

Dipartimento di Economia

Cattedra di Politiche di marketing

**BANCHE E SOCIAL MEDIA: ANALISI DELLE STRATEGIE  
COMUNICATIVE E DI MARKETING ADOTTATE DALLE  
BANCHE ITALIANE ALL'INTERNO DEI CANALI DI SOCIAL  
COMMUNICATION**

**RELATORE**

Chiar.mo Prof.  
Marcati Alberto

**CANDIDATO**

Carolina Spinetti  
Matr. 653711

**CORRELATORE**

Chiar.ma Prof.essa  
Devetag Giovanna

Anno Accademico 2013/2014

# Indice

## INDICE DELLE TABELLE

## INDICE DELLE FIGURE

INTRODUZIONE .....	9
--------------------	---

## CAPITOLO I

SOCIAL MEDIA .....	4
--------------------	---

1.1 Definizione .....	4
-----------------------	---

1.2 Classificazione .....	6
---------------------------	---

1.3 Social Media e imprese .....	11
----------------------------------	----

1.3.1 Benefici e criticità .....	11
----------------------------------	----

1.3.2 Diffusione dei Social nelle imprese italiane .....	15
--	----

1.4 Social Banking – Analisi della letteratura .....	17
--	----

1.4.1 Banche e Social Media .....	17
-----------------------------------	----

1.4.1.1 Benefici .....	19
------------------------	----

1.4.1.2 Criticità.....	20
------------------------	----

1.4.1.3 Utilizzi .....	22
------------------------	----

1.4.2 Struttura del sistema bancario Italiano.....	24
--	----

## CAPITOLO II

SISTEMI DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE SUI SOCIAL MEDIA.....	28
--	----

<b>2.1 Processo di misurazione delle performance sui Social Media.....</b>	<b>30</b>
<b>2.2 Obiettivi dei sistemi di misurazione .....</b>	<b>32</b>
<b>2.3 Metriche e Key Performance Indicators .....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Brand Awareness.....	40
2.3.2 Brand Engagement.....	43
2.3.3. Word of Mouth .....	47
2.3.4. Ulteriori KPI da considerare .....	48

### **CAPITOLO III**

<b>METODO DI RICERCA.....</b>	<b>50</b>
<b>3.1 Ambiti di indagine .....</b>	<b>50</b>
<b>3.2 Selezione del campione .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3 Processo di rilevazione dei dati .....</b>	<b>56</b>

### **CAPITOLO IV**

<b>ANALISI DEI DATI .....</b>	<b>59</b>
<b>4.1 Livello di integrazione dei social con i siti web istituzionali.....</b>	<b>59</b>
<b>4.2 Livello di esposizione nei canali .....</b>	<b>64</b>
<b>4.3 Valutazione delle performance sulle piattaforme.....</b>	<b>68</b>
4.3.1 Analisi di Facebook.....	69
4.3.2 Analisi di Twitter .....	78
4.3.3 Analisi di Google+.....	87
4.3.4 Analisi di YouTube .....	92

4.3.5 Analisi di LinkedIn.....	94
4.3.6 Analisi dei risultati.....	97
<b>4.4 Scopo di utilizzo dei canali .....</b>	<b>98</b>
4.4.1 Principali obiettivi comunicativi su Facebook.....	101
4.4.2 Principali obiettivi comunicativi su Twitter.....	104
4.4.3 Principali obiettivi comunicativi su Google + .....	108
4.4.4 Principali obiettivi comunicativi su LinkedIn.....	110
4.4.5 Principali obiettivi comunicativi su YouTube .....	113
4.4.6 Analisi dei risultati.....	116
<b>4.5 Limiti della ricerca .....</b>	<b>118</b>
<b>CONCLUSIONI .....</b>	<b>120</b>
<b>APPENDICE .....</b>	<b>123</b>

# Indice delle Tabelle

<i>Tabella 1.1 – Definizione di Social Media</i> .....	5
<i>Tabella 1.2 - Classificazione Social Media, Fonte: Kaplan &amp; Haenlein, 2010</i> .....	7
<i>Tabella 1.3 - Banche tradizionali ordinate in base agli sportelli posseduti in Italia ..</i>	26
<i>Tabella 1.4 - Principali Banche online e multicanale in Italia</i> .....	26
<i>Tabella 2.1 - Differenze Social Media - Traditional Media, Fonte: Weinberg &amp; Pehlivan, 2011</i> .....	28
<i>Tabella 2.2 - Sistematizzazione dei contributi degli autori</i> .....	39
<i>Tabella 2.3 - Metriche per la valutazione della Brand Awareness – Fonte: Hoffman e Fodor (2010)</i> .....	40
<i>Tabella 2.4 - Metriche per la misurazione del Brand Reach – Fonte: Wilcox e Kim (2012)</i> .....	41
<i>Tabella 2.5 - Metriche per la misurazione dello Share of Voice – Fonte: Lovett J. (2011)</i> .....	42
<i>Tabella 2.6 - Metriche per la misurazione del Sentiment Ratio – Fonte: Lovett J. (2011)</i> .....	42
<i>Tabella 2.7 - Metriche per la misurazione dell’Engagement Overall (%)– Fonte: Barger (2011)</i> .....	43
<i>Tabella 2.8 - Metriche per la misurazione del Brand Engagement – Fonte: Hoffman e Fodor (2010)</i> .....	44
<i>Tabella 2.9 - Metriche per la misurazione del Brand Engagement sulla piattaforma di Facebook e Twitter – Fonte: Wilcox e Kim (2012)</i> .....	44
<i>Tabella 2.10 - Metriche per la misurazione dell’Engagement sulla piattaforma di Facebook - Fonte: Podobnik (2013)</i> .....	45
<i>Tabella 2.11 - Metriche per la misurazione del Conversation Rate per ciascun post – Fonte: Kaushik (2012)</i> .....	45
<i>Tabella 2.12 - Metriche per la misurazione dell’Amplification Rate per ciascun post – Fonte: Kaushik (2012)</i> .....	46
<i>Tabella 2.13 - Metriche per la misurazione dell’Applause Rate per ciascun post – Fonte: Kaushik (2012)</i> .....	46
<i>Tabella 2.14 - - Metriche per la misurazione dell’Audience Engagement – Fonte: Lovett J. (2011)</i> .....	47
<i>Tabella 2.15 - Metriche per la valutazione del Word of Mouth – Fonte: Hoffman e Fodor (2010)</i> .....	48

<i>Tabella 2.16 - Metriche per la misurazione della Frequency – Fonte: Wilcox e Kim (2012) ..</i>	<i>49</i>
<i>Tabella 2.17 - Metriche per la misurazione della Brand Growth e della Brand Popularity – Fonte: Podobnik (2013).....</i>	<i>49</i>
<i>Tabella 3.1 - Banche tradizionali appartenenti al campione classificate in base al numero di filiali possedute - Elaborazione Personale.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabella 3.2 - Banche Virtuali e multicanale appartenenti al campione - Elaborazione Personale.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabella 3. 3 - Piattaforme scelte .....</i>	<i>56</i>
<i>Tabella 4.1 - Integrazione dei siti degli istituti tradizionali con i social – Fonte: Elaborazione dei dati .....</i>	<i>60</i>
<i>Tabella 4.2 - Integrazione dei siti degli istituti online e multicanale con i social – Fonte: Elaborazione dei dati.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabella 4.3 - Strumenti utilizzati dalle banche tradizionali per integrare i siti corporate alle pagine social – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabella 4.4 - Strumenti utilizzati dalle banche virtuali/multicanale per integrare i siti corporate alle pagine social – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>62</i>
<i>Tabella 4.5 – Percentuali delle piattaforme presidiate dagli istituti tradizionali - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabella 4.6 - Percentuali delle piattaforme presidiate dagli istituti online e multicanale - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabella 4. 7 - Metriche utilizzate per la valutazione delle performance dei brand sui canali – Fonte: Hoffman e Fodor, 2010 .....</i>	<i>68</i>
<i>Tabella 4. 8 – Rilevazioni Facebook banche tradizionali – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabella 4. 9 – Rilevazioni Facebook banche online e multicanale – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>70</i>
<i>Tabella 4. 10 - Livello di interazione medio con ciascun post pubblicato dalle banche tradizionali su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>72</i>
<i>Tabella 4. 11 - Livello di interazione medio con ciascun post pubblicato dalle banche online e multicanale su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>73</i>
<i>Tabella 4. 12 - Performance delle pagine gestite da BNL su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>75</i>

<i>Tabella 4.13 - Performance delle pagine gestite da Unicredit e Monte dei Paschi di Siena su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabella 4.14 - Rilevazioni Twitter banche tradizionali – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>79</i>
<i>Tabella 4.15 - Rilevazioni Twitter banche online e multicanale – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabella 4.16 - Livello di interazione medio con ciascun tweet pubblicato dalle banche tradizionali su Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabella 4. 17 - Livello di interazione medio con ciascun tweet pubblicato dalle banche virtuali/multicanale su Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabella 4.18 - Performance delle pagine gestite da BNL su Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>84</i>
<i>Tabella 4.19 - Performance delle pagine gestite da Banca Sella su Twitter - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabella 4.20 - Rilevazioni Google+ banche tradizionali – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>87</i>
<i>Tabella 4.21 - Rilevazioni Google+ banche online/multicanale – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabella 4. 22 - Livello di interazione medio con ciascun post pubblicato dalle banche tradizionali sulla piattaforma di Google+ - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>90</i>
<i>Tabella 4.23 - Livello di interazione medio con ciascun post pubblicato dalle banche virtuali sulla piattaforma di Google+ - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>91</i>
<i>Tabella 4. 24 – Rilevazioni istituti tradizionali su YouTube - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabella 4.25 - Rilevazioni istituti online/multicanale su YouTube - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti .....</i>	<i>93</i>
<i>Tabella 4.26 - Rilevazioni istituti tradizionali su LinkedIn - Fonte: Elaborazione dei dati .....</i>	<i>95</i>
<i>Tabella 4.27 – Rilevazioni istituti online/multicanale su LinkedIn - Fonte: Elaborazione dei dati .....</i>	<i>96</i>
<i>Tabella 4.28 - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati .....</i>	<i>101</i>
<i>Tabella 4.29 - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>105</i>

<i>Tabella 4.30 - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di Google+ – Fonte: Elaborazione dei dati.....</i>	<i>108</i>
<i>Tabella 4.31 - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di LinkedIn – Fonte: Elaborazione dei dati.....</i>	<i>111</i>
<i>Tabella 4.32 - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di YouTube – Fonte: Elaborazione dei dati.....</i>	<i>114</i>

# Indice dei Grafici e delle Figure

<i>Figura 2. 1 - Social Media Measurement Process, Chris Murdough (2009).....</i>	<i>30</i>
<i>Grafico 4. 1 - Piattaforme utilizzate dalle banche appartenenti al campione - Fonte: Tabelle 4.5 e 4.6.....</i>	<i>64</i>
<i>Grafico 4.2 – Rappresentazione dei dati delle Tabelle 4.5 e 4.6.....</i>	<i>66</i>
<i>Grafico 4.3 - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabell 4.8 e 4.9.....</i>	<i>71</i>
<i>Grafico 4.4 - Rappresentazione grafica dei dati della Tabella 4.12.....</i>	<i>76</i>
<i>Grafico 4. 5 – Rappresentazione grafica dei dati delle Tabelle 4.8, 4.9, 4.12 e 4.13.....</i>	<i>77</i>
<i>Grafico 4.6 - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabell 4.15 e 4.16.....</i>	<i>81</i>
<i>Grafico 4.7 - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabelle 4.15, 4.16, 4.19 e 4.20.....</i>	<i>86</i>
<i>Grafico 4. 8 - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabelle 4.21 e 4.22.....</i>	<i>89</i>
<i>Grafico 4. 9 - Obiettivi perseguiti su Facebook dalle banche tradizionali e virtuali – Fonte: Elaborazione dei dati.....</i>	<i>102</i>
<i>Grafico 4.10 – Obiettivi comunicativi delle banche su Twitter – Fonte: Dati Tabella 4.30 ..</i>	<i>106</i>
<i>Grafico 4.11 - Obiettivi comunicativi delle banche su Google+– Fonte: Dati Tabella 4.31 ..</i>	<i>109</i>
<i>Grafico 4.12 – Obiettivi comunicativi delle banche su LinkedIn – Fonte: Dati Tabella 4.32</i>	<i>112</i>
<i>Grafico 4.13 – Obiettivi comunicativi delle banche su YouTube – Fonte: Dati Tabella 4.33</i>	<i>115</i>
<i>Grafico 4.14 – Finalità comunicative del campione all’interno delle piattaforme - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti.....</i>	<i>117</i>

## Introduzione

La diffusione capillare dei Social Media, ha scardinato completamente i tradizionali paradigmi di consumo dei *media online* e le modalità di interazione dei consumatori con le imprese. Infatti, prima della proliferazione di tali strumenti, la comunicazione all'interno delle piattaforme digitali era prevalentemente unidirezionale (*one-way communication*): i consumatori, non avendo la possibilità di creare e diffondere contenuti, si limitavano semplicemente a ricevere informazioni da parte dei *brand*. Con l'avvento dei *social* e della *two-way communication*, le possibilità di interazione tra consumatori e le imprese sono aumentate in maniera esponenziale. Ciò ha spinto quest'ultime a superare e a rivedere le tradizionali politiche commerciali e comunicative per raggiungere clienti che ormai, sempre con maggior frequenza, interagiscono spontaneamente su tali piattaforme.

