del talent: a partire dalle semifinali infatti al centro dello studio è posto un maxischermo, il *social wall*, sul quale è possibile seguire le conversazioni degli iscritti a Zeebox mentre sono collegati a Facebook, Twitter o alla live chat sul sito di Sky1.

Figura 3.10 Social wall



Fonte:

http://corporate.sky.com/skyviews/sky1hd/sky_got_to_dance_unveils_the_social_wall_for_live_shows

Questi commenti vengono nello stesso tempo filtrati da una società, IMImobile, e poi tradotti in grafiche 3D grazie ai software di un altro attore, la Cat&Mouse. Al termine di

ogni esibizione la regia inquadra il *social wall* e la presentatrice, Davina McCall, legge e commenta alcuni dei messaggi più rilevanti. Da questo momento i messaggi pubblicati sul maxischermo vengono riproposti sulla pagina del talent e su tutti gli smartphone dotati dell'app (Colletti, Materia 2012). L'idea è dunque quella di far entrare anche la conduttrice nel vivo del flusso di attività sui social, così come avevamo accennato in precedenza, illustrando al pubblico il processo attraverso cui si costruisce il contributo della platea social-televisiva. Un'operazione apparentemente semplice, ma che nella realtà richiede sotto il profilo tecnico un fabbisogno di risorse competenti fra cui autori, registi e conduttori dall'estrema reattività e capacità di improvvisazione.

3.2 La social tv in Italia: casi a confronto

Abitudine ormai solida nel mercato statunitense e anglosassone, la social tv sta prendendo piede anche in Italia. Orientativamente, si può indicare come punto d'inizio della social tv nel nostro Paese l'evento delle Olimpiadi dell'estate scorsa (al di là di esperienze pionieristiche come quella di Rai con *Social King*²⁰). Il vero boom invece si deve datare ai primi mesi della nuova stagione televisiva con il dibattito andato in onda a novembre su Sky in occasione del confronto tra i candidati alle primarie del centro-sinistra che riuscì a generare 127.426 commenti da parte di 21.072 utenti unici e un numero di visualizzazioni pari a 179 milioni. Oppure al duello tra Bersani e Renzi trasmesso dalla Rai, che ha registrato 131.847 commenti a fronte di 25.074 utenti diversi, raggiungendo 176 milioni di impression. Infine, vale la pena ricordare anche che a dicembre "La più bella del mondo" di Roberto Benigni su Rai1, ha dato vita a 74.394 tweet, prodotti da 26.657 autori, per un totale di 52 milioni di impression. Al di là di questi eventi che hanno ottenuto una forte risposta in tutti gli aggregatori social data la loro naturale carica aggregante, anche show televisivi e talent con cadenza settimanale (come *The Voice* che analizzeremo più avanti) rappresentano esempi interessanti di social tv, ancor più perché è proprio in questo genere televisivo che la costruzione della loyalty nel pubblico è essenziale per il successo del programma.

²⁰ *Social King* è un programma che ha nel suo Dna la componente social. Per primo in assoluto in Italia ha sviluppato la possibilità di interagire attraverso il QR code, via tablet e smartphone.

Il quadro che emerge dai casi presentati nelle prossime pagine è senza dubbio significativo sia per l'impegno di risorse che sono state dedicate, che per la qualità delle iniziative e dei risultati ottenuti. Le iniziative in alcuni casi vengono da lontano, altre volte sono nate con spirito pionieristico, ma il filo conduttore è che tutte hanno trovato, in qualche modo, nei canali social un terreno fertile grazie al quale poter creare valore per i telespettatori. La raccolta delle diverse esperienze è stata effettuata considerando da un lato, il punto di vista del management di operatori come Rai, La7 e Fox e dall'altro quello di un referente operativo quale Blogmeter²¹, con l'obiettivo di ottenere una visione a 360 gradi sulle esperienze di broadcaster così diversi e infine sulle soluzioni con cui questi ultimi hanno fronteggiato le problematiche più concrete legate soprattutto al tema delle metriche. Nell'ultima parte del capitolo abbiamo poi lasciato spazio alla proposta di realizzazione di una Web Monitoring Room simile a quella implementata dal Gruppo Telecom Italia, quale strumento utile per la risoluzione delle criticità incontrate dagli operatori televisivi analizzati.

A livello generale sono emersi numerosi aspetti rilevanti nonché una serie di punti di contatto tra le diverse esperienze che hanno permesso di ricostruire un quadro di riferimento comune. Ciò che emerge chiaramente è che tutte le aziende considerate hanno consolidato nel tempo una cultura attenta all'ascolto e hanno saputo trasferire tale conoscenza, seppur con velocità e modalità diverse, alle attività del web 2.0 e sui social media. Tutte le esperienze considerate mostrano che occorre un approccio scientifico nell'interpretazione dei risultati, un'attenzione particolare nel cogliere i campanelli di allarme che gli utenti mettono a disposizione e l'utilizzo in parallelo di tecniche di ascolto tradizionali e strumenti di ricerca del tutto nuovi. Infine, è anche emersa la principale criticità che i broadcaster condividono e cioè la difficoltà che spesso incontrano nel comprendere il linguaggio della rete e nel saperlo intercettare. Di seguito presentiamo l'esperienza social di Rai con un particolar focus sull'ultima edizione del Festival di Sanremo e sull'appena concluso talent di punta in onda su Rai 2, *The Voice of Italy*, per poi lasciare spazio al percorso seguito da La7 e da Fox.

²¹ Blogmeter in occasione del workshop "Social tv: case histories italiane e prospettive future" dell'aprile scorso, ha presentato una ricerca sulle trasmissioni italiane di maggior successo in rete, frutto dell'analisi di oltre 11 milioni di conversazioni nei primi tre mesi del 2013.

3.3 La social tv di Rai

Prima di approfondire le due social history di successo targate Rai, ovvero la 64esima edizione del Festival di Sanremo dello scorso febbraio e il talent show *The Voice*, riportiamo di seguito il contenuto di un'intervista realizzata al Festival Internazionale del Giornalismo 2013²² alla Dott.ssa Roberta Enni, Vicedirettore Palinsesto e Marketing Rai1, che grazie alla sua esperienza prima in Rai5 (il canale Rai nato con l'idea di essere social) e ora a Rai1, espone un interessante confronto tra queste due realtà soffermandosi su come le dinamiche social sono entrate a farne parte.

Il punto di partenza secondo la Enni è che la televisione è social da sempre: era social alla fine degli anni '50 quando le persone si riunivano al bar per vedere *Lascia o raddoppia* o *Sanremo* e lo è ancor di più oggi. La differenza più grande tra la televisione e il cinema è proprio questa. Mentre si guarda un programma televisivo si parla, viene naturale commentare. A questa innata componente "social" della fruizione televisiva oggi se ne è affiancata una seconda meno ovvia, e cioè che è la tv stessa a prender parte a questo dialogo e soprattutto ad ascoltarlo. Questo è il cambiamento più importante. "Rai5 e Rai1 sono due realtà molto lontane. Quando siamo partiti con Rai5, a novembre del 2010, avevamo l'idea che Rai5 sarebbe stata social sin dall'inizio". Il canale infatti fu avviato già con una sua pagina Facebook a cui è seguito l'hashtag di Twitter poco tempo dopo. La presenza su queste piattaforme²³ rispondeva ad una esigenza concreta del canale di interagire con la sua community e non fu sviluppata "perché faceva fico avere la pagina Facebook, ma perché era uno strumento di comprensione di un pubblico che andavamo a cercare e che rappresentava per se stesso una community".

Rai5 si proponeva di essere un luogo e non solo un canale televisivo, da cui attingere e trarre importanti feed-back per migliorare il prodotto televisivo. "Interagire con il pubblico sulla pagina di Facebook di Rai5 è stata una delle esperienze più formative che potessi fare in 25 anni di televisione, nel senso che essendo abituata alla televisione

²² Il Festival si è tenuto dal 24 al 28 aprile 2013.

²³ Ad oggi Rai5 conta circa 50.000 follower su Twitter e circa 60.000 fan su Facebook di cui buona parte interagisce costantemente, dimostrando una buona capacità del canale di fidelizzare i telespettatori. Un indubbio vantaggio della pagina Facebook è che è una pagina unica di canale e non una pagina per ogni prodotto.

generalista intenta a misurare e a preoccuparsi di milioni di telespettatori, improvvisamente mi sono ritrovata con Rai5, in una realtà in cui potevo parlare con la persona che stava guardando il prodotto che avevamo realizzato o acquistato e messo in onda". Dunque, l'aspetto più interessante in questo contesto è che l'ascolto del pubblico permetteva di raccogliere dei commenti di una tale attenzione e lucidità, a dimostrazione che la media del pubblico televisivo, e soprattutto di un pubblico che cercava canali alternativi come Rai5, aveva una preparazione capace di offrire insight preziosissime alla redazione in termini di marketing editoriale. Non a caso al Festival del giornalismo la Enni lancia l'idea di trasferire anche su Rai1 la stessa predisposizione all'ascolto di Rai5 ricreando una cosa che in Rai c'era anche in passato, ovvero i gruppi di ascolto.

La Rai negli anni '70 infatti, creava dei gruppi di studenti, studiosi e professionisti a cui ricorreva per misurare, spesso anche in anteprima, i prodotti che avrebbe messo in onda. A ben vedere oggi la costituzione di un panel simile sarebbe ovviamente semplicissima e richiederebbe un impegno di risorse minimo in quanto la rete mette a disposizione, come abbiamo visto nei capitoli precedenti, la possibilità di accedere con estrema facilità a un'intelligenza distribuita, quella delle persone always-on, che sanno perfettamente quello che stanno guardando, lo sanno giudicare e forse hanno idee che possono innovare veramente il prodotto televisivo. "I nuovi autori sono fuori dalle nostre stanze e di questo dobbiamo prendere assolutamente coscienza" afferma la Enni con grande consapevolezza.