L'implementazione delle strategie di *social media marketing* all'interno delle più ampie strategie *corporate*, offre numerosi vantaggi alle imprese. Le ricerche condotte negli ultimi anni mostrano come, ad esempio, i *social* assumano un ruolo sempre più importante nel processo di creazione del valore soprattutto in attività come quella di marketing, di gestione delle risorse umane e di gestione del rapporto con il cliente (Smith A.N., Fischer, Yongjian, 2012). L'impresa, tramite tali strumenti, può infatti sviluppare dialoghi maggiormente interattivi con i propri clienti, sia attuali che potenziali, ridurre in maniera considerevole i propri costi e incrementare la profittabilità e il livello generale delle vendite (Knapik J., 2013). I consumatori, allo stesso tempo, possono collaborare con il *brand* per lo sviluppo di prodotti, di servizi e prendere parte al processo di *brand building* divenendo co-produttori dei valori sottostanti al *brand* (Knapik J., 2013).

Nonostante tali vantaggi, vi è ancora un numero considerevole di imprese che non ha ancora integrato le proprie strategie *corporate* con i nuovi canali di *social communications*. In particolar modo, nell'ambito dell'industria dei servizi finanziari, risultano essere pochi gli istituti che, con il tempo, hanno iniziato ad apprezzare i be-

nefici che il dinamismo dei Social Media poteva offrire loro per la valorizzazione dei propri prodotti e servizi.

Le principali problematiche che le banche si trovano a dover affrontare quando decidono di approcciarsi ai *social* sono fondamentalmente due: la difficoltà nell'individuare un sistema di valutazione dei benefici di natura economica offerti da tali strumenti, e quella nel mantenere i standard di sicurezza richiesti dal settore. A queste, data la complessità e alla molteplicità di impieghi che possono essere fatti dei social, va ad aggiungersi la mancanza di un controllo diretto su tali strumenti e sulle ripercussioni negative che può avere l'immagine aziendale (Klimis C. 2010).

Date queste premesse, l'obiettivo del presente lavoro sarà quello di realizzare una più approfondita comprensione delle strategie adottate dagli istituti di credito all'interno dei canali di *social communications*. In particolar modo vorrà essere valutato sia il livello di adozione e di utilizzo dei Social Media da parte delle principali banche italiane, che le strategie di comunicazione avviate da quest'ultime all'interno di tali contesti virtuali.

Nella Capitolo I verrà realizzata una panoramica dell'ecosistema *social*. Dopo aver descritto e esaminato il fenomeno, verranno analizzate le modalità di utilizzo di tali strumenti da parte dei *brand*, individuandone, allo stesso tempo, i fattori critici e quelli di successo. Nella seconda parte verrà realizzata una sistematizzazione dei contributi letterari e accademici in materia di *social banking* e un'analisi del sistema bancario italiano.

Nel Capitolo II invece, dal momento che nella letteratura scientifica e nelle pubblicazioni di settore non è presente un sistema di valutazione delle performance universalmente condiviso, verrà realizzata una sistematizzazione di tutte le logiche di analisi sviluppate dagli autori nell'arco degli ultimi anni per offrire una visione completa e univoca dell'argomento. Verranno quindi analizzate e descritte le metriche e i principali KPI elaborati dagli autori, e verranno classificati in base ai *Social Media Objectives* che permettono di misurare: *brand awareness*, *brand engagement* e *word of mouth* (obiettivi descritti da Hoffman e Fodor).

Il terzo capitolo sarà invece incentrato sulla definizione del metodo di ricerca utilizzato per determinare, sia il livello di adozione e di utilizzo dei Social Media, che le strategie di comunicazione adottate dalle banche del campione. Verranno quindi definiti gli obiettivi di ricerca, il metodo di campionamento, il campione selezionato, il periodo di osservazione e le modalità di raccolta e di analisi dei dati.

Nell'ultimo capitolo verranno analizzati i dati raccolti per trovare risposta ai quattro principali sotto-obiettivi di ricerca. Per prima cosa verrà determinato il grado di integrazione delle politiche comunicative delle banche all'interno delle piattaforme virtuali. Saranno quindi individuati gli strumenti utilizzati dai *brand* per integrare le *homepage* dei siti istituzionali con le pagine gestite sui *social*. In secondo luogo verrà analizzato il livello di esposizione degli istituti sulle piattaforme oggetto di analisi. Verranno individuati i canali presidiati, le strategie di presidio e le differenze negli approcci adottati dalle banche tradizionali e da quelle virtuali. In terzo luogo verranno valutate le performance dei *brand* all'interno delle piattaforme in termini di *social media activity* (attività complessiva del *brand* registrata sul canale), *brand engagement* (livello di interazione dei consumatori con i contenuti pubblicati dal *brand*) e *brand awareness* (dimensione del bacino di utenti esposti ai contenuti pubblicati dal *brand*). Anche in questo caso verranno analizzate le differenze tra istituti tradizionali, da un lato, e istituti *online* e multicanale dall'altro. Infine, il lavoro si concluderà con l'analisi dei messaggi pubblicati dai *brand* (tramite la tecnica della *content analysis*) per individuare le principali finalità comunicative per le quali vengono presidiati i canali.

# Capitolo I

## Social Media

### 1.1 Definizione

Prima di procedere all'analisi e alla classificazione dei Social Media, è necessario fornire delle chiarificazioni di natura terminologica sugli stessi e individuare i confini all'interno dei quali ricondurre tale termine.

Secondo la definizione offerta da Kaplan A.M. e Haenlein M., che risulta essere sicuramente la più diffusa e apprezzata in ambito accademico, i Social Media sono un "insieme di *Internet-based applications*, costruito sui paradigmi ideologici e tecnologici del Web 2.0, che permette la creazione e lo scambio di *User Generated Contents*"<sup>1</sup>. Quindi, mentre il Web 2.0<sup>2</sup> costituisce la base ideologica e tecnologica sui quali si sviluppano, gli *User Generated Contents*<sup>3</sup> rappresentano l'insieme di metodologie con le quali gli utenti fanno uso dei *social*. Oltre a quella offerta dai due autori, vi sono ulteriori definizioni provenienti dall'ambito letterario; le principali sono riassunte nella Tabella 1.

---

<sup>1</sup> Kaplan A. M., Haenlein M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons No.53 pp.61, 2010;

<sup>2</sup> Secondo Kaplan e Haenlein "Il concetto di Web 2.0 si riferisce al un nuovo modo con il quale gli sviluppatori di *software* e gli utenti finali hanno iniziato ad utilizzare il *World Wide Web*. [...] questa è una piattaforma in cui i contenuti e le applicazioni non sono più create e pubblicate dagli individui, ma al contrario sono continuamente modificate da tutti gli utenti in maniera collaborativa" (Kaplan A. M., Haenlein M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons n°53 pp.61, 2010);

<sup>3</sup> "Il concetto di *User Generated Content*, che raggiunse un'ampia popolarità nel 2005, viene di solito utilizzato per descrivere le varie forme di contenuti multimediali che sono pubblicamente disponibili e creati dagli utenti finali. Secondo l'Organizzazione per lo Sviluppo e la Cooperazione Economica (OECD, 2007 ), gli UGC, per essere considerati tali, devono soddisfare tre requisiti fondamentali: in primo luogo, devono essere pubblicati o in un sito web accessibile al pubblico oppure in un sito di social networking accessibile a un selezionato gruppo di persone; secondo, devono mostrare una certo ammontare di sforzo creativo; ed infine, devono essere creati al di fuori delle pratiche e delle routine professionali" (Kaplan A. M., Haenlein M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons n°53 pp.61, 2010);

Definizione	Autore	Fonte
<i>“Si tratta online tools che favoriscono la condivisione di contenuti, opinioni, punti di vista, intuizioni, media, relazioni e connessioni tra utenti e aziende”</i>	Nair M. (2011)	<i>Understanding and Measuring the Value of Social Media</i> , The Journal of Corporate Accounting & Finance Vol.22 No.3, pp. 45-51.
<i>“Il termine descrive una varietà di nuove fonti di informazioni online create, fatte circolare e utilizzate dai consumatori allo scopo di educarsi a vicenda in merito a prodotti, brand, servizi, personaggi e problemi”</i>	Blackshaw P., Nazzaro M. (2004)	<i>Consumer-Generated Media (CGM) 101: Word-of mouth in the age of the Web fortified consumer.</i>
<i>“I Social Media utilizzano tecnologie Web e per la creare piattaforme altamente interattive attraverso le quali gli individui e le comunità possono condividere, co-creare, discutere e modificare User-Generated Content”</i>	Kietzmann et al., (2011)	<i>Social Media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media</i> , Business Horizons Vol.54, pp.241—251.

**Tabella 1.1** – Definizione di Social Media

Il termine Social Media, nella realtà quotidiana, viene spesso utilizzato come equivalente o sinonimo di *Social Network* per indicare una particolare tipologia di strumenti *web* in grado di favorire l’interazione sociale. Tuttavia tra i due termini vi sono delle chiare differenze. Infatti, mentre nel primo caso ci si riferisce a mezzi e a strumenti che favoriscono la condivisione di contenuti con un ampio bacino di utenti, con il termine *social network* si fa riferimento alla costituzione di una rete o di una struttura sociale che consente agli individui di “creare una propria identità, di collegare questa identità con altri utenti e di prendere parte a delle comunità<sup>4</sup>”.

Ulteriori delucidazioni di natura terminologica sull’argomento sono state offerte dalle autrici Dahan Boyd e Nicole Ellison a seguito di un intervento in una discussione sviluppata dall’*Association of Internet Research*<sup>5</sup> (2009). In tale sede si introdusse la distinzione tra *Social Network*, *Online Social Network*, *Social Networking*, *Online*

<sup>4</sup> Mix K. L., *Discovery Social Media*, The Colorado Lawyer Vol. 40 No.6, Giugno 2011. L’articolo è consultabile sul seguente sito: <http://users.frii.com/cls/DiscoverySocialMedia.pdf>;

<sup>5</sup> L’*Association of Internet Research* (AoIR), fondata nel 1999, è una società scientifica dedicata alla promozione in campo interdisciplinare degli studi su Internet;

*Social Networking*, *Social Network Site*, *Social Networking Site* e *Social Media*<sup>6</sup>. Una prima differenza è quella tra *Social Network* e *Online Social Network*: mentre i primi vengono definiti come “legami tra persone, indipendentemente dall’ambiente che li supporta”, i secondi vengono identificati come “legami tra persone che esistono all’interno di spazi tecnologicamente mediati, o sono creati a partire da questi”. Il *Social Networking* si riferisce invece “alla costruzione di *social network* personali, indipendentemente dalla piattaforma utilizzata” e si differenzia dall’*Online Social Networking* che riguarda “la costruzione di *social network* personali attraverso tecnologie *online*”. I *Social Network Sites*<sup>7</sup> sono invece “siti focalizzati sulla pratica di *networking*, in ambito personale o professionale”. Dal momento che alcune piattaforme (come ad esempio Facebook), presentano caratteristiche comuni a più categorie, le due autrici hanno introdotto il termine *Social Media* come termine ombrello che identificasse tutte le tipologie declinate. Perciò, dal punto di vista concettuale, risulta più appropriato utilizzare il termine di *Social Network Site* piuttosto che quello di *Social Network* come sinonimo di *Social Media*.

## 1.2 Classificazione

A seguito della diffusione capillare dei *Social Media*, alcuni studiosi hanno elaborato una serie di classificazioni volte a individuare le differenti tipologie di canali nonché le caratteristiche di ciascuno.

Tra le fonti provenienti dall’ambito letterario, va citata sicuramente l’analisi sistematica offerta da Kaplan e Haenlein (2010). I due autori, prendendo in considera-

---

<sup>6</sup> L’intera discussione (*Social Network Site Nomenclature*) è reperibile nell’archivio dell’AoIR: <http://listserv.aoir.org/htdig.cgi/air-l-aoir.org/2009-May/018980.html>;

<sup>7</sup> In base alla definizione delle due autrici, si tratta di servizi web che permettono di: (1) creare un profilo pubblico o semipubblico all’interno di un sistema vincolato, (2) articolare una lista di utenti con i quali connettersi; (3) visualizzare la lista di collegamenti dei propri contatti (Boyd D., Ellison N., *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, *Journal of Computer-Mediated Communication* N°13 pp. 210–230, 2008). L’anno successivo, David Beer ha avanzato delle critiche a tale definizione, in quanto la considerava eccessivamente generica. Per approfondire le critiche avanzate da Beer si veda Beer D., *Social network(ing) sites...revisiting the story so far: A response to Danah Boyd & Nicole Ellison*, *Journal of Computer-Mediated Communication* Vol.13, Issue 2, pp. 516–529, 2008;

zione criteri relativi ai media utilizzati (*social presence/media richness*) e al livello di coinvolgimento dell'utente (*self-presentation/self disclosure*), e ponendoli all'interno di una matrice, hanno identificato sei categorie di piattaforme, ciascuna con caratteristiche e funzioni ben precise<sup>8</sup> (Tabella 1.2).

		Social Presence / Media Richness		
		Low	Medium	High
Self-Presentation / Self-Disclosure	High	Blogs	Social Networking Sites	Virtual Social Worlds
	Low	Collaborative Projects	Content Communities	Virtual Games Worlds

**Tabella 1.2** - Classificazione Social Media - Fonte: Kaplan & Haenlein, 2010<sup>9</sup>

- *Collaborative Projects* (es: Wikipedia): piattaforme che consentono agli utenti di creare contenuti. All'interno di tale categoria, gli autori fanno una distinzione tra *wikis*, ossia siti web che permettono agli utenti di aggiungere, rimuovere e modificare il contenuto testuale, e *social bookmarking applications*, che permettono la raccolta e la classificazione collettiva di contenuti multimediali e *Internet links*<sup>10</sup>;
- *Blog e Microblog* (es. WordPress, Twitter): rappresentano categorie speciali di siti web, solitamente gestiti da un'unica persona, che favoriscono l'interazione con altri utenti tramite l'aggiunta di commenti. Questi siti In-

<sup>8</sup> Ecco la definizione degli autori sulle variabili utilizzate. *Social Presence*: "contatto acustico, visuale e fisico che può essere stabilito da due soggetti durante la comunicazione" (Short, Williams, & Christie, 1976). *Media Richness*: "l'ammontare di informazioni che possono essere scambiate in un dato intervallo di tempo" (Daft & Lengel, 1986). *Self-Presentation*: "in ogni tipo di interazione gli individui hanno il desiderio di controllare le impressioni degli altri su di loro" (Goffman, 1959). *Self Disclosure*: "consucia o inconscia rivelazione di informazioni personali che è coerente con l'immagine che si vorrebbe dare"(Kaplan A. M., Haenlein M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons n°53, 2010);

<sup>9</sup> Fonte della tabella: Kaplan A. M., Haenlein M., op.cit., 2010;

<sup>10</sup> Kaplan A. M., Haenlein M., op.cit. pp.62; "L'idea principale sottostante ai progetti di collaborazione è che lo sforzo congiunto di molti attori porta ad un esito migliore rispetto a quello raggiunto dal singolo attore. [...] Le imprese devono divenire consapevoli del fatto che i progetti di collaborazione tenderanno a divenire la principale fonte di informazione per molti consumatori"(Kaplan A.M., Haenlein M., 2010);

ternet si possono presentare in diverse varianti: da pagine personali che offrono informazioni circa determinati argomenti, a pagine aziendali utilizzate per aggiornare dipendenti, azionisti e clienti riguardo ai sviluppi dell'impresa<sup>11</sup>;

- *Content Communities* (es. Youtube, Flickr): l'obiettivo principale di tali piattaforme è la condivisione di contenuti multimediali tra gli utenti. In base alle differenti tipologie di *media* condivisi vi sono diverse categorie di *Content Communities*: Flickr per le foto, YouTube per i video, Slideshare per i file PowerPoint<sup>12</sup>;
- *Social Networking Sites* (es. Facebook, Orkut): piattaforme che permettono agli utenti di rimanere in contatto tramite la creazione di profili personali, l'invio di e-mail e messaggi istantanei. Questi siti supportano qualsiasi tipo di informazione o *media* come foto, video, *file* audio e *blog*;
- *Virtual Games Worlds* (es. World of Warcraft): piattaforme in cui gli utenti, tramite *avatar* personalizzati, possono interagire in ambienti tridimensionali come farebbero nella vita reale;
- *Virtual Social Worlds* (es. Second Life): il secondo gruppo di *virtual worlds*, permette agli utenti di scegliere il proprio comportamento in maniera più libera in quanto, in tale ambito, non vi sono norme che limitano la gamma di possibili interazioni.

Kietzmann tentò, invece, di classificare i Social Media tramite l'analisi dei blocchi funzionali che caratterizzano le differenti piattaforme. La struttura del suo modello, noto come "*Honeycomb of Social Media*", è costituita da sette "*building blocks*" ognuno dei quali permette: (1) di analizzare una precisa sfaccettatura della "*social*

---

<sup>11</sup> *Idem*;

<sup>12</sup> *Ibidem*, pp.63; "Dal punto di vista aziendale, le *content community* rischiano di essere usate come piattaforme per la condivisione di materiali protetti da *copyright*. [...]Tuttavia la loro grande popolarità li rende un canale di contatto molto interessante per molte imprese"(Kaplan A.M., Haenlein M., 2010);

*media user experience*” e (2) di individuare le sue implicazioni per le imprese<sup>13</sup>. I blocchi individuati dall’autore, che non sono né mutualmente esclusivi, né devono essere necessariamente presenti in ciascun canale, sono:

*Identity*: rappresenta il grado di rivelazione dell’identità dell’utente nell’ambito *social*. Si fa riferimento sia a informazioni personali come nome, età, genere, professione, sia a informazioni di natura soggettiva come opinioni e pensieri<sup>14</sup>.

*Conversation*: fa riferimento invece al grado di comunicazione tra gli utenti. Alcune piattaforme sono concepite per facilitare la comunicazione tra individui e gruppi, per tal motivo, risulta fondamentale per le imprese, monitorare e analizzare la frequenza e i contenuti di tali conversazioni<sup>15</sup>.

*Sharing*: è il grado con il quale gli utenti scambiano, diffondono e ricevono contenuti. Per i due autori, lo *sharing block*, ha delle implicazioni fondamentali per le imprese che ambiscono ad aumentare il livello di coinvolgimento degli utenti all’interno dei *social*. In primo luogo devono valutare quali oggetti alla base della socialità i propri utenti hanno in comune, o identificare nuovi strumenti che possano mediare i loro interessi. In secondo luogo devono analizzare il grado con il quale un oggetto può o dovrebbe essere condiviso<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> Kietzmann J.H., *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, Business Horizons No.54 pp.241—251, 2011;

<sup>14</sup> *Ibidem*, pp. 244, “Poiché l’identità è fondamentale per molte piattaforme di social media, questa presenta alcune implicazioni fondamentali per le imprese che cercano di sviluppare i propri siti *social* o strategie per coinvolgere gli altri siti. Una delle maggiori implicazioni è la *privacy*. [...] gli utenti si preoccupano di come le imprese utilizzano le loro informazioni come fonte di *data mining* e di sorveglianza (Kietzmann & Angell, 2010), e la misura con la quale i social media facilitano passivamente o incoraggiano attivamente questa attività”( Kietzmann J.H., *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, Business Horizons No.54 pp.241—251, 2011);

<sup>15</sup> *Idem*; Secondo gli autori “L’enorme numero e la diversità delle conversazioni che possono svolgersi all’interno dei *social*, hanno enormi implicazioni di formato e protocollo per le imprese che cercano di facilitare o rintracciare queste conversazioni. [...]le differenze nella frequenza e nel contenuto di una conversazione possono avere importanti implicazioni sul modo con il quale le aziende monitorano la ‘*conversation velocity*’: il tasso e la direzione del cambiamento in una conversazione. Il tasso di cambiamento è il numero di nuove conversazioni nel corso di un determinato periodo di tempo, e la direzione del cambiamento è la continuità-discontinuità della conversazione” (Kietzmann J.H., *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, Business Horizons No.54 pp.241—251, 2011);

<sup>16</sup> *Ibidem*, pp.245;

*Presence*: rappresenta il grado di accessibilità degli utenti. Questo include la localizzazione dell'utente e la sua accessibilità all'interno della piattaforma<sup>17</sup>.

*Relationship*: è la misura con la quale gli utenti possano entrare in contatto. Questi possono sviluppare diverse forme di relazione che permettono loro di conversare, condividere contenuti, incontrarsi, o semplicemente diventare amici o *fan*<sup>18</sup>.

*Reputation*: è il grado con il quale gli utenti possono identificare la posizione di un individuo all'interno di uno specifico *Social Network*. Dal momento che la reputazione può assumere significati differenti, gli individui, e in particolar modo le imprese, devono individuare le metriche appropriate per una sua valutazione. Queste potranno basarsi sia su dati oggettivi, come ad esempio il numero di *fan* o *followers*, oppure su sistemi di voto degli utenti (*rating system*).

*Groups*: rappresenta il grado con il quale gli utenti possono formare *communities* e *sub-communities*. Maggiore è il livello *social* di una piattaforma, più numeroso sarà il gruppo di amici, *fan*, *followers* che potrà essere costituito<sup>19</sup>.

Un ulteriore classificazione, accreditata e riconosciuta a livello internazionale, è quella elaborata e sviluppata da Robert Scoble e Darren Barefoot nel 2007. Il diagramma offre una rappresentazione dell'evoluzione del panorama dei Social Media nell'era attuale. La *Starfish Map*<sup>20</sup> (consultabile in *Appendice I*) illustra i differenti canali (Foto, Video, *Blog*, Eventi, *White Label Social Networks*, Strumenti Collaborativi, *Wikis*, Audio, *Email*, *Sms*, *Microblog*, *Personal Social Network*) che gli utenti possono utilizzare per interagire nel Web.

Infine, ispirata al lavoro di Scoble, è la classificazione dei Social Media realizzata nell'anno successivo (2008) da Brian Solis. La mappa proposta, conosciuta come "*Conversation Prism*" (consultabile in *Appendice II*), permette di catalogare le piattaforme in base al tipo di utilizzo che ne viene fatto dagli utenti. Nel corso degli anni, il prisma è stato oggetto di numerosi aggiornamenti e revisioni, in virtù dall'importanza sempre maggiore assunta dai *social* nell'ambito del *business*.

---

<sup>17</sup> *Ibidem*, pp.246;

<sup>18</sup> *Idem*; le modalità di collegamento degli utenti all'interno della piattaforma determinano cosa viene scambiato e come. Queste relazioni possono avere differenti gradi di formalità;

<sup>19</sup> *Ibidem*, pp.247;

<sup>20</sup> Fonte: <http://scobleizer.com/?p=3766>;

L'introduzione delle nuove tecnologie all'interno del contesto imprenditoriale è testimoniata dall'inserimento, all'interno dell'attuale versione<sup>21</sup> (la 4.0 rilasciata nel 2014), di nuove sezioni completamente dedicate all'azienda<sup>22</sup>. Alla base del prisma vi è l'idea che, nei prossimi anni, il *social approach* sia destinato a cambiare completamente le prospettive *business* dell'impresa permettendole di passare da una mera mentalità di controllo ad una di apertura e coinvolgimento<sup>23</sup>.

## 1.3 Social Media e imprese

### 1.3.1 Benefici e criticità

Le ricerche condotte negli ultimi anni dimostrano come oramai sia divenuto imprescindibile per le imprese integrare le proprie strategie *corporate* con i nuovi canali *social*. Anche se la maggior parte delle aziende non riesce ad identificare in maniera chiara la portata del loro impatto, molte altre hanno realizzato investimenti sui Social Media per sfruttare a pieno il potenziale offerto da questi nuovi canali di comunicazione. Tutto ciò le ha incoraggiate a superare e a rivedere le tradizionali pratiche commerciali e le politiche comunicative per raggiungere i clienti che ormai, con maggior frequenza, interagiscono spontaneamente su tali piattaforme. I benefici che tali strumenti possono offrire alle imprese possono essere così riassunti:

---

<sup>21</sup> Nella versione 4.0 sono stati realizzati alcuni cambiamenti significativi. Rispetto alla versione 3.0, è stato abbandonato il motivo floreale a favore di uno più semplice e comprensibile e sono stati eliminati 122 servizi e aggiunti 111. Le categorie aggiunte sono state: (1) *Social Market*, (2) *Enterprise Social Network*, (3) *Influence*, (4) *Quantified Self* e (5) *ServiceNetworking*. Il Prisma, al cui centro è stato posto "YOU" come nella versione 1.0, è composto da quattro cerchi concentrici che identificano un ciclo di continuo rinnovamento. I pilastri su cui deve basarsi la strategia aziendale sono: (1) *Vision*, (2) *Purpose*, (3) *Value*, (4) *Commitment*, (5) *Transparency*. Il *Conversation Prism* è reperibile sulla pagina dell'autore: <https://conversationprism.com/whats-new-with-version-4-0/>;

<sup>22</sup> Secondo l'autore l'impresa non deve sviluppare necessariamente una presenza in ogni canale ma solo dove questa risulta essere giustificata e in linea con gli obiettivi aziendali (Solis B., *You are at the Center of the Conversation Prism*, SocialMediaToday, Luglio 2013);

<sup>23</sup> Solis B., *You are at the Center of the Conversation Prism*, SocialMediaToday, Luglio 2013;