Nel corso della *Social media week* qualche anno fa la Rai prendeva atto che il salotto televisivo si era liquefatto e si era aggregato in modo diverso da qualche altra parte mostrando già allora la volontà della rete di servizio pubblico di mettersi in ascolto e possibilmente in conversazione con questo salotto televisivo. Nonostante ciò le difficoltà nell'entrare in contatto con queste piattaforme non sono mancate soprattutto per i canali più tradizionalisti della tv generalista come Rai1. "Inizialmente vi è stata qualche difficoltà nel mettere sui promo di rete l'hashtag della trasmissione o il simbolo di Facebook anche se rappresentava un passo fondamentale". Per esempio l'esperienza di social tv (a cui si può accedere tramite il proprio account Twitter, Facebook e la piattaforma myRai)

condotta con *Un medico in famiglia*²⁴ ha avuto una buona riuscita anche perché c'è stato uno spot specifico e un'attività di promozione, mirata a segnalare la possibilità di poter entrare nella social tv. Molti telespettatori, anche solo per curiosità, sono stati incoraggiati a vedere cosa di fatto offriva questa nuova funzionalità.

Un'esperienza diversa di social tv è quella di *Gazebo*, un programma di Rai3 che va in onda la domenica in seconda serata. Qui l'uso di Twitter è assolutamente massiccio anche da parte del gruppo autorale diventando parte integrante della scaletta e del format stesso. Nel programma in particolare, viene presentata una classifica dei tweet più strani della settimana (non necessariamente inerenti alla trasmissione), ergendo Twitter a vero e proprio elemento editoriale.

Tutti gli esempi descritti, insieme a quelli di maggior successo come *Sanremo* e *The Voice* presentati di seguito, evidenziano che i principali broadcaster come Rai si sono resi conto dell'estrema importanza e del garantito successo che una presenza social può dare al loro programma. Non bisogna di certo tralasciare un'offerta di contenuti ampi e soddisfacenti o la capacità d'intrattenimento, ma una buona conoscenza e un utilizzo intelligente degli strumenti social, costituiscono comunque elementi di supporto per una buona strategia di business, anche se come afferma la Enni c'è "molta carne al fuoco e purtroppo non riusciamo a misurare e monetizzare tutto quello che accade".

3.3.1 *Sanremo* 2013: record sui social

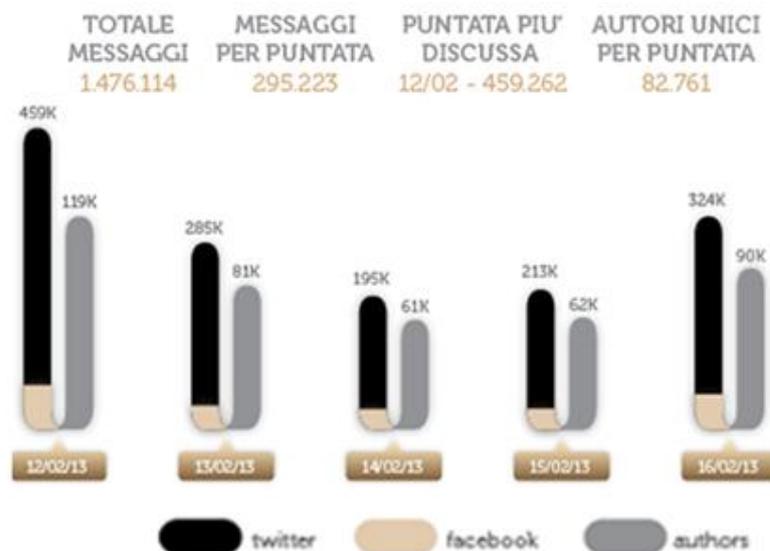
Dopo il trionfo del 62° Festival di Sanremo dell'anno scorso, i dati dell'edizione 2013 sono da vero record. Se nella precedente edizione Adriano Celentano e le performance dei cantanti in gara nelle diverse serate avevano generato numeri impressionanti (250.000 tweet in totale, con una media di 48.000 a serata), lo scorso febbraio la squadra capitanata da Fabio Fazio e Luciana Littizzetto sembra aver fatto ancora meglio²⁵. Cinque

²⁴ Nella puntata del 21 aprile, la social tv di *Un medico in famiglia* ha registrato 1.317 accessi totali via Facebook, Twitter e myRai. Il rapporto tra accessi e commenti è stato di 1:3 con il 78% di accessi da mobile.

²⁵ La media di ascolto totale delle cinque serate è stata di 11.936.000 telespettatori (la media più alta dal 2001), con 814.000 teste in più rispetto al 2012. Anche la permanenza dei telespettatori, cioè l'indice di fedeltà al programma è stato mediamente superiore a quello dell'anno scorso.

serate, in onda su Rai1 dal 12 al 16 febbraio 2013, aperte da Marco Presta e da Antonello Dose che hanno permesso al pubblico di entrare in anteprima nel vivo del Festival con immagini dal backstage. In questa ultima edizione si è voluto puntare sulla valorizzazione della musica con la scelta della doppia canzone in gara, novità assoluta nella storia del Festival. Una scelta molto apprezzata dal pubblico che ha seguito attivamente la kermesse sanremese anche sulle piattaforme sociali: più di 2 milioni di post su Facebook e Twitter (dal giorno della conferenza stampa del 4 febbraio alla finale del 16) facendo del programma l'evento televisivo più commentato di sempre sui social.

Figura 3.11 Social activity per puntata

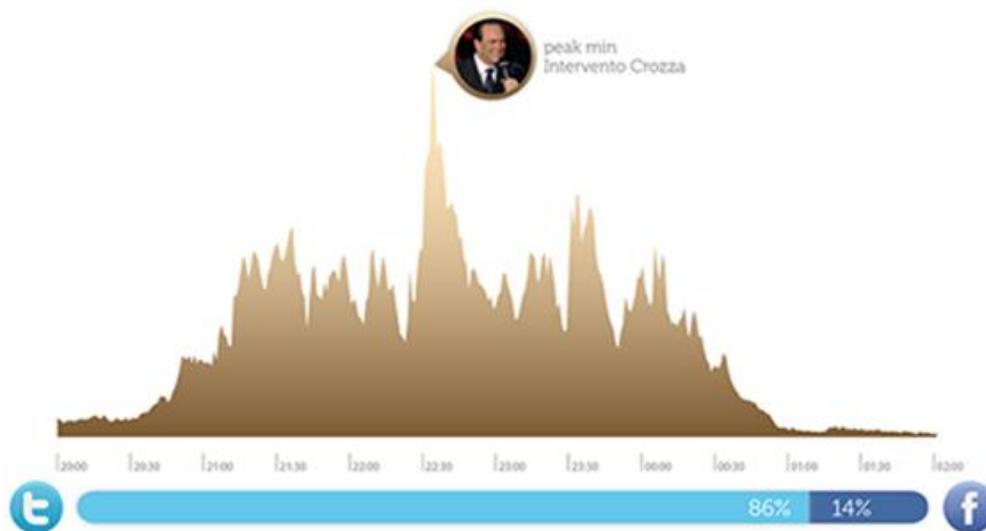


Fonte: www.blogmeter.it

Già l'anno scorso del resto, il Festival della canzone italiana era riuscito ad invadere i trending topic globali, raggiungendo nella serata inaugurale lo 0,4% dei tweet mondiali nonostante il nostro Paese non fosse presente nella classifica delle 20 nazioni con più account attivi. Se ad uscire sconfitti in quell'occasione erano stati i canali social ufficiali legati alla Rai e a *Sanremo* (in quanto non era stato lanciato un account Twitter ufficiale e la pagina Facebook di *Sanremo Social* aveva raccolto poche centinaia di commenti), quest'anno l'hashtag più usato per conversare è stato quello ufficiale #Sanremo2013. Il picco più rilevante del buzz si è avuto nel corso della serata di apertura, sia per la curiosità dei telespettatori per la nuova formula della gara, sia per il chiacchieratissimo intervento di Crozza. Solo nella prima serata (nella fascia oraria che va dalle 20 fino alle 2 di notte del giorno successivo), circa 200 mila utenti sono stati spinti a postare messaggi

legati alla gara canora per un totale di quasi 500 mila post (459.262 commenti) sulle due piazze sociali più importanti, Facebook e Twitter. Il record precedente di trasmissione più twittata era di appena un mese prima quando, con la partecipazione a *Servizio Pubblico* di Silvio Berlusconi, si raggiunsero 204.636 tweet con un picco di 1.885 tweet al minuto. Questa volta il picco è stato di 4.866 tweet al minuto durante la discussa performance di Crozza. Il comico è stato tra l'altro anche il personaggio più citato della serata, 61.973 volte, seguito da Marco Mengoni, forte di una base di fan molto attiva.

Figura 3.12 Social activity: intervento di Crozza



Fonte: www.blogmeter.it

L'analisi condotta da Blogmeter sulle conversazioni in rete legate al Festival, mostra come la classifica degli artisti più discussi su Facebook e Twitter rispecchi alla perfezione quella della finale del 16 che ha decretato la vittoria di Marco Mengoni, seguito da Elio e le Storie Tese e dai Modà. Mengoni infatti è stato il vincitore anche sulla rete, confermandosi il concorrente più citato con un totale di circa 180 mila post.