- *Costo ed Efficienza*: I Social Media permettono alle imprese di coinvolgere direttamente i consumatori finali a costi relativamente inferiori e a livelli di efficienza maggiori rispetto a quelli garantiti dai *media* tradizionali<sup>24</sup>. Con tali strumenti le imprese, sia di piccole che di grandi dimensioni, non solo possono promuovere i propri prodotti e servizi a costi ridotti o pari a zero, ma possono raggiungere i consumatori a livello globale e ricevere direttamente i loro *feedback*<sup>25</sup>. Anche i costi per la raccolta dei dati e la realizzazione di ricerche di mercato vengono notevolmente ridotti<sup>26</sup>;
- *Interazione e coinvolgimento del cliente*: Le piattaforme *social*, grazie alle nuove modalità di comunicazione (*two-way communication*), permettono ai *brand* di stabilire con i propri clienti, sia attuali che potenziali, dialoghi maggiormente interattivi. I consumatori possono sia collaborare con l'impresa per lo sviluppo di prodotti, dei servizi e del *business model*<sup>27</sup>, che prendere direttamente parte al processo di *brand building* divenendo co-produttori dei valori sottostanti al *brand*<sup>28</sup>. Sui *blog* e le pagine istituzionali delle aziende, i clienti possono condividere opinioni e rilasciare *feedback* esprimendo ciò che effettivamente pensano riguardo la società e i suoi prodotti. Tutto ciò aumenta il loro coinvolgimento con il *brand* e favorisce il processo di creazione del cosiddetto "*sense of community*" che incoraggia l'onestà e l'apertura dell'impresa<sup>29</sup>. Come affermano Stokes e Blake:

---

<sup>24</sup> Kaplan A.M., Haenlein M., op.cit., 2011; Gli autori, per tal motivo, affermano che ciò rende I Social Media rilevanti non sono le grandi imprese multinazionali, ma anche per le imprese di piccolo e medie dimensioni e per le agenzie governative e *no-profit*;

<sup>25</sup> Kazim Kirtis a., Karahan F., *To Be or Not to Be in Social Media Arena as the Most Cost-Efficient Marketing Strategy after the Global Recession*, *Procedia, Social and Behavioral Sciences* Vol.24, pp.260–268, 2011;

<sup>26</sup> *Idem*;

<sup>27</sup> Angella J. Kim, Eunju Ko, *Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand*, *Journal of Business Research* Vol. 65 pp.1480–1486, 2012;

<sup>28</sup> Vernuccio M., *Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study*, *International Journal of Business Communication* Vol. 51(3), pp 211-233, 2014;

<sup>29</sup> Mangold W.G., Faulds D.J., *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*, *Business Horizons* Vol. 52, pp. 357-365, 2009;

“With Social Media, companies have a wider scale for listening to their customers, talking to them, making them enthusiastic, let them support each other and work together to improve products and services<sup>30</sup>”;

- *Raggiungimento del target market*: Nei canali *social* sono archiviate molte tipologie di dati riguardanti l’utente (ad esempio età, sesso, professione, posizione geografica, interessi, etc.). Le imprese possono sfruttare le informazioni riguardanti gli interessi dei consumatori per raggiungere il proprio target di riferimento<sup>31</sup> e inviare messaggi direttamente ai soggetti che sono maggiormente interessati a tali notizie;
- *Monitoraggio dei Competitors*: Internet e I Social Media hanno trasformato radicalmente le modalità con quali vengono monitorati i *competitors* e realizzate le ricerche di mercato. L’enorme ammontare di dati che sono disponibili nei canali, semplifica la ricerca di informazioni sulle imprese che operano all’interno del medesimo *business* e sui prodotti da queste offerti<sup>32</sup>;
- *Brand Loyalty*: la comunicazione sui *social* permette di cementare il rapporti dei consumatori con il brand, con i prodotti e con gli altri clienti<sup>33</sup>. In questo modo, non viene favorita esclusivamente la relazione di lungo periodo, ma anche la creazione di lealtà con conseguenti benefici per l’impresa e per il consumatore;
- *Nuovo canale di Marketing*: I manager e le imprese devono considerare tali strumenti come nuovi mezzi altamente dinamici in grado di favorire un dialogo maggiormente interattivo con il cliente. Come afferma Brandt K.S.:

---

<sup>30</sup> Stokes R., Blake, *eMarketing: The Essential Guide to Online Marketing*, 2008. L’articolo è reperibile sul sito: [www.quirk.biz/emarketingtextbook](http://www.quirk.biz/emarketingtextbook);

<sup>31</sup> Nadaraja R., Lumpur K., *Social media marketing: Advantages and disadvantages*;

<sup>32</sup> Mangold, W.G., & Faulds, *Social Media: The new hybrid element of the promotion mix*, Business Horizons Vol.52, pp. 357–365, 2009;

<sup>33</sup> Laroche M., Reza Habibi M., Richard M.O., *To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media?*, International Journal of Information Management Vol.22 pp.76– 82, 2013;

“Unlike other traditional marketing tools, the advantage of this new electronic channel is that it is able to communicate globally and enrich the marketing to the personal level<sup>34</sup>”;

- Secondo Pettey C. (2008), devono approcciarsi a questi nella stessa maniera utilizzata per i motori di ricerca, i siti di recensioni e i siti di comparazione dei prezzi<sup>35</sup>. Devono essere infatti inglobati con i strumenti tradizionali e considerati parte integrante del *marketing mix*.

Anche se, dall’ambito letterario, provengono numerose testimonianze sui benefici che possono essere conseguiti tramite l’implementazione di strategie *social*, è necessario tenere in considerazione il fatto che, inevitabilmente, vi sono anche degli aspetti negativi ad essi collegati. Come afferma Peter Wood, membro dell’*Information System Audit and Control Association (ISACA)*, e capo delle operazioni di consulenza sulla sicurezza della *FirstBase Technologies*, i Social Media in generale presentano alcune problematiche soprattutto per quanto riguarda la sicurezza. Le principali possono essere racchiuse nelle seguenti categorie:

- *Problemi etici*: le imprese, prima di stabilire la propria presenza *online*, devono individuare delle precise strategie *social* da seguire. È necessario infatti, evitare determinati comportamenti, come la raccolta aggressiva di dati sugli utenti, che potrebbero avere delle implicazioni negative sull’immagine dell’azienda<sup>36</sup>;
- *Fuga di informazioni*: differenti sono i motivi che possono portare ad una perdita di informazioni. Il personale dell’azienda, ad esempio, può inavvertitamente rivelare informazioni aziendali particolarmente sensibili, o è l’azienda stessa che, stabilendo al propria presenza *online*, dà la possibilità ai concorrenti di accedere a informazioni importanti riguardando le modalità di presidio dei canali, la tipologia di contenuti condivisi o le caratteristiche del proprio bacino di clienti. Dal momento che ciò che viene pubblicato *on-line*

---

<sup>34</sup>Brandt K.S., *You Should be on YouTube*, ABA Bank Marketing Vol.40 No.6, pp.28-33, 2008;

<sup>35</sup>Pettey C., *Gartner Says Social Networks Are Attracting Too Much Traffic for Retailers to Ignore*. Gartner Research, 2008. Articolo reperibile sul sito: <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=660409>;

<sup>36</sup>Skul D., *Ethics in Social Network Marketing*, Relativity Business Technology Solutions, 2008. Articolo consultabile sul sito: <http://www.relativitycorp.com/socialnetworkmarketing/article24.html>;

risulta rintracciabile a tempo indeterminato e, può venir mal interpretato causando fraintendimenti<sup>37</sup>, è necessario che l'impresa adotti le giuste precauzioni. Come afferma Simon Morris, direttore di ricerca e sviluppo di Pentura (società di consulenza sulla sicurezza informativa):

*"You can say something down the pub or in other social environments and it's taken with a pinch of salt. But once something is on a social networking site, it's cast in stone and has more impact"*<sup>38</sup>;

- *Danni alla Brand Reputation*: il successo dei Social Media è dovuto alla facilità con cui gli utenti possono scambiarsi informazioni. Questo però spesso li porta a condividere contenuti riguardanti la propria esperienza con i prodotti e con il *brand* su cui l'impresa non possiede un controllo diretto<sup>39</sup>. I commenti e i *feedback* negativi rilasciati dagli utenti, danneggiano l'immagine e la reputazione aziendale provocando una perdita di credibilità e fiducia nell'istituto.

### 1.3.2 Diffusione dei Social nelle imprese italiane

Anche se nell'ultimo periodo si è registrata una crescita sensibile della presenza delle imprese all'interno del Web e dei Social Media, secondo il quadro che emerge dai dati Eurostat<sup>40</sup> relativo al 2013, le imprese italiane sono ancora indietro rispetto alla media europea. Se infatti il 73% delle PMI Europee possiede un sito internet e il

---

<sup>37</sup> Everett C., *Social media: opportunity or risk?*, Computer Fraud & Security, 2010;

<sup>38</sup> Simon Morris citato da Everett C., *Social media: opportunity or risk?*, Computer Fraud & Security, 2010;

<sup>39</sup> Evans D., McKee J., *Social media marketing, the next generation of business Engagement*, Indianapolis, 2004;

<sup>40</sup> L'indagine ha preso in considerazione imprese con almeno 10 dipendenti. L'articolo è reperibile nell'archivio dell'Ansa: [http://www.ansa.it/europa/notizie/rubriche/europa\\_pmi/2013/12/16/Pmi-75-internet-30-social-Italia-sotto-media-Ue\\_9785967.html](http://www.ansa.it/europa/notizie/rubriche/europa_pmi/2013/12/16/Pmi-75-internet-30-social-Italia-sotto-media-Ue_9785967.html);

30% è presente sui *social*, in Italia è il 63% ad avere un sito e il 25% ad utilizzare siti come Facebook, Twitter o YouTube<sup>41</sup>.

L'osservatorio di "*SocialMediAbility delle aziende italiane*"<sup>42</sup>, promosso dall'*Executive Master in Social Media Marketing & Web Communication* dello IULM, mostra invece che la percentuale delle imprese che utilizza almeno una piattaforma *social* per le proprie attività di marketing e comunicazione è pari al 63,8%<sup>43</sup>. Secondo quest'indagine, l'incremento maggiore è stato registrato dal settore bancario il cui livello di penetrazione è passato dal 61% del 2011 al 75% del 2013.

Tuttavia, nonostante le imprese stiano diventando consapevoli della necessità strategica di una loro presenza *online*, non tutte, soprattutto quelle di piccole-medie dimensioni, possiedono delle effettive competenze per presidiare in maniera efficace tali canali. Infatti solo il 41% delle imprese, ha inserito all'interno della propria *Home Page* aziendale dei collegamenti diretti a tali piattaforme, e la maggior parte dei contenuti condivisi risulta essere ancora di natura informativa. Soltanto le aziende di grandi dimensioni, che nel 83% dei casi presidiano almeno un canale, dimostrano di aver raggiunto un più alto livello di maturità in questo ambito sviluppando, con i propri consumatori e *stakeholders*, dialoghi costruttivi e continuativi volti a rafforzare legami nel medio-lungo termine.

Anche i risultati dell'indagine realizzata da ANVED e AIDiM in collaborazione con eCircle e CRIBIS D&B<sup>44</sup>, registrano un aumento del numero di aziende che presidiano costantemente almeno una piattaforma (dal 75% del 2012 al 77% del 2013). I

---

<sup>41</sup> Secondo l'indagine solo il 5% delle aziende italiane ha una vera e propria '*policy*' per l'uso dei *social*, il 21% usa *social network* come per esempio Facebook, il 10% siti di condivisione di contenuti come Youtube, il 6% *blog o microblog* come Twitter e il 4% strumenti di condivisione delle informazioni come i *wiki*;

<sup>42</sup> L'osservatorio, giunto alla terza edizione (Novembre 2013), ha analizzato un panel di 720 aziende di diverse dimensioni e appartenenti settori distinti (alimentare, arredamento, bancario, *hospitality*, moda&design, pubblica amministrazione). I risultati dell'Osservatorio sono reperibili sul sito: <http://www.osservatoriosocialmedia.com/la-ricerca/>;

<sup>43</sup> I dati si riferiscono al 2013. Secondo l'indagine le piattaforme maggiormente utilizzate dalle imprese italiane sono Facebook (75%), seguita da Youtube (51%), Twitter (45%) e LinkedIn (44%);

<sup>44</sup> I risultati della ricerca sono stati ottenuti tramite l'erogazione di un questionario online (periodo 10-27 Gennaio 2013) ad un *panel* costituito da 338 aziende. I risultati dell'analisi sono reperibili sul sito: <http://www.ecircle.com/it/eventi/fiere-interventi/2013/aziende-italiane-e-social-media-2013.html>;

settori maggiormente attivi sono quelli dell'e-commerce, *retail* e *no-profit*. La presenza delle aziende è stabilita, in primo luogo, per trasmettere i valori del *brand* (nel 57% dei casi), per aumentare il livello di comunicazione con i propri consumatori (53%) e per promuovere prodotti e servizi (34%).

Le tre indagini, anche se con risultati differenti, testimoniano l'aumento dell'adozione da parte delle imprese italiane di strategie *social*. Tuttavia, come dimostrano i dati, nella maggior parte dei casi le modalità di gestione dei canali risultano essere ancora improvvisate; perciò gli aspetti su cui lavorare e i margini di miglioramento risultano essere ancora notevoli.

## 1.4 Social Banking – Analisi della letteratura

### 1.4.1 Banche e Social Media

Le banche, soprattutto a causa della recente crisi finanziaria, che ha inevitabilmente danneggiato la loro reputazione, e a causa dei problemi di *privacy* e conformità, hanno limitato notevolmente la propria presenza all'interno dei *social*<sup>45</sup>. Infatti, nonostante questi si configurano come potenti piattaforme di marketing in grado di coinvolgere i consumatori e, allo stesso tempo, incrementare la profittabilità e il livello generale delle vendite<sup>46</sup>, l'utilizzo che ne viene fatto nell'industria dei servizi finanziari è ancora ridotto e le ricerche in tal proposito risultano essere limitate.