Figura 3.13 I 10 più citati



Fonte: www.blogmeter.it

Questo risultato ci induce quindi a ritenere che in competizioni di questo tipo, così come nei talent in cui è previsto un meccanismo di voto da casa, i principali canali social possano fungere da rilevatori validi per capire la posizione del pubblico.

Inoltre l'analisi sul sentiment indica che è stata fortemente apprezzata dal pubblico la conduzione della Littizzetto (60% di opinioni positive), ma anche la qualità delle canzoni in gara e la bravura dei cantanti sia per quanto riguarda i giovani che i campioni. Le lesson learned da conservare e su cui riflettere per le future edizioni sono principalmente due. La prima è che il sistema cosiddetto a "ombrello", in cui un account (in questo caso quello Rai) ha un ruolo distinto e superiore rispetto alle pagine di prodotto (Sanremo) si è rivelato vincente. Questo approccio ha permesso lo scambio di follower con notizie incrociate in modo da reindirizzare il traffico e soprattutto l'utilizzo di un linguaggio e un piano di contenuti più uniforme e coerente.

La seconda invece, è che l'audience di base, fan e follower, da sola non è sufficiente a generare interazione. L'interazione del pubblico infatti deve essere stimolata e guidata attraverso una vera e propria strategia che preveda tempi e modi precisi di interazione.

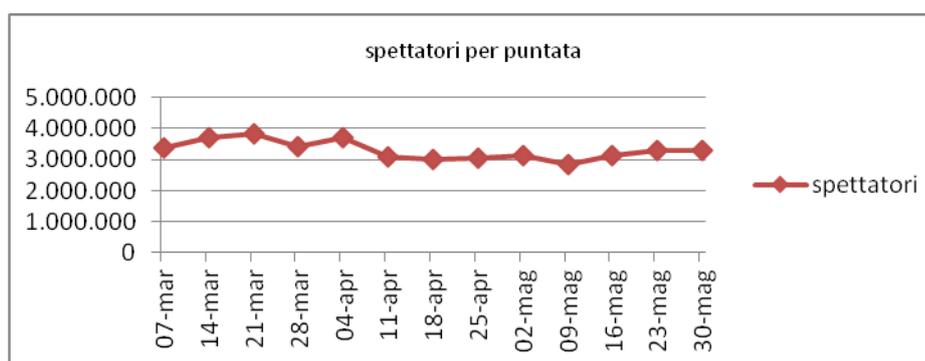
3.3.2 *The Voice of Italy*

The Voice of Italy è la versione italiana di *The Voice*, il talent musicale creato da John De Mol²⁶ e prodotto per la Rai da Toro Produzioni. La prima edizione, realizzata al CPTV Rai di Milano, è stata trasmessa in prima serata da Rai2 (dal 7 marzo al 30 maggio 2013 dalle h. 20.00 alle h. 1.00) per un totale di 13 puntate. A condurre la prima edizione italiana del talent canoro, l'attore Fabio Troiano con il supporto dell'attrice e presentatrice nota al pubblico di MTV, Carolina Di Domenico, cui è stata affidata l'interazione con la rete, in particolare su Twitter (l'hashtag ufficiale del programma e che ha ottenuto più mention è #tvoi). Il format del programma ha previsto tre diverse fasi. Nelle prime quattro puntate registrate e poi montate, i coach (Cocciante, Pelù, Noemi e la Carrà) hanno ascoltato le esibizioni dei concorrenti senza vederli, concentrando quindi la loro attenzione soltanto sulla loro voce, il loro timbro e intonazione (le cosiddette *blind audition*). Nel corso delle esibizioni i coach hanno selezionato i partecipanti per formare la propria squadra composta al termine di questa prima fase della gara da 16 talenti. Nelle successive tre puntate, registrate e montate come le precedenti, ogni coach ha dovuto scegliere due membri della propria squadra per un duetto (*battle*) dal quale soltanto uno poteva accedere alla fase successiva. Nella terza e ultima parte, le squadre sono entrate nel vivo della gara. Nelle sei puntate live infatti i membri di tutte le squadre hanno avuto la possibilità di esibirsi sul palco e di sfidarsi in diverse *manche* di eliminazione. Alla fine i quattro finalisti (un vincitore per ogni squadra) si sono affrontati nella finale del 30 maggio che ha designato il vincitore grazie al televoto²⁷ e al giudizio dei coach. L'analisi realizzata da Blogmeter relativa al buzz su Twitter nella fase Live del talent mostra come sia innegabile un'ottima riuscita del programma sui social network, sebbene lo show non abbia brillato in termini di ascolti (in media hanno seguito il programma 3.300.000 spettatori per uno share medio del 13,74%).

²⁶ John De Mol, fondatore della società di produzione Endemol che poi ha lasciato nel 2010, ha sviluppato il format di reality show come Big Brother, The Voice e prodotto programmi come Affari tuoi.

²⁷ A differenza dell'edizione italiana, la versione NBC di *The Voice* nel 2012 ha consentito ai suoi spettatori di votare tramite un'applicazione per profili Facebook.

Figura 3.14 Spettatori per puntata



Fonte: dati Auditel

Sono stati circa 3.300.000 i telespettatori che per 13 puntate hanno seguito costantemente il talent. Una schiera di fedelissimi che ha ben contrastato la concorrenza nel giovedì sera degli ascolti tv. Al di là degli ascolti, la trasmissione ha riscosso come anticipato un grande successo su Twitter confermato dopo l'esperimento del primo live, con il conteggio in diretta dei tweet. I dati *Audisocial Tv* diffusi dall'omonimo osservatorio permanente di Reputation Manager indicano chiaramente che i temi della stagione più nominati e discussi sui social sono stati rispettivamente *The Voice* primo su Twitter con l'hashtag #tvoi e *Amici di Maria De Filippi* (Canale 5) in testa alle classifiche di Facebook. *The Voice* è il programma più twittato con una media di tweet che oscilla tra il 25 e il 30% sul totale dei programmi monitorati, seguito da *Ballarò* (Rai3) *Servizio Pubblico*, *Piazza Pulita* (La 7) e *Amici di Maria De Filippi*.

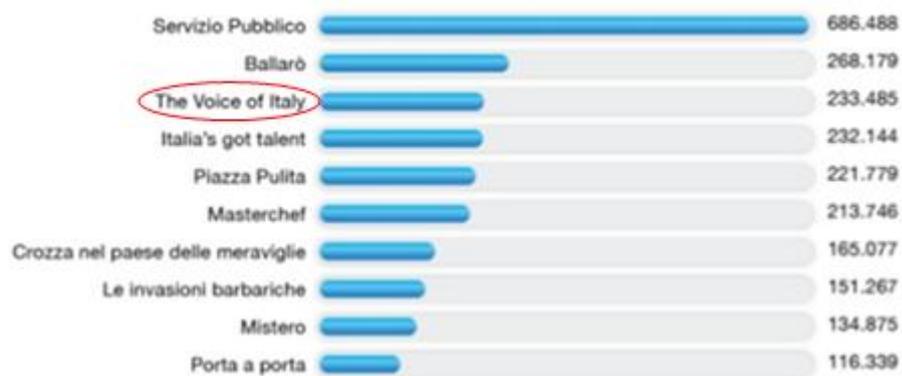
Figura 3.15 Classifica degli hashtag ufficiali dei programmi per frequenza nei tweet



Fonte: dati Audisocial Tv

Anche sul piano dei commenti spontanei su Twitter ovvero di quelle mention in cui l'utente, o perché non a conoscenza della presenza di un account ufficiale o perché ha preferito citare liberamente il nome del programma senza ricorrere all'hashtag, *The Voice* si colloca ai piani alti della classifica. Questo risultato è da ricondurre in larga parte ad un'intensa attività realizzata dalla redazione del programma che per esempio nella settimana che va dal 10 al 16 maggio si è rivelata particolarmente attiva su Facebook con ben 104 post.

Figura 3.16 Mention spontanee su Twitter



Fonte: www.blogmeter.it

Pur non eguagliando il successo di un talent come *X Factor* infatti, la prima edizione di *The Voice* ha generato quasi 359mila tweet, inviati da più di 65mila autori unici, per un totale di oltre 67 milioni di impression. La puntata più commentata è stata la finale del 30 maggio, in occasione della quale gli utenti hanno espresso le proprie opinioni sulla sfida tra i 4 finalisti e la vittoria di Elhaida Dani, inviando oltre 74mila tweet.

Figura 3.17 Presenza su Twitter durante i live show



Fonte: www.blogmeter.it

Sul piano del sentiment del pubblico, il popolo di Twitter si è allineato con il televoto confermando come regina della classifica, con l'85% di opinioni positive, proprio la vincitrice Elhaida, che si è aggiudicata un contratto discografico con la Universal Music. Le coach Noemi e Raffaella Carrà risultano le più apprezzate dal pubblico, mentre in fondo alla classifica di gradimento troviamo i due presentatori Fabio Troiano e Carolina di Domenico (a cui soprattutto nell'ultima puntata è stato riservato poco spazio).

In definitiva, *The Voice* è un talent da promuovere e certamente verrà riconfermato per la primavera 2014. Ciò che è mancato e che potrà fare la differenza nella seconda edizione, sarà la previsione di modalità di voto più social rispetto al semplice televoto o agli sms. Nessun meccanismo di voto gratuito multiplatforma o app dedicata per smartphone e tablet hanno difatti accompagnato lo show in questa sua prima edizione. Con i dovuti aggiustamenti e facendo leva su una maggiore pervasività dei social all'interno del programma stesso (sulla scia del talent *Got to dance* che abbiamo analizzato), l'impatto e il consenso da parte del pubblico sarà di certo superiore.