Lo studio di Francisco Javier Miranda<sup>47</sup> mostra infatti come il tasso di adozione dei *social* da parte degli istituti di credito sia ancora in una fase iniziale (soltanto il 60% del campione analizzato ha stabilito una presenza attiva all'interno della piattafor-

---

<sup>45</sup> Pigliucci A., citato da Leonard Klie, *Hesitation Hampers Banks' Social Media Opportunities*, Customer Relationship Management pp.19-20, Giugno 2013;

<sup>46</sup> Knapik J., *Social Media Trends in Retail Banking*, Ovum, 7 Marzo 2013;

<sup>47</sup> Lo studio si è focalizzato sull'analisi delle possibilità commerciali che Facebook offre alle 200 principali banche internazionali (*Brand Finance Banking 500 Report*, 2012). Sono state incluse nell'analisi solo le pagine istituzionali di livello internazionale (Francisco Javier Miranda, *Evaluation of Social Networks Sites in the Banking Sector: An Analysis of Top 200 International Banks*, Journal of Internet Banking and Commerce Vol.18 n°2, 2013);

ma) e si possano riscontrare enormi differenze negli approcci utilizzati. Infatti, se da un lato ci sono gli istituti più importanti e di maggiori dimensioni che hanno elaborato strategie social coerenti con gli obiettivi aziendali e che utilizzano tali strumenti per fidelizzare e acquisire clienti, promuovere i propri servizi e rafforzare l'immagine del *brand*; dall'altro il resto delle banche ha sviluppato, su tale canale, esclusivamente una mera presenza volta a imitare le azioni e le iniziative dei *competitors*. Per valutare il livello di attrattività di ciascuna pagina, l'autore ha sviluppato un indice, definito FAI<sup>48</sup> (*Facebook Assessment Index*), messo a disposizione dei manager delle banche, il cui valore finale è pari alla somma ponderata dei punteggi che ciascuna pagina ottiene in termini di: (1) *popularity*, (2) *interactivity*, (3) *content*. Come dimostra lo studio, anche le strategie comunicative adottate dalla maggior parte delle banche sono ancora poco elaborate. Il 95,8% dei contenuti condivisi offre informazioni generali sull'istituto, mentre solo il 29% informazioni sui prodotti e i servizi offerti<sup>49</sup>. Solo le banche di grandi dimensioni, che operano soprattutto a livello internazionale, hanno sviluppato politiche comunicative e di marketing più elaborate. I canali di cui si avvalgono maggiormente sono Facebook e Twitter. Questi vengono utilizzati dai manager per lo sviluppo di nuovi prodotti, la realizzazione di ricerche di mercato, la promozione delle vendite, il *brand management*, il *customers services* e per l'*advertising* mentre YouTube viene utilizzato come canale per promuovere l'educazione finanziaria e migliorare la *brand awareness*.

Tuttavia, dal momento che la letteratura nell'ambito del *Social Banking* è ancora limitata, come affermano Mitic M. e Kapoulas A., si potrà definire con chiarezza il ruolo effettivamente assunto dai Social Media nel *Relationship Marketing* dei servizi

---

<sup>48</sup> Calcolo dell'indice FAI: i dati per le tre categorie di variabili (*popularity*, *interactivity*, *content*) vengono inseriti in una scala da 0 a 100. Per arrivare a tali valori, si divide ciascun valore per il valore più alto e si moltiplica per 100. Il punteggio per ogni categoria si ottiene come media aritmetica dei punteggi di ciascuna delle voci all'interno di essa. Il valore dell'indice finale è la somma ponderata dei punteggi ottenuti in ciascuna di queste categorie:  $FAI = w1 \times Popularity\ Value + w2 \times Interactivity\ Value + w3 \times Content\ Value$ . I pesi ( $w_i$ ) per ogni categoria sono stati ottenuti tramite lo studio Delphi. Nello specifico, i pesi assegnati sono stati: *popularity* del 25%, *interactivity* del 40% e *content* del 35%. Solo il 4,2% delle banche analizzate ha un indice superiore ai 50 punti. Il 27,73% delle banche ha un FAI compreso tra i 30 e i 50 punti, mentre il 68% del campione non raggiunge i 30 punti (Francisco Javier Miranda, *Evaluation of Social Networks Sites in the Banking Sector: An Analysis of Top 200 International Banks*, Journal of Internet Banking and Commerce Vol.18 n°2, 2013);

<sup>49</sup> Francisco Javier Miranda, *Evaluation of Social Networks Sites in the Banking Sector: An Analysis of Top 200 International Banks*, Journal of Internet Banking and Commerce Vol.18 n°2, 2013;

finanziari soltanto approfondendo le esperienze e le prospettive dei differenti *players* in tale ambito<sup>50</sup>.

#### 1.4.1.1 Benefici

Solo alcune banche, con il tempo, hanno iniziato ad apprezzare i benefici che il dinamismo dei Social Media poteva offrire loro per la valorizzazione dei propri prodotti e servizi.

Lo studio sulle banche in Malesia, sviluppato e realizzato da Chai Lee Goi nell'Aprile del 2014, mostra chiaramente l'impatto che i *social* hanno avuto nell'industria dei servizi finanziari in termini di *conversation, sharing, publishing e participation*. Secondo l'autore, questi strumenti dovrebbero essere utilizzati per i seguenti cinque motivi: (1) coinvolgere i consumatori specialmente nello sviluppo o nell'innovazione di nuovi prodotti, (2) migliorare la *customer experience* e il livello generale dei servizi, (3) costruire l'immagine aziendale, (4) implementare strategie di promozione e (5) sviluppare strategie di trasparenza<sup>51</sup>.

Come afferma Ashok Vemuri, i benefici offerti dai *social* non sono riconducibili esclusivamente al miglioramento della *brand awareness*, della *customer affinity* e alla riduzione dei costi di *customer service* in quanto vi sono anche enormi vantaggi in termini innovativi. Gli utenti infatti, hanno la possibilità di criticare, promuovere e suggerire miglioramenti ai prodotti in maniera immediata riducendo il *product feedback loop* e velocizzando l'intero ciclo innovativo<sup>52</sup>.

Per Broughton e Stewart, il motivo principale che deve spingere le banche a sviluppare la propria presenza *online*, è quello di migliorare il rapporto con il cliente. Grazie ai *social* le banche possono non solo aumentare le possibilità di interazione con il

---

<sup>50</sup> Mitic M., Kapoulas A., *Understanding the role of Social Media in Bank Marketing*, Marketing Intelligence & Planning Vol.30 pp.668 – 686, 2012;

<sup>51</sup> Chai-Lee Goi, *The Impacts of Social Media on the Local Commercial Banks in Malaysia*, Journal of Internet Banking and Commerce Vol.19 No.1, Aprile 2014;

<sup>52</sup> Vemuri A., *Getting Social: Bridging The Gap Between Banking And Social Media*, Global Finance pp20-21, Maggio 2010;

consumatore, drasticamente diminuite con la diffusione dell'*Internet* e del *mobile banking*, ma anche mostrare il proprio sostegno alla comunità, educare i clienti e fornire loro assistenza finanziaria<sup>53</sup>. Lo sviluppo delle *community online*, permette agli istituti di andare oltre la mera transazione, e coinvolgere direttamente il pubblico nello sviluppo di campagne di marketing e nelle operazioni di raccolta fondi e volontariato<sup>54</sup>. Chris Lorence, responsabile dell'ufficio marketing presso la *Independent Community Bankers of America*, afferma: "*You aren't marketing on social media, you're communicating. Social media should be used as a uniting tool*"<sup>55</sup>.

Vi sono vantaggi anche nel miglioramento dell'immagine dell'impresa. Questa infatti, tramite lo sfruttamento delle opportunità offerte dai canali digitali, potrà avvicinare un *target* più giovane<sup>56</sup>, e allo stesso tempo migliorare il proprio livello di onestà. Infatti, in un contesto in cui i livelli di trasparenza richiesti sono sempre maggiori, i Social Media possono assistere i consumatori nella scelta dell'istituto al quale rivolgersi, premiando quelli che si comportano in maniera corretta e punendo quelli che non lo fanno<sup>57</sup>.

#### **1.4.1.2 Criticità**

Se da una parte il rapporto con il Web e i Social Media, ha aperto infinite possibilità di sviluppo per l'industria del credito, dall'altra le banche hanno ancora numerose preoccupazioni. La maggior parte, infatti, ritiene che la velocità con cui vengono diffuse le informazioni, e la mancanza di un controllo diretto su di esse, possa avere

---

<sup>53</sup> Broughton K., Stewart J., *How Three Community Banks Succeed with Social Media*, American Banker, Vol. 179 No.108, 7/15/2014;

<sup>54</sup> *Idem*;

<sup>55</sup> Chris Lorence citato da Broughton K., Stewart J., *How Three Community Banks Succeed with Social Media*, American Banker, Vol.179 No.108, 7/15/2014;

<sup>56</sup> Stewart J., *Funny Ads, Social Media Can Help Small Banks Stand Out*, American Banker, Vol. 178 No.21, 8/7/2013;

<sup>57</sup> Kabat K., Amministratore Delegato del Fifth Third Bancorp, citato da Kline A., *Fifth Third CEO: Social Media Keeping Banks Honest*, American Banker, Vol.178 No.147, 9/24/2013;

effetti pesanti sull'immagine aziendale<sup>58</sup>. In particolar modo, le preoccupazioni maggiori sono legate all'affidabilità dei Social Media come piattaforme che possano supportare le relazioni con i clienti e possano favorire il rispetto degli standard di sicurezza dell'industria<sup>59</sup>. Infatti la banca deve rispettare la regolamentazione sulla sicurezza del consumatore che si applica per la commercializzazione di qualsiasi prodotto bancario, indipendentemente da fatto che utilizzi supporti tradizionali o social. Nel secondo caso, tuttavia, i rischi di *compliance* risultano essere maggiori in quanto l'istituto non possiede un controllo diretto su ciò che può essere inavvertitamente detto dal consumatore all'interno della conversazione<sup>60</sup>. A ciò va aggiungersi il fatto che spesso i *social* vengano utilizzati dagli utenti per condividere le proprie esperienze negative con il *brand* e i suoi prodotti. Questo atteggiamento, che incide sulla reputazione dell'istituto<sup>61</sup> e sull'immagine aziendale, ha portato numerose banche ad essere scettiche nei confronti dei benefici offerti dal Web 2.0. Inoltre, come mostra lo studio realizzato da Chikandiwa, tra le principali motivazioni che spingono le banche a non stabilire una propria presenza *online* vi è l'inesperienza degli esperti di dei Social Media e la mancanza di strumenti di calcolo dei ROI che siano chiari e precisi<sup>62</sup>. Infatti, non essendovi un sistema di valutazione universalmente condiviso, le metriche di misurazione del *social engagement* risultano essere ancora troppo vaghe, e non è possibile evidenziare con chiarezza i reali benefici offerti dai Social Media<sup>63</sup>.

I problemi di gestione della *privacy* e dei commenti negativi, e l'impossibilità di realizzazione di una valutazione oggettiva, hanno portato numerosi istituti a limitare gli investimenti nella comunicazione *social*. Tuttavia dal momento che il fine ultimo dell'utilizzo dei Social Media nell'industria dei servizi finanziari dovrebbe essere quello approfondire le relazioni con i consumatori, le banche, per Mitic M. e Kapou-

---

<sup>58</sup> Klimis C., *Digital marketing: the gradual integration in reetail banking*, EFMA Journal Vol.4 No. 226 pp.16-19, 2010;

<sup>59</sup> Jaser J., *The case against Social Media in banking*, New Jersey Banker pp.26-33, Dicembre 2010;

<sup>60</sup> Crosman P., *Three Mistakes Banks Make in Social Media*, American Banker, Vol.178, 18/ 9/2013;

<sup>61</sup> Anegelisi E., *La Brand Reputation delle Banche in 4 concetti chiave*, Cybion SocialLab, Giugno 2014;

<sup>62</sup> Chikandiwa S.T., Contogiannis E., Jambere E., *The adoption of social media marketing in South Africa Banks*, European Business Review Vol. 25 pp.365 – 381, 2013;

<sup>63</sup> Jaser J., op.cit.; Vemuri A., op.cit.;

las A., dovrebbero cercare di superare le preoccupazioni sulla mancanza degli standard e dei regolamenti e aprirsi totalmente alle nuove tecnologie<sup>64</sup>.

### 1.4.1.3 Utilizzi

Con l'aumento dei presidi *online*, gli autori hanno sviluppato e individuato le principali strategie che devono essere perseguite dagli istituti finanziari per approcciarsi in maniera produttiva ai nuovi canali. Lo studio condotto da Mitic M. e Kapoulas A. sul settore bancario del Sud-Est Europa<sup>65</sup>, mostra come, per gli istituti bancari, sia divenuta imprescindibile l'adozione di quello che loro definiscono il "*social media way of thinking*". Tale approccio, che i due autori considerano fondamentale per coinvolgere il proprio target di riferimento, prevede: (1) la creazione di contenuti interattivi e rilevanti, (2) l'esortazione dei clienti ad interagire con la banca tramite i *social*, (3) l'incoraggiamento dei clienti a contribuire attivamente alle idee per migliorare le offerte della banca a vantaggio di entrambi e (4) la collaborazione con le *community online* per aumentare la consapevolezza sui programmi *social*.

Lo sviluppo della presenza *online*, come afferma Chikandiwa *et al.*, non deve essere tuttavia casuale ma giustificato dal perseguimento di obiettivi aziendali. Per tal motivo, ciascun modello di adozione e implementazione delle strategie *social*, affinché risulti essere effettivamente in linea con le esigenze della banca, deve essere preceduto da: (1) l'ascolto e la segmentazione del proprio target di riferimento, (2)

---

<sup>64</sup> Mitic M., Kapoulas A., "*Understanding the role of social media in bank marketing*", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 30 No. 7, pp. 668-686, 2012;

<sup>65</sup> I due autori considerano il *banking business* del Sud-Est Europa interessante per il seguente ordine di motivi: (1) l'elevato livello di competizione delle banche all'interno della regione (Arnaboldi e Claey, 2008); (2) la diversità delle banche (nella regione operano infatti sia i grandi gruppi internazionali che le piccole banche locali) (Arnaboldi e Claey, 2008); il periodo di transazione che sta affrontando l'industria per quanto riguarda l'approccio al marketing (Argryriou et al, 2005). Partendo da un'analisi delle banche in questo settore, hanno potuto così individuare quelle che risultavano più adatte per rappresentare i tre diversi casi studio. L'analisi svolta ha preso in considerazione: (1) l'approccio delle banche al *Relationship Marketing* (RM) e al marketing online, (2) individuazione del ruolo assunto dal Web 2.0 e dai social media, soprattutto in riferimento al RM; (3) l'individuazione dei requisiti necessari per l'adozione dei social media nel banking sector; (4) i differenti approcci (online/offline) al RM (Mitic M., Kapoulas A., "*Understanding the role of social media in bank marketing*", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 30 No. 7, pp.668-686, 2012);

l'analisi delle performance dei *competitors* e dei mercati internazionali sui *social*<sup>66</sup>, (3) l'identificazione dei *key influencers*, (4) la formulazione di obiettivi *social* coerenti con quelli aziendali<sup>67</sup>, (5) lo sviluppo di una *content strategy* di qualità, (6) l'implementazione dei *social media* senza alcuna strategia, (7) l'integrazione di strategie *social* con quelle dei media tradizionali, (8) l'implementazione di una strategia *social* approvata, (9) la misurazione del ROI e (10) l'identificazione di *social media tools* adatti al proprio target di riferimento. Gli autori consigliano inoltre condurre un'analisi SWOT prima di approcciarsi ai *social*, in modo tale da garantire un'allocazione di risorse, sia finanziarie che umane, che risulti essere più efficiente.

Invece Bonson E. e Flores F., nel proprio studio<sup>68</sup>, sviluppano un elenco di piattaforme *social*, con diverse caratteristiche e funzionalità, in base ai vantaggi che possono offrire agli istituti e in base ai modelli di utilizzo.

I *Blogs*, ad esempio, sono utili per le banche in quanto forniscono i giudizi degli azionisti, fornitori, investitori, dipendenti e dei beneficiari delle attività di responsabilità sociale realizzate dall'azienda. Questi strumenti sono fondamentali anche per lo sviluppo di idee creative su nuovi prodotti e servizi finanziari<sup>69</sup>.

*Tagging* o *Folksonomies*, o iniziative di questo tipo, possono supportare i manager nello sviluppo di nuovi prodotti o servizi, in quanto spesso risulta difficoltoso elaborare categorie di prodotti per ciascuna tipologia di rischio. Permettendo al pubblico di interagire in tale attività si potranno ottenere *feedback* utili da poter sfruttare<sup>70</sup>.

---

<sup>66</sup> Circa il 60% del campione analizzato, nelle prime fasi dell'implementazione della strategia *social*, svolge un'analisi del comportamento dei *competitors* (Chikandiwa S.T., Contogiannis E., Jambere E., *The adoption of social media marketing in South Africa Banks*, European Business Review Vol. 25 pp.365 – 381, 2013);

<sup>67</sup> Dallo studio si evince che solo il 30% dei manager intervistati formula *media goals* allineati agli obiettivi strategici dell'azienda. Infatti i modelli di implementazione maggiormente utilizzati dalle banche sono quelli orientati al target di riferimento (come il POST e l'ACCESS Model);

<sup>68</sup> Il campione analizzato dagli autori è costituito dalle 132 principali istituzioni finanziarie che operano nell'industria bancaria e degli investimenti (54 provenienti dall'Europa, 55 dalla zona Asia-Pacific e dall'America). Il campione, le cui unità svolgono attività simili, rappresenta in maniera adeguata le 16.000 banche commerciali che operano a livello mondiale offrendo un grado di rilevanza del 5% nel processo di selezione del campione (Bonson e., Flores F., *Social media and corporate dialogue: the response of global financial institutions*, Online Information Review Vol. 35 Iss: 1 pp.34 – 49, 2011);

<sup>69</sup> Bonson E., Flores F., *Social media and corporate dialogue: the response of global financial institutions*, Online Information Review Vol. 35 Iss: 1 pp. 34–49, 2011;

<sup>70</sup> Idem;

*Wikis*: le banche possono intraprendere *wiki projects* per le proprie attività di responsabilità sociale. Possono coinvolgere gli utenti nella creazione di contenuti o nell'elaborazione di idee per specifiche iniziative<sup>71</sup>. Inoltre i *wikis*, in determinate circostanze, risultano essere d'aiuto per lo sviluppo delle relazioni dell'impresa con i propri dipendenti<sup>72</sup>.

### 1.4.2 Struttura del sistema bancario Italiano

Il sistema bancario italiano è caratterizzato da un elevato grado di diversificazione nella dimensione e nella forma giuridica degli intermediari. Accanto ai 5 gruppi bancari più grandi, operano altri 72 gruppi e 524 intermediari non appartenenti a gruppi (375 banche di credito cooperativo, 19 banche popolari e 79 filiali di banche estere). Mentre circa il 47% delle attività del sistema è riconducibile ai primi 5 gruppi, le banche di grandi e medie dimensioni e gli altri 15 gruppi pesano per il 24%, le banche piccole per circa il 20% e le filiali delle banche estere per 8%<sup>73</sup>.

Negli ultimi anni, il processo di consolidamento che, con diversi gradi di intensità ha riguardato tutti i mercati europei, e l'attuale contesto economico, hanno mutato radicalmente la geografia del mercato del credito in Italia portando alla riduzione del numero di banche e del numero di sportelli attivi nel territorio.

Quest'ultimi infatti, dal 2009 a oggi, sono diminuiti di circa il 7%, passando da 33.993 a 31.761 unità<sup>74</sup>. La necessità di razionalizzare le strutture di costo, di incrementare il livello generale di performance e di erogare servizi sempre più persona-

---

<sup>71</sup> Idem;

<sup>72</sup> Trkman M. e Trkman P. (2009), citati da Bonson e., Flores F., *Social media and corporate dialogue: the response of global financial institutions*, Online Information Review Vol. 35 Iss: 1 pp.34 – 49, 2011;

<sup>73</sup> Dati della Relazione annuale (2013) della Banca d'Italia pubblicata alla fine del mese di maggio di ogni anno, in occasione dell'Assemblea ordinaria dei Partecipanti al capitale dell'Istituto. La Relazione è consultabile sul sito: <https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/relann/rel13/rel13it>;

<sup>74</sup> Dati del Bollettino Statistico della Banca d'Italia (I trimestre 2014): *Banche e sportelli, Distribuzione per localizzazione (province) e gruppi istituzionali delle banche*. I dati sono reperibili sul sito: [http://www.bancaditalia.it/statistiche/stat\\_mon\\_cred\\_fin/stat\\_int\\_risk/stabol/2014/I\\_2014/bolstat\\_01\\_14.pdf](http://www.bancaditalia.it/statistiche/stat_mon_cred_fin/stat_int_risk/stabol/2014/I_2014/bolstat_01_14.pdf);

lizzati ha portato gli istituti di credito ad effettuare queste operazioni, e tale *trend* non è destinato ad arrestarsi nei prossimi anni. Unicredit, infatti, ha già annunciato di voler tagliare 500 sportelli entro il 2018 (attualmente ne possiede 4.100), Monte dei Paschi di Siena ha intenzione di eliminarne 200 dagli attuali 2.300, mentre Intesa San Paolo vuol passare dagli attuali 4.100 a 3.300 entro il 2017 (nel 2007 ne possedeva 6.100)<sup>75</sup>. Lo sportello, tuttavia, rimane sempre un riferimento importante per il 90% dei clienti<sup>76</sup>, e non perde la sua operatività ma cambia semplicemente la sua funzione. Mentre per le operazioni di gestione della liquidità i clienti ricercano un maggior livello di autonomia, e utilizzano per questo canali a distanza come internet, *smartphone*, *tablet* e *call center*, per gli investimenti e in particolar modo per i finanziamenti si rivolgono ancora alla filiale dove possono stabilire relazioni più solide e godere di servizi di consulenza e di un maggior livello di assistenza. Questo prospetto offre un elenco dei principali istituti tradizionali operanti nel territorio, ordinati in base al numero di sportelli posseduti.

<b>N°</b>	<b>Banca</b>	<b>Filiali</b>
<b>1</b>	Unicredit	4.111
<b>2</b>	Banca Monte dei Paschi di Siena	2.334
<b>3</b>	Intesa Sanpaolo	1.751
<b>4</b>	Banco Popolare	1651
<b>5</b>	Banca Nazionale del Lavoro (BNL)	915
<b>6</b>	Banca Popolare di Milano	726
<b>7</b>	Banco di Napoli	630
<b>8</b>	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza	584
<b>9</b>	Banca Popolare di Vicenza	546
<b>10</b>	Credito Emiliano	527
<b>11</b>	Banca Popolare dell'Emilia Romagna	511
<b>12</b>	Banco di Sardegna	392
<b>13</b>	Veneto Banca S.C.P.A	388
<b>14</b>	Banca Piccolo Credito Valtellinese	365

<sup>75</sup>Le banche rottamano gli sportelli nei prossimi anni via 1500 filiali, LA STAMPA Economia, 21/04/2014. L'articolo è reperibile sul sito: <http://www.lastampa.it/2014/04/21/economia/le-banche-rottamano-gli-sportelli-si-va-verso-il-taglio-di-filiali-x5NuNo5K2lxTN5RQB9go2K/pagina.html>;

<sup>76</sup> Indagine ABI in collaborazione con l'Università di Parma: *Meno tradizione, più consulenza e multi-canali allo sportello*, 2013. I dati sono consultabili sul sito: <https://www.abi.it/Pagine/news/Meno-operazioni-tradizionali.aspx>;

<b>15</b>	Banca Popolare di Bergamo	359
<b>16</b>	Deutsche Bank	359
<b>17</b>	Cassa di Risparmio del Veneto	356
<b>18</b>	Banca Carige Italia	349
<b>19</b>	Banca Popolare di Sondrio	321
<b>20</b>	Banco di Brescia San Paolo Cab.	318

**Tabella 1.3** - Banche tradizionali ordinate in base agli sportelli posseduti in Italia<sup>77</sup>

Accanto agli istituti tradizionali, operano anche le banche dirette/virtuali<sup>78</sup>. Eccone un elenco delle principali operanti in Italia.

<b>N°</b>	<b>Banca</b>
<b>1</b>	Banca Generali
<b>2</b>	Banca Mediolanum
<b>3</b>	Banca Sella
<b>4</b>	Chebanca!
<b>5</b>	Fincobank Banca Fineco
<b>6</b>	Ing Bank N.V.
<b>7</b>	IW Bank
<b>8</b>	Webank

**Tabella 1.4** - Principali Banche online e multicanale in Italia<sup>79</sup>

Negli ultimi anni, le differenze tra le due tipologie di istituti si sono ridotte in quanto, le banche tradizionali, hanno deciso di allinearsi con le tendenze in atto e sviluppare una struttura parallela di banca *online*, come quella creata dalle banche dirette prive di una tradizionale rete di intermediazione.