3.4 Da *Exit* a *Servizio Pubblico*: l'approccio ai social di La7

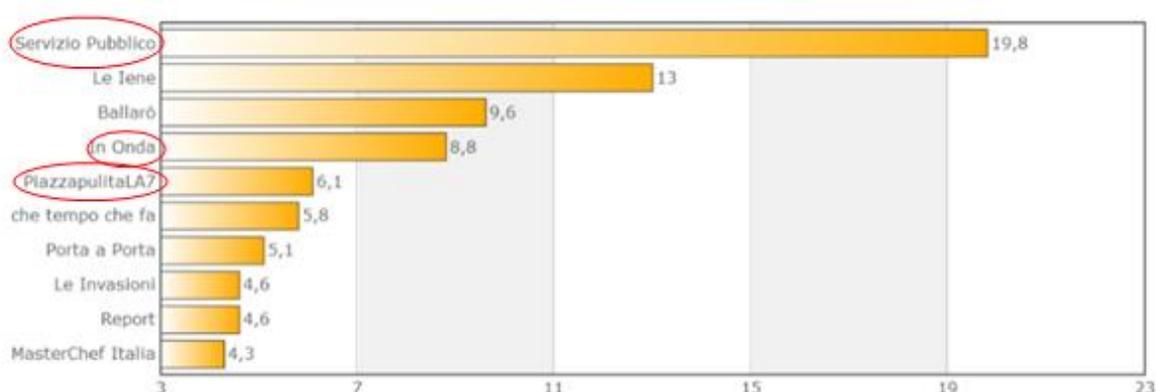
Il percorso di avvicinamento ai new media di La7 inizia nel 2005, anche grazie alle competenze tecnologiche maturate nell'ambito del gruppo Telecom Italia. La prima tappa di questo percorso è stata raggiungere con spirito pionieristico l'integrazione fra televisione tradizionale e web. La strategia digitale di La7 si è basata immediatamente su una serie di tasselli fortemente integrati: il portale La7.it, la prima catch-up tv La7.tv e il canale La7 on demand. Ciò ha consentito a La7 di essere non solo un canale televisivo, ma di diventare in breve tempo un vero e proprio network multimediale. Ai canali televisivi e ai siti istituzionali infatti sono stati affiancati anche i social, il canale YouTube con tutti i suoi canali tematici, 25 pagine di brand/programmi su Facebook, 5 account Twitter e 10 blog attivi. Non a caso La7 è la rete televisiva di cui oggi si parla di più sul web.

Alla base di questo successo vi è stato un grande lavoro volto all'integrazione dei contenuti online con la linea editoriale dei programmi e la volontà in ambito social di dare a La7, sia su Facebook che su Twitter, una voce autonoma rispetto al coro dei suoi programmi che riempiono le 24 ore nei 7 giorni. "Cerchiamo di dialogare con il nostro

pubblico cercando di rappresentare la nostra identità. È un percorso complicato, ma per noi importante perché è la dimensione dell'ingaggio quella che conta e che offre un indicatore del fatto che il contenuto che proponiamo funziona con il pubblico nell'intercettare le sue emozioni". Queste le parole del Direttore New Media di La7, Gianluca Visalli che chiarisce, nell'intervento che riportiamo di seguito, quali sono state le fasi che hanno condotto al successo di programmi molto noti sui social come *Servizio Pubblico* e *Piazza Pulita*, ma anche di altri che si stanno facendo spazio come *I menù di Benedetta* e *In onda*.

Secondo Visalli La7 è in un certo senso favorita dal tipo di contenuto al centro dei programmi appena citati e dal clima generale che il nostro Paese sta vivendo. Le principali trasmissioni di approfondimento politico di La7 "approfittano" del desiderio delle persone di partecipare al dibattito politico e sociale e quindi non possono ignorare le miriadi di interazioni su Twitter e Facebook. Ovviamente per poter comprendere e entrare nelle logiche di queste piattaforme, trasmissioni come *Servizio Pubblico* e *Piazza Pulita*, hanno lavorato molto attivamente sui social network e hanno sviluppato il proprio contenuto anche grazie al dialogo, all'utilizzo e all'interazione con i social stessi. *Servizio Pubblico* per esempio riesce per ogni tweet a stimolare mediamente 20 reazioni (retweet e reply) contro una media degli altri talk politici di 3,5.

Figura 3.18 Engagement per tweet



Fonte: www.blogmeter.it

“È molto semplice parlare di *Servizio pubblico* in quanto è di certo un fenomeno straordinario in termini di capacità di coinvolgimento del suo pubblico e della capacità di utilizzare anche le piattaforme sociali per ascoltare le persone, per coinvolgerle nelle

battaglie e nelle posizioni che di volta in volta si assumono”. Nel momento in cui *Servizio pubblico* è entrato nella squadra di La7, il lavoro che è stato condotto -spiega Visalli- è stato di aiutare il programma a proseguire il suo percorso e di provare a portarlo dentro il network La7, ma ovviamente si aveva a che fare con una squadra già molto rodata e brava nel lavorare su quelle piattaforme. Un discorso diverso va fatto invece per *Piazza Pulita*, che è nata su La7 e che il team di La7 conosce a fondo avendo costruito il programma partendo da zero. D'altra parte non bisogna dimenticare che *Piazza Pulita* è il frutto dell'esperienza fatta con *Exit* (la squadra redazionale delle due trasmissioni è quasi esattamente la stessa anche se c'è stato un cambio di conduttore) e proprio con *Exit* molti anni fa, il lavoro di La7 era partito dal web e dall'utilizzo del sito del programma come strumento di allargamento e come occasione di nuova visione del contenuto.

Exit è stato il primo programma pilota con cui La7 ha iniziato a lavorare sui social network e questa esperienza ha permesso di sviluppare insieme alla redazione, che poi è passata a *Piazza Pulita*, una cultura e una conoscenza sull'interazione con i social network senza precedenti. *Piazza Pulita* in questo modo, forte dell'esperienza che vi era stata alle spalle, ha potuto portare avanti nel tempo degli elementi di innovazione nella costruzione del contenuto televisivo e nell'interazione con i social network ed è stato il primo programma televisivo ad utilizzare Twitter “portando Twitter in onda”, cioè avendo persone durante la trasmissione completamente dedicate a seguire il dialogo su Twitter e a scegliere gli argomenti di conversazione sviluppati su questa piattaforma. Argomenti estremamente interessanti e che hanno fornito un contributo tangibile alla trasmissione.

Visalli sottolinea poi che *Piazza Pulita* ha utilizzato e utilizza stabilmente anche Facebook con continue pubblicazioni di contenuti e con modalità più tradizionali che pongono non poche difficoltà in termini di adattamento al linguaggio televisivo. “Si pensi ad esempio al momento in cui durante la campagna elettorale, *Piazza Pulita* ha annunciato che l'ultima domanda della trasmissione all'ospite politico della serata sarebbe stata quella del pubblico, per cui dal pomeriggio i telespettatori sono stati invitati a postare le domande e a votare quella preferita. Andare in onda, indicare su Facebook le tre domande finaliste e chiudere la votazione a ridosso del momento della domanda all'ospite, richiede un meccanismo solo a prima vista semplice. Un meccanismo che dentro una macchina complessa come una trasmissione televisiva, in cui le cose succedono in onda, la scaletta viene cambiata, montata e rimontata, è un qualcosa di molto rilevante”.

Malgrado ciò, La7 sta lavorando molto su questo aspetto a conferma di quello che Visalli ritiene essere l'elemento chiave su cui La7 è fortemente concentrata: l'attenzione e il rispetto che la trasmissione, la squadra di *Piazza Pulita* e più in generale La7 hanno per le piattaforme social. Questo percorso di crescita non è stato però scevro da timori e scetticismi verso i social come lo stesso Visalli ricorda.

“Sapere che il dialogo sulla televisione, un tempo ristretto alla cerchia di colleghi o alla famiglia durante il pranzo ora è divenuto pubblico, ha fatto sì che la tv, da sempre oggetto di discussione, non potesse più restarne fuori. La televisione si trova ad avere a che fare oggi con centinaia di migliaia se non milioni di persone che parlano di lei e dei suoi contenuti, che si rivolgono in qualche modo alla tv e la tv e i programmi hanno quindi bisogno di interagire. Interagire significa da un lato, dedicare delle risorse e dell'attenzione e dall'altro molto spesso, dover prendere una posizione, aver una voce e rispondere a domande che possono essere molto complicate, delicate, a volte anche impegnative e quindi questa cosa ha in un primo momento fatto avvicinare il mondo social con molto timore e rispetto”. Visalli è molto chiaro nell'affermare che l'obiettivo di La7 non è stato quello di aprire un altro canale di comunicazione o di fregiarsi di una “medaglietta per aver aperto la pagina Facebook o il profilo Twitter e poter dire siamo molto giovani, dinamici e sportivi perché siamo presenti su queste piattaforme”. L'obiettivo ultimo è stato piuttosto quello di interagire con coscienza e rispetto con il pubblico, due elementi caratteristici del posizionamento della linea editoriale di La7. Ciò ha dato modo di migliorare di stagione in stagione e di innovare allo stesso tempo. Ritornando a *Piazza Pulita* per esempio, il lavoro condotto nel tempo con il coinvolgimento della redazione ha prodotto l'ultima novità social di questa stagione, un'esperienza che il mercato americano sta insegnando ai broadcaster italiani. *Piazza Pulita* è stata una delle prime trasmissioni infatti a lanciare l'hashtag delle puntate e a dire al pubblico “stasera parliamo di questo e vi chiediamo di dialogare insieme a noi mentre siamo in onda”. Questo è un ulteriore elemento che induce a recuperare tutti quei pezzi di dialogo sociale che avvengono durante l'on air e che soprattutto alzano ancora di più il livello di coinvolgimento che la trasmissione riesce a sviluppare con il suo pubblico.