<sup>77</sup> Dati aggiornati al 30/04/2014. I dati sono reperibili sul sito: <http://www.tuttitalia.it/banche/>;

<sup>78</sup> La banca virtuale simula, nello spazio e nel tempo attraverso l'uso della ICT (*Information and Communication Technology*), obiettivi e comportamenti della banca tradizionale. L'ICT permette di sopperire ad alcune delle attività svolte dalla tradizionale organizzazione e modificare le modalità di erogazione del servizio finanziario, passando da un ruolo puramente strumentale a quello di fattore abilitante del nuovo modo di concepire la banca. Dal punto di vista della distribuzione, si è in presenza di una dematerializzazione dei canali tradizionalmente usati dalle banche, vale a dire sportelli e agenzie (Bracchi G., Francalanci C., Giorgino M., *Internet Banking*, Egea 2000 pag.96);

<sup>79</sup> Dati aggiornati al 30/04/2014. I dati sono reperibili sul sito: <http://www.tuttitalia.it/banche/>;

In questo nuovo contesto, la nuova attenzione rivolta al cliente, e la necessità di sviluppare un marketing di tipo relazionale, si sono tradotte nell'adozione di strategie multicanale che hanno soddisfatto le esigenze di tempestività, comodità e flessibilità dei consumatori. Lo sviluppo tecnologico ha consentito alle banche di trovare un nuovo ambito di applicazione ai principi del marketing relazionale, evidenziando l'importanza che quest'ultimo, in un contesto altamente competitivo in cui non vi è una vera e propria differenziazione delle offerte, assume nel processo di miglioramento della *customer experience*<sup>80</sup>. Tramite il nuovo approccio multicanale, le banche sono state in grado di rinnovare completamente il proprio modello di *business* e il proprio sistema distributivo. L'*internet* e *mobile banking*, hanno favorito e moltiplicato le possibilità di dialogo con il cliente permettendo agli istituti di abbattere i costi di gestione del personale e delle filiali, e ai consumatori, sempre meno disposti a realizzare transazioni fisiche (Norizan, 2006), di realizzare tutte le normali operazioni bancarie senza vincoli spaziali e temporali. All'interno delle nuove piattaforme, le banche hanno potuto sviluppare inoltre modelli di comunicazione innovativi che hanno incrementato la *brand awareness*, hanno rafforzato il marchio e le hanno permesso di diffondere i valori aziendali.

---

<sup>80</sup> Proenca j., Martins Silva M., Fernanades T., *The impact of internet upon bank marketing*, Journal of Financial Services Marketing Vol.15 No.2, pp.160-175, 2010;

## Capitolo II

### Sistemi di valutazione delle performance sui Social Media

Prima della proliferazione dei Social Media la comunicazione all'interno delle piattaforme digitali era prevalentemente unidirezionale: i consumatori, non avendo la possibilità di creare e diffondere contenuti, si limitavano semplicemente a ricevere informazioni da parte dei *brand*. Con la diffusione dei nuovi canali *social*, sono stati radicalmente scardinati i paradigmi di consumo dei *media online* e le modalità di interazione dei consumatori con le imprese. Quest'ultime, in particolar modo, hanno avvertito l'esigenza di misurare la portata dell'impatto dei Social Media nel proprio *business* e i benefici di natura economica derivanti dall'investimento in tali canali. Tuttavia, le differenze tra questi e i *traditional media*, come si evince dalla Tabella 1, sono tali che spesso gli strumenti di valutazione delle performance di quest'ultimi risultano essere obsoleti e inadeguati in un ambiente dinamico e interattivo come quello dei *social*.

	Traditional Media	Social Media
<b>Media</b>	<i>Television, radio, print, billboard, etc.</i>	<i>Social networks, blogs, microblogs, communities, etc.</i>
<b>Spend</b>	<i>Cash, cost</i>	<i>Social currency, trustworthiness, authenticity, transparency, investment</i>
<b>Delivery</b>	<i>Direct from marketer, unedited</i>	<i>From source, delivered by volition of, and in words selected by, source</i>
<b>Objectives</b>	<i>Awareness, knowledge, recall, purchase, etc.</i>	<i>Conversation, sharing, collaboration, engagement, evangelism, etc.</i>

**Tabella 2.1** - Differenze Social Media - Traditional Media - Fonte: Weinberg & Pehlivan, 2011<sup>81</sup>

<sup>81</sup> Winberg B.D., Pehlivan E., *Social spending: Managing the social media mix*, Business Horizons Vol.54, Issue 3, pp. 275-282, Giugno 2011;

Come afferma lo stesso Paine:

*“While traditional marketing placed the emphasis (and budget) on those things you can control – ads, direct mail, direct selling – the new environment is so vast that even the largest budget can’t truly dominate the conversation, rendering the medium inherently uncontrollable”<sup>82</sup>.*

Nonostante ciò, in ambito letterario non esiste ancora un sistema di valutazione delle performance dei brand sui *social* che sia universalmente condiviso. Proprio per tale motivo, e data l’oggettiva difficoltà di misurazione dei Social Media ROI<sup>83</sup>, nel corso degli anni gli autori hanno cercato di elaborare logiche di analisi che ne favorissero una maggiore comprensione. Mentre alcuni hanno tentato di utilizzare le metriche già utilizzate per la valutazione delle iniziative di marketing *online*, altri, invece, hanno sviluppato *ex novo* parametri e indicatori in grado di valorizzare gli at-

---

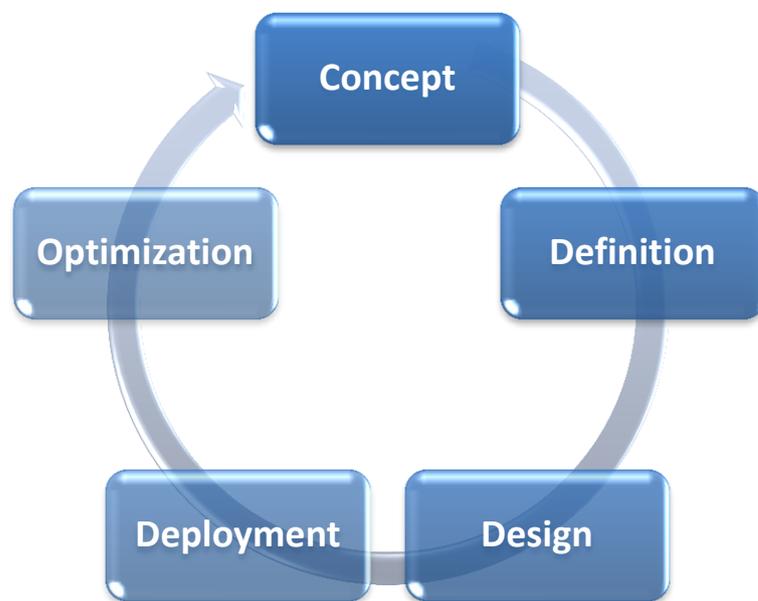
<sup>82</sup> Paine K.D., *Measure What Matters: Online Tools For Understanding Customers, Social Media, Engagement, and Key Relationships*, John Wiley & Sons, Febbraio 2011;

<sup>83</sup> Il ROI (acronimo di Return on Investment) è un indice di redditività del capitale investito dato dal rapporto dell’utile sul capitale investito. Dopo anni di studi e ricerche, la questione relativa alla valutazione del ROI sui Social Media ROI è ancora aperta. Alcuni autori, sono infatti del parere che le metriche tradizionali non siano adeguate per la misurazione del ROI nelle canali social, in quanto non tengono in considerazione le caratteristiche delle nuove piattaforme. David Alston ad esempio, nel suo *MarketingProfs*, sostiene che “le discussioni sul ROI sembrano essere divenute la ricerca del Santo Graal delle metriche, ma adattare metriche tradizionali ai social media sarebbe come cercare di far entrare un piolo quadrato in un buco rotondo”(Alston D., *Social Media ROI – What’s the return on ignoring?*, *MarketinfProfs*). Vittorio Cosenza afferma invece che “la questione del ROI dei social media può avere una certa rilevanza solo per quelle aziende che vedono le attività social come mere campagne media, come attività di marketing a se stanti e a breve respiro, scollegate dai complessivi obiettivi di business”(Cosenza V., *Social Media ROI*, Apogeo, 2012).Dello stesso parere sono i docenti Accotto e Mandelli secondo i quali “il concentrarsi ossessivo ed esclusivo sull’approccio al ROI considerata come ‘*silver metric*’, è già indice di una valutazione della comunicazione e del marketing d’impresa orientata al breve periodo e poggiante sull’idea di mercati completamente controllabili e prevedibili”(Mandelli A., Accotto C., *Marca e metriche nei Social Media*, Università della Svizzera Italiana, 2010). Il problema principale è che, trattandosi di una metrica esclusivamente finanziaria, non tiene conto degli aspetti qualitativi delle attività in ambito digitale come la fiducia, la *brand awareness*, la reputazione, la *loyalty*, l’innovazione etc.. Oliver Blanchard, in una serie di articoli (*Social Business Reboot – from likes to ROI*, Maggio 2014), afferma che la maggior parte dei brand segue una strategia non ottimale sui Social Media, focalizzandosi esclusivamente sull’acquisizione di nuovi clienti. Secondo l’autore invece, i brand dovrebbe concentrarsi in modo equilibrato su tre aspetti: *customer acquisition*, *customer retention* e *customer development*. Le imprese dovrebbero quindi cercare il ROI dei social media prevalentemente nella *customer retention* e nel *customer development*. Blanchard introduce inoltre il *Lifetime Customer Value*, uno strumento per il calcolo del ROI. Tuttavia dal momento che non esiste unica formula per il calcolo di questa formula, in generale i brand calcolano l’effetto delle proprie attività social nella variazione della LCV media (elementi come l’*acquisition*, al *customer retention* e il *custome development* aumentano questo indice). Dal momento che la misurazione risulta particolarmente complicata, sarà necessaria una buona collaborazione tra i dipartimenti dell’azienda.

tributi e le caratteristiche di questi strumenti. I principali contributi provenienti dall'ambito accademico sono sistematizzati nei seguenti paragrafi.

## 2.1 Processo di misurazione delle performance dei Social Media

Secondo Murdough C., ciascun processo di misurazione delle performance dell'azienda sui Social Media dovrebbe articolarsi in cinque fasi (raffigurate nella Figura 2.1).



**Figura 2. 1** - Social Media Measurement Process, Chris Murdough (2009)

La prima, la *Concept Phase*, prevede l'identificazione degli obiettivi da raggiungere attraverso lo sviluppo della relazione con il cliente. Nello specifico vi deve essere: l'individuazione degli obiettivi di misurazione per i progetti o per i *business goals*,

l'identificazione di specifici *Key performance indicators* (KPI) in linea con gli obiettivi aziendali e *benchmark* di performance<sup>84</sup>.

Nella seconda fase, la *Definition Phase*, vi deve essere la definizione delle modalità di utilizzo delle piattaforme in base al *target audience* e agli obiettivi preposti. Tale fase presuppone la formulazione di domande critiche per la comprensione del programma, l'identificazione dell'approccio d'analisi da utilizzare e la determinazione della frequenza di valutazione delle performance.

Nella terza fase, quella di *Design*, deve essere definita la strategia di implementazione della propria presenza *online*. In particolar modo devono essere identificati i dati e le modalità di raccolta<sup>85</sup>, le tecniche di monitoraggio e gli eventuali interventi di correzione, e vi deve essere l'installazione, la configurazione e la personalizzazione di *performance reporting tools*.

La fase di *Deployment*, verifica invece la coerenza dei contenuti, dei calendari, della gestione del lavoro con le aspettative dell'impresa. Ciò presuppone la realizzazione di controlli di qualità (QA) sui dati raccolti, la verifica della completezza dei reports e l'utilizzo di *social media performance dashboard*<sup>86</sup> per la raccolta di dati provenienti da fonti differenti. La valutazione del lavoro svolto in tutte le fasi viene realizzata nella *Opimization Phase* e si esplicita nella misurazione delle performance dei programmi *social* in base ai KPI individuati nella prima fase, nell'individuazione dei *driver* di performance e nella rappresentazione olistica delle attività *social* e del loro impatto.

---

<sup>84</sup> Murdough C., *Social Media Measurement: it's not impossible*, Journal Of Interactive Advertising Vol.10 No.1 pp.94-99, 2010, "È fondamentale focalizzarsi soltanto su poche metriche per ciascun obiettivo così che il programma di valutazione rimanga semplice e non si verifichino delle "paralisi dell'analisi". Il programma dovrebbe dare la priorità solamente alle misure chiave" (Murdough C., 2010);

<sup>85</sup> "È importante stabilire le fonti di dati per ciascun KPI individuato nel *metrics framework* (durante la fase di pianificazione) in modo tale che, tutte le parti coinvolte, siano d'accordo sul *performance program*; inoltre è necessario identificare l'infrastruttura dei dati per pianificare e stabilire in tempo la realizzazione di ciascun *social media effort*" (Murdough C., *Social Media Measurement: it's not impossible*, Journal Of Interactive Advertising Vol.10 No.1 pp. 94-99, 2010);

<sup>86</sup> "La *Social Media Dashboard* è uno strumento utilizzato per navigare nella complessità delle performance dei Social Media e offrire una guida per il miglioramento e l'ottimizzazione del programma" (Murdough C., 2010);

## 2.2 Obiettivi dei sistemi di misurazione

L'implementazione di qualsiasi sistema di misurazione, deve essere preceduta dalla definizione del *gap* informativo che si vuol colmare. Infatti, senza la collocazione all'interno di un contesto di riferimento ben preciso, le metriche non sono altro che valori privi di qualsiasi significato rilevante per l'impresa<sup>87</sup>. Per ovviare a ciò, nel corso degli anni, numerosi autori hanno individuato alcuni obiettivi di valutazione delle performance. I risultati sono contrastanti. Da un lato vi sono coloro che, come Katie Delahaye Paine, credono che le questi debbano essere i medesimi di quelli perseguiti tramite l'utilizzo dei *media* tradizionali ((1) *sales or marketing gains*, (2) *increase engagement* e (3) *improve relationship or reputation*); dall'altro quelli che reputano necessario lo sviluppo *ex novo* di obiettivi che valorizzino gli attributi propri dei canali di *social communication*. Come affermano Hoffman e Fodor:

*"Sales, cost efficiencies, product development and market research are obvious objectives, but in our development of appropriate social media metrics we want to emphasize objectives that take advantage of the distinctive characteristics of social media. In the social media environment, marketers have unique opportunities to develop social media programs that tackle awareness, engagement and word-of-mouth objectives"*<sup>88</sup>.