Un altro caso è *In onda* che presenta un uso di Twitter decisamente diverso, molto contestuale alla conduzione, allo stile di conduzione dei presentatori che non a caso in

studio sono con il tablet davanti, aperto su Twitter pronti a cogliere spunti e a proporre sondaggi via Twitter. Anche qui c'è dunque un tentativo di trovare una forma e una modalità di interazione con il pubblico su queste piattaforme in via di evoluzione e che nel tempo assumerà connotati più definiti. Per quanto riguarda invece il programma di La7 che lavora meglio su Facebook, Visalli sottolinea l'ottima riuscita di *I menù di Benedetta*.

Figura 3.19 Pagina Facebook di I menù di Benedetta (126.000 like, giugno 2013)



Fonte: www.facebook.com

A differenza dei programmi discussi finora, *I Menù di Benedetta* opera in tutt'altra direzione, quella cioè dello sviluppo di una community. Ecco che qui l'obiettivo è dialogare con una community di persone che si riconoscono nel talent e in Benedetta Parodi e che desiderano partecipare al programma proponendo, discutendo ricette e confrontandosi tra loro. In una community molto attiva il focus è sulla capacità di coinvolgere la community stessa dentro il programma e di cercare di sviluppare un contenuto che sia stimolante per la community di persone che hanno la passione, in questo caso per la cucina, in modo che si confrontino e si costruisca un circuito di contenuti che si muova in parallelo a quello della trasmissione. Infine, un altro successo non facilissimo è quello di Crozza. Crozza è un caso assolutamente interessante dove però sono i social network ad adattarsi al contenuto e non il contrario. Crozza ha un profilo Facebook che va benissimo, con tantissime visualizzazioni e condivisioni dei contenuti, che però presenta poca interazione di qualità sulla pagina perché in questo caso Facebook e i social network svolgono perlopiù una funzione di allargamento delle piattaforme di distribuzione. "Crozza è un contenuto straordinario, ma è un contenuto chiuso. L'interazione su Crozza non c'è: è sì un grande artista con un team autorale che realizza un prodotto meraviglioso, ma sul piano dei social punta esclusivamente alla

condivisione". È un caso in cui sia Facebook che Twitter fungono da piattaforma di amplificazione e di comunicazione per aumentare la distribuzione, ma non determinano alcuna forma di interazione.

Sul fronte delle metriche invece, Visalli afferma che rappresentano il problema principale della social TV. "Il problema dei sistemi di misurazione che stanno emergendo è che non è chiara la scientificità delle fonti di partenza". Un problema che secondo il direttore New Media di La7, è in primis di Facebook e Twitter che non dispongono di un set di misurazione consolidato e soprattutto di indicatori facilmente decifrabili. Inoltre, aggiunge Visalli, i due social non hanno strumenti di misurazione ideati e progettati ad hoc per la social TV. "Quindi se usciamo dalla dimensione prettamente qualitativa dell'ascolto dei social che permette a tutti i broadcaster di cogliere che il contenuto offerto è rilevante per il pubblico, sul piano quantitativo ognuno rischia di adottare una metrica che non è condivisa". Alla luce delle precedenti considerazioni, è interessante notare quindi come La7 presenti modalità di utilizzo dei social nelle sue trasmissioni completamente diverse (interazione con il pubblico, sviluppo di una community ecc.). Tutto questo infatti è social tv. Quelle descritte sono tutte declinazioni della social tv, ma che secondo il direttore New Media di La7 sono dimensioni che lavorano su piani differenti anche dal punto di vista della valorizzazione commerciale. "Probabilmente continueremo a vedere modelli diversi di utilizzo dei social network proprio perché la social tv c'è sempre stata, solo che adesso la vediamo e fino a cinque anni fa non sapevamo che ci fosse soltanto perché non la chiamavamo così".

3.5 Fox e Twitter insieme per fidelizzare l'audience

Ad aprile 2013 Fox ha compiuto il quarto anno effettivo della sua presenza su Facebook. La prima apertura di un profilo Facebook in casa Fox è stata per National Geographic Channel in occasione della giornata mondiale della terra, l'Earth Day quattro anni fa e da lì sono iniziati i primi esperimenti social. A differenza degli operatori precedenti però, nel caso di Fox occorre considerare un insieme di variabili.

La prima è che il contenuto offerto da Fox è perlopiù un contenuto chiuso, non un live ed è dunque impossibile per il pubblico interagire in modo sincrono perché manca una vera e propria diretta. A ben vedere tutti i prodotti Fox, dai canali di intrattenimento, ai

contenuti documentaristici e alle nuove serie documentaristiche, sono contenuti non live e ciò rappresentava a prima vista un ostacolo alla social tv. Un secondo aspetto è che Fox, diversamente da Rai e La7, fa parte del mondo della pay Tv, una realtà molto distante dalle logiche free del web 2.0. Una terza variabile fondamentale è che Fox rappresenta un tv brand internazionale che punta alla valorizzazione del canale e del brand televisivo nel suo complesso più che sul singolo programma. Aprire pertanto un profilo su Twitter o una pagina Facebook di un programma vuol dire confrontarsi con altri paesi che lanciano a loro volta il loro hashtag o la loro pagina Facebook. Entra quindi in gioco il tema della localizzazione: un tv brand internazionale come Fox ha la necessità di avvicinarsi alle audience locali e la scelta di scommettere sui social ha risposto di certo a questa esigenza. Il percorso è iniziato nel 2009 in particolare su Facebook e ad oggi Fox raggiunge in Italia circa 3,5 milioni di fan complessivi tra brand televisivi (che contano circa 2,2 milioni di fan) e pagine di programmi fortemente attrattivi.

Davide Brunetti, direttore Marketing Canali Factual Fox spiega con queste parole il contributo che il mondo social sta offrendo a Fox Italia: “L’idea di seguire il flusso di attività sociali del pubblico ha consentito di capire meglio chi è il nostro telespettatore, come ci segue, qual è la qualità del suo commento. Nel caso di una svista nel doppiaggio di un documentario storico per esempio, i nostri fan hanno segnalato il problema dando adito a un meccanismo interno di immediata correzione dell’errore”. Anche Twitter, seppure numericamente non ha la stessa robustezza di Facebook, qualitativamente e da un punto di vista di analisi di flusso e di fluidità del mezzo rappresenta un canale interessante per una fruizione contemporanea. “È con Twitter che effettivamente tutti noi abbiamo iniziato a vedere la possibilità di aprire i nostri contenuti. Una cosa che abbiamo iniziato a fare soprattutto con i canali documentaristici perché mettono a disposizione una serie di temi di cui parlare. Un esempio particolarmente significativo è il documentario sulla Costa Concordia realizzato due settimane dopo la tragedia in una forma che non è news, non è live, e che grazie ad accordi con Sky Tg 24 che ha fornito il live twitting dei suoi giornalisti, ha permesso al pubblico di seguire su Twitter gli aggiornamenti di quello che stava succedendo all’Isola del Giglio, rimbalzato sia da National Geographic Channel sia da Sky Tg 24”.

Un altro caso stimolante e che dimostra che anche un contenuto così particolare come quello di Fox può abbracciare la dinamica social seppur con tutte le sue specificità è

quello di History Channel. History Channel è un canale che realizza e propone ai telespettatori perlopiù contenuti di stampo documentaristico. La novità è che recentemente ha affiancato alla messa in onda dei suoi documentari l'interazione sui social. La numerosità delle interazioni ottenute da History Channel per esempio nella serata di *Mafia Bunker*, un documentario trasmesso lo scorso aprile e seguito in diretta su Twitter, ha sciolto ogni dubbio sulla capacità del network di generare conversazioni in rete. "Se pensiamo che un canale pay e di nicchia come History Channel nella serata di *Mafia Bunker* a fronte di soli 350mila contatti ha registrato 1100 tweet e *Ballarò* la stessa sera con 12 milioni di contatti netti ha avuto 4500 tweet, possiamo affermare che le paure che avevamo nutrito in passato possono dirsi in qualche modo superate".

Emerge dunque come Twitter rappresenti sempre più un trampolino di lancio per la programmazione televisiva e allo stesso tempo un ottimo strumento per il controllo dei feedback dell'audience e per la costruzione di un solido programma di fidelizzazione. Non sorprende dunque che Fox e Twitter abbiano siglato poche settimane fa, in occasione della presentazione della nuova stagione televisiva ai big spender dell'advertising, l'inizio di una partnership fra i due player. Un accordo sinergico fra la rete televisiva americana Fox e la piattaforma di microblogging il cui principale obiettivo è quello di promuovere, utilizzando Twitter, i nuovi programmi televisivi Fox. Il team di creativi della Fox utilizzerà il social dei 140 caratteri come canale di fidelizzazione dei telespettatori, pubblicando clip delle prossime stagioni o sharando contenuti video di programmi ed eventi on-air. La ragione alla base della partnership è chiara: i marketer della Fox hanno compreso quanto sia imprescindibile passare attraverso questo canale per incentivare il coinvolgimento dell'audience negli show televisivi. È su Twitter e sui social più in generale come abbiamo visto anche con l'esperienza di La7 e di Rai, che gli spettatori si ritrovano a commentare i programmi ed è su questo network che i pubblicitari si stanno muovendo per aumentare la partecipazione dell'audience e connetterla al brand su una base forte e continuativa. "Twitter si presenta sempre più come un vero e proprio completamento della televisione, una sorta di colonna sonora per i programmi televisivi. Twitter e la tv fittano perfettamente, con il primo sempre più essenziale per rendere completa ed esaustiva l'esperienza televisiva dei fan". È così che il responsabile dell'area media di Twitter, Chloe Sladden descrive il ruolo che Twitter sta giocando nell'arricchire l'esperienza di fruizione televisiva. Fox del resto è una delle principali reti televisive social negli Stati Uniti con il

maggior numero di commenti (tra tutte le reti televisive, via cavo, premium o broadcast) e di contatti unici. David Wetheimer, responsabile digital in Fox racconta così come la social tv sia entrata a far parte dell'offerta televisiva.

“Tutto il lavoro che facciamo sulle piattaforme digitali e sociali, nuove ed emergenti è un qualcosa di davvero eccitante in quanto il paesaggio in cui ci muoviamo cambia in continuazione. Per noi tutto inizia dal contenuto. Occorrono grandi contenuti e in questo siamo fortunati perché i nostri prodotti sono davvero avvincenti. Siamo estremamente impegnati sulla social tv con tutta la rete e tutti i programmi, da *American Idol*, uno dei più social a show come *Glee* e *New Girl*. Usciamo dal tradizionale modo di rivolgerci alle persone, per andare dove sono i consumatori e quindi sulle nuove piattaforme come Pinterest e Tumblr. Cerchiamo di essere lì perché è su quelle piazze che si ritrovano gli spettatori e gli appassionati. I dati parlano da soli”. L'approccio alla social TV di Fox si basa sulla consapevolezza che l'interazione sui social media è un fenomeno “24/7”. Anche se i programmi vengono trasmessi in determinati giorni e orari, il social richiede un impegno 24 ore al giorno 7 giorni su 7 e una visione di queste piattaforme in termini di ecosistema in cui i membri del cast, i presentatori, il team social divengono parte di un circolo virtuoso capace di rendere davvero il social una parte integrante dell'esperienza di visione in tv. Le linee guida alla base dell'innovazione di Fox nel campo della social tv sono essenzialmente due: misurare le attività poste in essere e avere obiettivi chiari rispetto ai quali valutare le performance raggiunte e le possibili azioni di miglioramento quando necessarie. “Non è un caso se i risultati sono dalla nostra parte -continua Wetheimer- perché monitoriamo le nostre attività e ciò che funziona andando ad affinare le cose che invece non vanno. Ci evolviamo e innoviamo allo stesso tempo cercando di anticipare i competitor”. Inoltre, il mondo social offre una grande opportunità per portare gli sponsor e i partner a sedere al tavolo delle trattative. “I nostri sponsor sono interessati a sedere al tavolo con noi perché sono entusiasti di far spazio ai propri marchi su queste piattaforme. Se sei un inserzionista, guardi a ciò che piace alla gente e vai dove è maggiore la probabilità di raggiungerla. Gli inserzionisti vogliono lavorare con persone che apprezzano e incoraggiano un'esperienza su più piattaforme come facciamo noi in Fox e perciò questa diventerà una partita molto interessante da giocare su entrambi i fronti”. Wertheimer è fiducioso che la social tv si farà strada nel settore televisivo perché sempre più persone capiranno che l'esperienza di consumo di contenuti di alta qualità viene ad essere

arricchita attraverso i media digitali e i social. “Molte delle cose a cui stiamo lavorando per *American Idol* e altri spettacoli, in nessun modo tolgono qualcosa all’esperienza di visione. Puntiamo su applicazioni per il secondo schermo, lo facciamo in un modo che cerca di aggiungere valore e non allontanare lo spettatore dalla tv. Si tratta di trovare il giusto equilibrio”. Un equilibrio quello tra digitale e sociale che crea una esperienza a 360 gradi per chi la vive. “Sono sicuro che faremo un sacco di cose nuove, le tecnologie cambieranno, i servizi cambieranno”. Il principio ispiratore di Fox sarà assolutamente creare esperienze che siano sempre più multi-piattaforma. “Questo è un momento così emozionante in questo business e finché continueremo a puntare sulle esperienze dei telespettatori, ne trarremo tutti grandi benefici e riusciremo a vincere questa sfida”. Wertheimer e Brunetti sono concordi quindi nel ritenere che i social network e la social tv siano qualcosa da cui non si può tornare indietro. “Non vedo un futuro senza social network e social tv, magari in futuro vedremo diversi operatori, con Twitter che scalza Facebook e Facebook che risponde a Twitter. Questa cosa è strutturale perché i social network sono pervasivi e lo saranno sempre di più”.

3.6 La voce di un referente operativo: Vincenzo Cosenza

Le social history che abbiamo presentato nelle pagine precedenti hanno evidenziato i timori e le perplessità che i broadcaster italiani hanno dovuto superare nell’approcciare il social e le problematiche più ricorrenti che le prime esperienze di social tv hanno posto in termini di adattamento del linguaggio televisivo, di ideazione dei format e di analisi delle metriche social. Per completare il quadro di riferimento, presentiamo di seguito anche il punto di vista di uno dei referenti operativi leader in Italia nel campo dell’analisi delle conversazioni in rete, Blogmeter.

Blogmeter, oltre al monitoraggio delle voci che circolano sul web e i social per conto di numerose aziende operanti nei settori più disparati, concentra parte delle sue attività proprio sulle performance di programmi e show televisivi, conducendo analisi sul sentiment dei telespettatori e sulla capacità delle trasmissioni televisive di generare engagement. In particolare, abbiamo voluto presentare il contributo di Vincenzo Cosenza, Social media Strategist di Blogmeter e autore di numerosi volumi sulla social media communication per avere una visione sul tema quanto più possibile completa, minuziosa

ed esaustiva e affrontare un aspetto che finora abbiamo soltanto sfiorato: il ROI dei social media.

Cosenza parte da una prima considerazione essenziale non sempre è svolta dalle aziende: il ROI dei social media deve necessariamente essere collegato agli obiettivi che l'azienda si pone. Non ha senso andare a misurare l'andamento dei "mi piace" di una pagina o dei follower su Twitter se non è chiaro l'obiettivo di business che l'azienda intende raggiungere. "Quando si apre una pagina Facebook o un profilo su Twitter, tutto ciò sfugge molto spesso alle aziende nella smania di essere presenti sui social media". Quello che accade secondo Cosenza è che molto spesso si apre prima la pagina su Facebook e poi ci si chiede qual è l'obiettivo di business che ha spinto l'azienda ad aprire quella pagina. L'ipotesi peggiore si ha quando alla base non c'è alcun obiettivo chiaro e in questo caso si rivela inutile aprire la pagina perché potrebbe tradursi in un polo attrattivo per una serie di critiche negative da parte degli utenti. "Non è la cattiveria del web a produrre un'ondata di critiche. Le persone sono stimolate a criticare, ma molto dipende da quello che gli utenti trovano su Facebook. Se si trovano di fronte una pagina confusionale di un'azienda che offre un servizio che fa schifo, sono portati a criticare. Viceversa se trovano una pagina come quella di Coca-Cola, è difficile che ci siano critiche al prodotto". In questa prospettiva, non è dunque il web a dover essere intrinsecamente considerato come una minaccia. La soluzione piuttosto è definire in primis un obiettivo di business. "Un obiettivo di business per le compagnie di telecomunicazioni, che in Italia sono molto avanti sotto questo punto di vista, è per esempio migliorare la qualità del servizio clienti. Partendo da questo obiettivo, una possibile attività potrebbe essere quella di spostare parte delle risorse dal call center tradizionale al social care, al contatto con il cliente fatto attraverso Facebook. Questa è l'attività che vado a svolgere e che andrò a misurare attraverso una metrica di business, che può essere quella di una diminuzione delle chiamate al call center tradizionale, di un aumento dei contatti sul web o la misurazione dei gradi di soddisfazione sui due canali. Solo a questo punto e non prima, mi pongo il problema di capire qual è la metrica social da considerare. La metrica social da considerare potrebbe essere data dai tempi medi di risposta che intercorrono dal momento in cui una persona mi scrive sulla bacheca che ha un problema o un disservizio, al momento in cui io riesco a rispondere andando a misurare anche qui il tasso di soddisfazione degli utenti dopo la mia risposta". Qui la metrica non ha nulla a che fare

con i like o i commenti e costituisce una metrica secondaria rispetto a quella principale che è una metrica di business (chiamate al call center, contatti web, livello di soddisfazione) rispondente ad un obiettivo di business.

Il ROI dei social media si può allora misurare solo se si ha ben chiaro che deve essere connesso ad un'attività a sua volta legata a un obiettivo di business. "Se qualcuno vi chiede che cos'è il ROI dei social media, la risposta da dare al vostro interlocutore è che ha sbagliato domanda. Non esiste il ROI dei social media, così come non esiste il ROI dei mass media. Anche se qualcuno vi chiedesse qual è il ROI di Facebook, è una domanda priva di senso. Ha senso invece chiedersi qual è il ROI di una specifica attività svolta sui social media e che risponde a uno specifico obiettivo di business". Tutte queste considerazioni ci permettono dunque di affrontare il tema dell'analisi dei risultati di un investimento sulle piattaforme social da un'angolazione diversa e nell'ottica tipica della pianificazione strategica. In definitiva il numero dei fan e dei follower che crescono su Facebook e Twitter rappresentano l'ultimo elemento da considerare e non il primo. Sui due social appena citati è molto più significativo considerare l'engagement, ovvero i tassi di interazione che il brand, in questo caso televisivo, riesce a sviluppare. "Potrei avere una pagina con pochi fan però molto interattivi e raggiungere i miei obiettivi rispetto ad un competitor che ha molti fan, ma che sono dormienti" afferma Cosenza. Il messaggio di Cosenza è chiaro: l'obiettivo cui tendere deve essere stimolare il coinvolgimento del pubblico nel tempo e non acquisire fan da mettere in cassaforte o da "esibire al momento opportuno con la stampa".

3.7 Web Monitoring Room: una proposta

Dalle parole di Vincenzo Cosenza è emerso come l'esigenza di analisi delle conversazioni online e delle performance dei brand sui social media sia avvertita dalle aziende come essenziale, soprattutto per una ridefinizione del rapporto del brand con i propri clienti/telespettatori. Un'azienda che in Italia sotto questo punto di vista ha fatto da apripista è stata Telecom Italia che ha implementato una strategia strutturata sui social e contemporaneamente ha avviato al suo interno un'esperienza di monitoraggio dell'impatto che tale strategia ha prodotto sul proprio mercato di riferimento. Un aspetto decisamente interessante è che la considerazione delle diverse business unit coinvolte in

Telecom (dall'area digital, alla direzione marketing) nelle attività sui social, ha condotto ad una vera e propria ridefinizione dei possibili ambiti di interesse di ciascuna e del monitoring necessario.

Figura 3.19 Business unit coinvolte

Role	Social strategists and community managers	Interactive marketers and marketing executives	C-level executives
Perspective	Digital	Brand	Financial
Metrics	Social opportunity <ul style="list-style-type: none"> • Fans, friends, and followers • Members • Visitors and readers Social health <ul style="list-style-type: none"> • Posts and comments • Sentiment 	Branding <ul style="list-style-type: none"> • Awareness • Brand attributes • Purchase intent Product trial <ul style="list-style-type: none"> • Lead generation • Coupon redemption • Sampling 	Sales <ul style="list-style-type: none"> • Conversions • Revenues • Lifetime values
Frequency	Hourly or daily	Per campaign or annually	Quarterly or annually
Tools	Listening platforms and web analytics vendors	Surveys	CRM tools, attribution tools, and surveys

Fonte: Forrester Research, Inc.

Poche aziende come Telecom Italia hanno costituito al loro interno dei social media command center con lo scopo non solo di monitorare le conversazioni sulle proprie properties e migliorare la relazione con il cliente e la sua soddisfazione, ma anche di stabilire delle guidelines di azione del brand sui social media. Un ulteriore obiettivo è poi quello di identificare insight rilevanti di ricerca sui social e gestire le crisi cercando di anticiparle. La Reputation Monitoring Room di Telecom Italia, attiva dal 2011, è dunque una facility di monitoring real time, focalizzata su analytics sia di tipo quantitativo che qualitativo. È di fatto una “stanza” in cui un team specializzato monitora tutte le conversazioni legate al Gruppo che si sviluppano su canali property, blog, forum, news websites, aggregatori e social network. Questa facility inoltre, valuta anche l'efficacia di eventi ed iniziative del Gruppo attraverso la comparazione con i competitor.

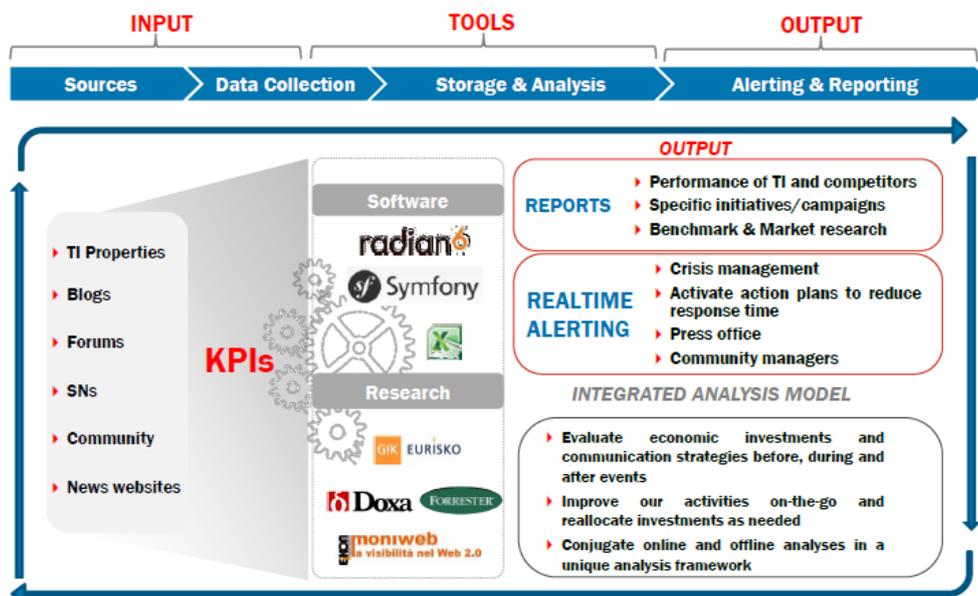
Figura 3.20 Reputation Monitoring Room



Fonte: Telecom Italia

Quello posto in essere è un processo ricorsivo che parte dalla raccolta di una mole sterminata di dati provenienti da numerose fonti quali appunto i canali property di Telecom Italia, blog, social network e community online. Alla raccolta dei dati segue il loro immagazzinamento e analisi grazie all'utilizzo di software specifici. L'obiettivo principale è dunque ricavare dei key performance indicators dai quali astrarre un output in termini di report e real time alerts. Processare tutte le conversazioni disperse nel mare magnum della rete consente infatti di produrre una reportistica molto puntuale e in grado di rappresentare con estrema semplicità l'enorme complessità dei fenomeni come la performance di Telecom Italia, quella dei suoi competitor e la percezione del brand da parte degli utenti.

Figura 3.21 Processo ricorsivo



Fonte: Telecom Italia

L'attività di web monitoring quindi si sostanzia nell'analisi di una serie di KPI quali quelli legati a:

- Engagement e loyalty: questi KPI tentano di individuare una risposta a domande del tipo “quanto a lungo i followers restano attivi nel tempo? Perché smettono di essere attivi? Come è possibile recuperare la loro attenzione e la relazione con il brand?”;
- Brand reputation: si tratta di indicatori quali la visibilità del brand, il sentiment, l'attività degli influencer, la conoscenza della pubblicità e il suo gradimento fra gli utenti;
- Andamento degli investimenti: sono una serie di indici che permettono di valutare gli investimenti e le strategie di comunicazione adottate prima, durante e dopo determinati eventi. L'analisi di questi indici consente inoltre una tempestiva ridefinizione delle attività in corso e la riallocazione degli investimenti quando necessario.

Da quanto detto è chiaro che replicare un'esperienza simile trasferendola dal settore delle telecomunicazioni all'industry televisiva, consentirebbe ad operatori come Rai di ottenere un duplice beneficio: in primis la possibilità di acquisizione di posizioni competitive in un mercato sempre più affollato e in aggiunta, lo sviluppo interno di una capacità di performance tracking e forecasting che al momento è affidata perlopiù a soggetti esterni. In questo modo, l'attività di ascolto non si limiterebbe ad un'unica fonte, come i piccoli gruppi di ascolto di cui parlava la Dott.ssa Enni, ma consentirebbe di avere una visione più ampia della percezione del brand da parte dei telespettatori, intercettando le conversazioni legate al brand sulle properties, la blogosfera, i forum e le community. Una Web Monitoring Room costituirebbe una sorta di antidoto contro gli ascolti televisivi in calo in quanto potrebbe far luce su ciò che le persone vorrebbero trovare accendendo il televisore e che invece non trovano. Inoltre, un tool di questo tipo, lavorando in parallelo con le redazioni dei diversi programmi, potrebbe davvero costituire un valido supporto nell'ideazione e realizzazione di format sociali, nonché nella definizione di attività correttive e di miglioramento dei prodotti televisivi *on-the-go*, prima cioè che siano i risultati Auditel a stroncare la prosecuzione di un programma.

Conclusioni

Il presente lavoro di ricerca è stato elaborato con lo scopo di comprendere e analizzare il fenomeno della *social television* che da qualche tempo ha preso piede in Italia in una forma più soft rispetto al mondo statunitense e anglosassone in cui presenta ormai solide radici. I broadcaster stanno difatti cercando una via di comunicazione bidirezionale con i propri telespettatori, offrendo loro interattività e definendo un'offerta non lineare. Fino a poco tempo fa, mancava alla televisione l'elemento social che trasformasse il comportamento di visione in qualcosa di diverso e condiviso e l'analisi svolta ha voluto fare il punto sullo "stato dei lavori" e sui possibili scenari evolutivi di cui la social tv sarà protagonista nei prossimi mesi.

Nello specifico, l'obiettivo della ricerca è stato quello di analizzare in primis quali sono stati gli antecedenti per così dire tecnologici che hanno reso possibile l'interazione tra il tubo catodico e le piattaforme sociali definendone gli elementi costitutivi e le dinamiche rilevanti, per poi affrontare le conseguenze e l'impatto del fenomeno su tre piani fondamentali. In primo luogo il piano della fruizione televisiva sempre più multitasking e multiscreen e quindi di un'esperienza di visione del contenuto televisivo, i cui confini sono sempre meno definiti sia nel tempo che nello spazio. Alla base di questa abitudine dei telespettatori vi è la constatazione che allo schermo televisivo se ne affianca oggi un secondo e perfino un terzo con infinite possibilità in termini di sviluppo cross mediale e multipiattaforma dei contenuti stessi.

In seconda battuta si è proceduto a verificare in che modo il binomio tv-social influenza le classiche modalità di rilevazione degli ascolti televisivi nella consapevolezza che rinvenire una relazione diretta tra attività sui social e ascolti è certamente riduttivo. L'evidenza fornita dalla ricerca svolta suggerisce infatti che sebbene un simile legame possa sussistere, non è così scontato che si verifichi in ogni circostanza. L'esperienza internazionale così come quella nostrana insegnano infatti che programmi non particolarmente brillanti sotto il profilo degli ascolti potrebbero riscuotere un grande consenso sui social. A tal proposito, si è dunque considerata l'ipotesi più realistica di una possibile e quanto mai auspicabile integrazione dei tradizionali indici di ascolto televisivi con le nuove metriche social maggiormente espressive dell'effettivo gradimento e della capacità delle trasmissioni televisive di creare l'effetto engagement con il proprio

pubblico. Il terzo punto che abbiamo approfondito è poi quello legato alla rivoluzione che le dinamiche social hanno innescato in tema di strutturazione stessa dei contenuti e di progettazione dei format televisivi. Per farlo, abbiamo considerato dapprima l'esperienza offerta dal panorama internazionale con un particolare focus sui *Grammy Awards* e sul talent inglese *Got to dance*, per poi concentrare l'attenzione sulle *social history* di successo del nostro Paese. In questo modo è emerso un framework di riferimento davvero significativo.

Una prima evidenza è che oggi in Italia con La7, Rai e Fox si assiste alla tendenza degli operatori di dotarsi di una seconda regia relativa alla parte social. I social non sono più considerati come iniziative estemporanee legate ai singoli programmi in quanto i diversi player riconoscono che accentrarne stabilmente la direzione sotto un unico ombrello e un'unica mente consente evidenti ottimizzazioni: in primo luogo la coerenza rispetto al prodotto e in secondo luogo una moltiplicazione dei risultati. L'ultima edizione del Festival della canzone italiana con Fabio Fazio che lanciava tweet *a latere* del palco e il talent di Rai2 *The Voice* con il conteggio dei tweet in diretta, provano inoltre che è sempre più diffuso tra gli italiani il rapporto simbiotico Twitter-tv, vista la propensione degli utenti Twitter a commentare quello che sta accadendo in tv e il forte richiamo da parte dei telespettatori all'utilizzo della piattaforma social per visionare le opinioni di altri telespettatori.

Un'ulteriore considerazione è che le strategie adottate dagli operatori possono essere ricondotte a due tipologie: le strategie di presidio che identificano i social come uno spazio di primaria importanza per l'azienda (come abbiamo visto per La7) e che quindi sono volte da un lato a stabilire una presenza dell'azienda il più ampia e attiva possibile in termini di contenuti e dall'altro a ottimizzare la reputazione del brand televisivo. All'opposto, le strategie di solo ascolto e promozione come quella di Rai (se non consideriamo il caso particolare di Rai5). In questo ultimo tipo di strategie infatti il confronto con i social media è perlopiù volto all'ascolto dei telespettatori e al supporto al lancio dei programmi (come nel caso di Sanremo), riservando la possibilità di "intervenire" solo in caso di necessità.

Lo scenario è dunque quello di una televisione fortemente diversa, forse migliore, in cui l'idea che un programma possa essere social è già nella sua costruzione.

Emerge tuttavia anche quale sia il limite che incontra la social tv nel nostro Paese. In Italia infatti la social tv ha conosciuto una forte crescita, ma l'immagine che abbiamo tratto è quella di una social tv che si muove con una gamba sola. Questo perché, a differenza dell'esperienza anglosassone fortemente trainata dal mondo delle app dove ogni app ha una sua verticalizzazione, la nostra social tv si fonda quasi esclusivamente sulle due principali piazze della conversazione sociale, Facebook e Twitter ignorando un secondo pilastro fondamentale, quello delle app via mobile. Una lacuna generalizzata e un'interessante opportunità per differenziarsi dai competitor grazie alla possibilità di raccogliere indicazioni utili dai propri fan e telespettatori e di dimostrare ancora maggior attenzione e interesse per le loro esigenze. Senza contare che le app dispongono di un proprio database utenti particolarmente interessante per gli inserzionisti e che eviterebbe ai broadcaster di "scendere a patti" con le social media company più importanti, Facebook in particolare, per avere informazioni sulla composizione demografica della propria audience.

Infine, per rispondere al bisogno di chiarezza sul tema delle metriche e sul contributo effettivo che il social offre al business televisivo abbiamo ascoltato la voce di un referente operativo particolarmente attivo nel campo dell'analisi della social tv quale Blogmeter e valutato i vantaggi che un operatore televisivo conseguirebbe facendo propria una facility di monitoring come la Reputation Monitoring Room del Gruppo Telecom Italia. La realizzazione di una simile proposta, a nostro avviso, offrirebbe una fotografia nitida di ciò che si dice online sullo specifico brand televisivo e sulla sua offerta e permetterebbe di trarne un'analisi di market intelligence utilissima in un quadro di concorrenza fortemente allargata e di congiuntura economica molto incerta.

Bibliografia

Ang L. (2011), "Community relationship management and social media", Database Marketing & Customer Strategy Management, vol.18 p.31-38.

Baricco A. (2006), I Barbari, Gruppo Editoriale L'Espresso, Roma.

Berthon P., Pitt L., Plangger K., Shapiro D. (2012), "Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy", Kelley School of Business of Indiana University, p.261-271.

Colletti G., Materia A. (2012), "Social Tv", Gruppo 24ore, Milano.

Dellrocas C., Zhang X., Awad N., (2007), "Exploring the value of online product reviews in forecasting sales: The case of motion pictures, in Journal of Interactive Marketing, 21 (4), p. 23-45.

Demattè C., Perretti F. (2009), Economia & Management della televisione Nuova edizione dell'impresa televisiva, ETAS.

Doorn J., Lemon K., Mittal V., Nass S., Pick D., Pirner P., Verhoef P. (2010), "Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions", Journal of Service Research, Robert H. Smith School of Business of University of Maryland, p.253-266.

Dunbar R. (2010), How many friends does one person need?, Harvard University Press.

Fournier S., Lee L. (2009), "Getting Brand Communities Right. Embrace conflict, resist the urge to control, forget opinion leaders-and build your brand", Harvard Business Review.

Hanna R., Rohm A., Crittenden V. (2011), "We're all connected: The power of the social media ecosystem", Kelley School of Business of Indiana University, p.265-273.

Hennig-Thurau T., Malthouse E., Friege C., Gensler S., Lobschat L. (2011), "The impact of New Media on Consumer Relationships", Journal of Service Research, Robert H. Smith School of Business of University Maryland, p.311-330.

Jenkins H. (2006), Convergence culture, New York University Press.

Kaplan A., Haenlein M. (2010), "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media", Kelley School of Business of Indiana University, p.59-68.

Kaplan A., Haenlein M. (2011), "Two hearts in three-quarter time: How to waltz the social media/viral marketing dance", Kelley School of Business of Indiana University, p.253-263.

Kaplan A. (2011), "If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4", Kelley School of Business of Indiana University, p.129-139.

Kietzmann J., Hermkens K., McCarthy I., Silvestre B. (2011), "Social Media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media", Kelley School of Business of Indiana University, p.241-251.

Lipsman A., Mudd G., Bruich S. (2012), "The power of "Like". How Brands Reach (and influence) Fans Through Social-Media Marketing", Journal of Advertising Research, p.40-52.

Malhotra A., Kubowicz C., See A. (2013), "How to create Brand Engagement on Facebook", MIT Sloan Management Review, p.17-21.

Mangold W., Faulds D. (2009), "Social media: The new hybrid element of the promotion mix", Kelley School of Business of Indiana University, p.357-365.

Massarotto M. (2011), "Social Network, costruire e comunicare identità in Rete", Apogeo, Milano.

Mattiacci A., Ceccotti F. (2012), Touch point. Comunicare nell'iperconnessione, Fausto Lupetti Editore.

Pagani M., Mirabello A. (Winter 2011-12), "The influence of Personal and Social-Interactive Engagement in Social TV Web Sites", International Journal of Electronic Commerce, Vol. 16, p.41-67.

Parent M., Plangger K., Bal A. (2009), "The new WTP: Willingness to participate", Kelley School of Business of Indiana University, p.219-229.

Porter C., Donthu N., MacElroy W., Wydra D. (2011), "How to foster and sustain Engagement in Virtual Communities", California Management Review, p. 80-110.

Rappaport S.D. (2012) "Listen First! Ascoltare la Rete per migliorare il vostro Business", Ulrico Hoepli Editore, Milano.

Stone M., Woodcok N., Machtynger L., (2000), "Customer Relationship Marketing: Get to know your customers and win their loyalty", London: Kogan Page.

Turgut A., "Social TV is in your future", CED Magazine, 27/04/2012.

Weinberg B., Pehlivan E. (2011), "Social spending: Managing the social media mix", Kelley School of Business of Indiana University, p.275-282.

Wesley D., Rohm A. (2010), "Social media and the Grammy Awards: the "We're all fans' campaign", Boston Northeastern University.

Sitografia

www.between.it

www.blogmeter.com

www.bluefinlabs.com

www.comscore.com

www.corporate.sky.com

www.digital-sat.it

www.edgeofdigitalculture.com

www.ericsson.com

www.facebook.com

www.forrester.com

www.hollywoodreporter.com

www.initiative.com

www.lostremote.com

www.networkedinsights.com

www.next-tv.it

www.nielsen.com

www.nowmedia.it

www.reputazioneonline.it

www.thewebindex.org

www.topsy.com

www.trendrr.com

www.vincos.com