Infatti, nel modello di valutazione delle performance sviluppato dai due autori, le metriche e i *Key Performance Indicators* principali sono determinate in base alla *Social Media Application* analizzata e in base ai *Social Media Performance Objectives*. Quest'ultimi sono i seguenti:

- *Brand Awareness*: si identifica nella capacità dei consumatori di riconoscere un marchio e richiamarlo alla memoria, identificandolo in diverse circostanze e collegandolo ad un *brand name*, un logo, un simbolo, etc.<sup>89</sup>. Aaker K.L. (1990) la definisce come la capacità di riconoscere un marchio ed associarlo

---

<sup>87</sup> Sterne J., *Social Media Metrics: How to Measure and Optimize Your Marketing Investment*, John Wiley & Sons Inc. 2010;

<sup>88</sup> Hoffman D., Fodor m., *Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?*, MITSloan Management Review, Vol.52 No.1, 2010;

<sup>89</sup> Keller K. L., *Strategic Brand Management*, USA: Prentice Hall, 2003;

correttamente ad una certa categoria di prodotti<sup>90</sup>. La *Brand Awareness* assume un ruolo fondamentale nel processo decisionale dei consumatori, per tal motivo è importante per l'impresa incrementarla attraverso la propria presenza *online*. Dal momento che i metodi tradizionali, quali ricerche di mercato e *survey*, non possono essere utilizzati all'interno dei *social*, i due autori hanno sviluppato una serie di metriche, consultabili nell'*Appendice III*, utili per la sua misurazione.

- *Brand Engagement*: Secondo gli autori, questo può essere migliorato attraverso i Social Media in diversi modi, con risultati sorprendentemente positivi<sup>91</sup>. Ad esempio, attraverso la realizzazione di campagne *online* altamente coinvolgenti, può essere rafforzata la fedeltà del consumatore convincendolo a realizzare ulteriori sforzi futuri per supportare il *brand*<sup>92</sup>. In tal caso, per misurare tale obiettivo e il livello di coinvolgimento con il *brand*, gli autori hanno sviluppato metriche e KPI in grado di determinare il livello di interazione generato dai contenuti sviluppati dal marchio in base al numero di interazioni totali, espressi in termini di *like*, commenti e condivisioni (*Appendice III*).
- *Word of Mouth*: Misurare il passaparola per le imprese risulta fondamentale, in quanto questo ha enormi implicazioni sui comportamenti di nuovi potenziali clienti. Solitamente, per far ciò, le imprese tengono in considerazione la *customer satisfaction*, il livello di fedeltà e la probabilità di acquisto futuro dei consumatori. Nell'ambito dei *social* invece, tale operazione risulta essere sicuramente più immediata in quanto la maggior parte degli elementi che devono essere considerati (come ad esempio il numero di citazioni del *brand*, livello di condivisione dei contenuti, etc.) risultano essere più accessibili per le imprese. Le metriche utilizzate dagli autori per la sua valutazione sono consultabili in *Appendice III*.

---

<sup>90</sup> Aaker D.A, Keller K.L., *Consumer evaluation of brand extensions*, Journal of Marketing Vol.54 pp. 27-41, 1990;

<sup>91</sup> Hoffman D., Fodor m., op. cit. pp.46;

<sup>92</sup> *Idem*;

Secondo Weinberg e Pehlivan, invece, gli obiettivi di valutazione delle performance vengono inevitabilmente influenzati dalle modalità di approccio ai Social Media adottate dalle imprese. Quest'ultime, infatti possono decidere di approcciarsi ai nuovi canali nella stessa maniera utilizzata per quelli tradizionali (televisione, radio e stampa). In tal caso gli obiettivi perseguiti saranno quelli classici dell'*awareness*, del richiamo e dell'acquisto, e le metriche saranno orientate a determinare in maniera oggettiva il ritorno degli investimenti realizzati in tali canali, proprio come nei *media* tradizionali.

Di matrice tradizionale risulta essere anche il secondo approccio, benché l'autore lo definisca come "sperimentale". Infatti, pur valorizzando il livello di conversazioni e dell'*engagement*, caratteristiche proprie del mondo dei *social*, gli obiettivi sono sempre orientati alla valutazione del ROI che, tuttavia, in questo caso, viene definito come "*Social ROI*"<sup>93</sup>. Soltanto nel terzo approccio viene posta maggiore enfasi sui fattori intrinseci e distintivi dei Social Media. Tuttavia, invece di relazionare tali elementi con gli obiettivi propri del marketing, viene favorito l'emergere di strutture o processi *social* con effetti trasformativi che impattano in maniera diretta sulla cultura aziendale<sup>94</sup>.

Murdough C.(2009), sottolineando l'influenza che i nuovi canali esercitano sull'intero *consumer relationship funnel*<sup>95</sup>, sviluppa, invece, le metriche del proprio sistema di valutazione sulla base dei seguenti obiettivi:

- *Reach*: le imprese devono monitorare la quantità di menzioni e individuare in quale piattaforma sociale vengono realizzate discussioni riguardanti i propri prodotti. Infatti, solo dopo averne analizzato con precisione le caratteristiche e le modalità di diffusione dei messaggi, potranno determinare con consapevolezza il canale all'interno del quale costituire una propria pagina istituzionale. Dovrà essere compresa in tale valutazione anche l'analisi del

---

<sup>93</sup> *Ibidem*, pp. 276;

<sup>94</sup> *Idem*;

<sup>95</sup> Murdough C., *Social Media Measurement: it's not impossible*, Journal of Interactive Advertising, Vol.10 No.1, pp. 94-99, 2009;

registro linguistico e delle dimensioni del bacino di utenti di ciascuna piattaforma;

- *Discussions*: è di fondamentale importanza per le imprese avere una chiara comprensione sia degli argomenti oggetto di discussione, sia del tono di ciascuna conversazione all'interno della piattaforma. In quest'ultimo caso, l'impresa dovrà per prima cosa realizzare una *sentiment analysis* che permetta di classificare il tono di conversazione come positivo, negativo o neutro nei confronti del *brand* e dei suoi prodotti;
- *Outcomes*: infine, come ultimo obiettivo, le imprese dovranno monitorare i "*behavioral engagement indicators of intent*"<sup>96</sup>. Infatti, solo dopo aver analizzato tali comportamenti e le intenzioni di acquisto, i manager potranno determinare con maggior consapevolezza il valore monetario degli sforzi compiuti all'interno dei *social*.

## 2.3 Metriche e Key Performance Indicators

Farris (2006) definisce le metriche come dei "sistemi di misurazione che quantificano una tendenza, una dinamica o una caratteristica"<sup>97</sup>. Nel *business* vengono impiegate per definire obiettivi, misurare il grado di completamento o deviazione da questi, e attuare misure correttive per migliorare tali parametri<sup>98</sup>.

Nell'ambito dei *social*, come afferma John Lovett, forniscono informazioni valutabili ai dirigenti e ai top manager permettendo loro di misurare, con oggettività, le per-

---

<sup>96</sup> *Ibidem*, pp.95;

<sup>97</sup> Farris P.W. et al., *Marketing Metrics: 50+ Metrics Every Executive Should Master*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall pp.1, 2006, "In quasi tutte le discipline, i professionisti usano metriche per spiegare i fenomeni, diagnosticare cause, condividere i risultati delle azioni e proiettare i risultati di eventi futuri. Nel mondo della scienza, degli affari, del governo, le metriche incoraggiano rigore e obiettività [...] favoriscono la comparazione di osservazioni tra regioni e periodi di tempo [...] facilitano la comprensione e la collaborazione" (Farris P.W. et al., 2006). <http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780131873704/samplepages/0131873709.pdf>;

<sup>98</sup> Peters K. et al., *Social Media Metrics — A Framework and Guidelines for Managing Social Media*, ScienceDirect Journal of Interactive Marketing Vol.27 pp.281–298, 2013;

formance conseguite dell'impresa sulle piattaforme. Tuttavia, affinché risultino essere effettivamente significative, è necessario che tra le caratteristiche possedute da quest'ultime vi siano quelle della coerenza, della replicabilità e della rilevanza.

Come afferma lui stesso:

*"I want to make something crystal clear before diving any deeper into the world of social media metrics: metrics must have meaning. Without meaning, otherwise known as context, metrics are just numbers"<sup>99</sup>*

L'autore, in base agli attributi e all'entità del ruolo assunto da ciascuna nel processo di valutazione delle performance, riconduce le metriche a quattro categorie fondamentali:

- *Foundational Measures*: la quasi totalità dei modelli di misurazione si basa su un insieme di metriche che rimangono costanti nei diversi canali e sono utilizzate quasi universalmente per misurare qualsiasi tipologia di *social activity*. L'autore le definisce fondamentali in quanto il valore delle metriche, come ad esempio le *business value metrics* e le *outcome metrics*, è strettamente dipendente al valore di tali indicatori.

Dal momento che non si tratta di misure numeriche prescritte a priori, ogni singolo *business* deve essere in grado di individuare la combinazione di *counting metrics* più adeguata al proprio caso specifico. Le 5 *key metric* principali individuate dall'autore sono: (1) *interaction* (determina il livello di risposta agli stimoli aziendali, come ad esempio le iniziative di marketing); (2) *engagement* (a tale metrica possono attribuirsi valori diversi a seconda del livello di coinvolgimento delle azioni intraprese); (3) *influence* (permette alle imprese di individuare gli individui sui quali intraprendere azioni mirate); (4) *advocacy* (analizza le conversazioni riguardanti il *brand* che gli utenti realizzano in maniera spontanea); (5) *impact* (individua la capacità di un individuo o di un gruppo di determinare il risultato desiderato di un'attività);

---

<sup>99</sup> Lovett j., *Social Media Metrics Secrets*, John Wiley & Sons, pp.9, 2011;

- *Business value metrics*: rientrano in tale categoria le metriche rilevanti per l'impresa e il *business*. In tal caso non si fa riferimento a tutte le informazioni e i dati riguardanti gli sforzi compiuti dall'impresa nei canali *social*, ma esclusivamente a quelle che risultano essere significative in quanto contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi aziendali in termini di ricavi, quote di mercato e *customer satisfaction*<sup>100</sup>. Questi indicatori vengono sviluppati e messi a disposizione dei dirigenti, dei manager e degli *stakeholders* dell'azienda e hanno un impatto diretto sul *core business* dell'impresa;
- *Outcome metrics (KPI)*: queste metriche offrono una misura del grado di approssimazione agli obiettivi che l'impresa vuole conseguire sui *social*. Secondo l'autore sono sei gli obiettivi ai quali possono essere associati precisi KPI: (1) incrementare la visibilità (un esempio di KPI è il *reach*); (2) favorire l'interazione (in tal caso può essere utilizzato il numero di conversioni, ossia il numero di utenti che interagiscono con il *brand* sul totale di quelli esposti ai contenuti pubblicati da quest'ultimo); (3) promuovere il dialogo (un KPI che può essere utilizzato per la sua valutazione è l'ampiezza delle conversazioni); (4) facilitare il supporto (misurabile tramite il *net promoter score* = numero di problemi risolti tramite l'utilizzo dei Social Media); (5) promuovere l'*advocacy* e (6) stimolare l'innovazione. Queste metriche, rispetto alle altre, risultano essere generalmente le più rilevanti in quanto le informazioni che offrono sono più concrete e favoriscono la valutazione della *social activity* da differenti prospettive<sup>101</sup>;
- *Counting metrics*: queste sono metriche specifiche per ogni piattaforma. Risultano essere di fondamentale importanza per le imprese in quanto, qualora vengano adeguatamente contestualizzate, permettono di realizzare una valutazione dettagliata delle attività intraprese su ogni canale.

---

<sup>100</sup> *Ibidem*, pp.10;

<sup>101</sup> *Ibidem*, pp.11;

L'autore, tuttavia, descrive tali parametri come il "*digital trivia of social media*"<sup>102</sup>. Infatti risultano essere del tutto fuorvianti nonostante la stragrande maggioranza delle imprese ne faccia un eccessivo ricorso. La motivazione è legata al fatto che queste devono essere utilizzate esclusivamente come base per ottenere informazioni circa il volume, l'attività, e la demografia degli utenti. Tali dati, infatti, per risultare significativi, necessitano di una successiva analisi e rielaborazione. In *Appendice IV* vi è un elenco delle principali *counting metrics* individuate dall'autore, classificate in base alla piattaforma di riferimento.

La misurazione delle performance dei Social Media risulta essere un'operazione molto complessa, in quanto numerose sono le variabili da tenere in considerazione. Per tal motivo, nei paragrafi seguenti, viene realizzata una sistematizzazione dei principali contributi offerti dagli autori nel corso degli anni. Per facilitarne la comprensione, nella *Tabella 2.2* sono stati classificati i lavori di ciascuno in base a gli obiettivi conoscitivi che permettono di conseguire.

---

<sup>102</sup> *Ibidem*, pp.23;

Social Media Objective	Autore	Opera
<b>Brand Awareness</b>	Hoffman D., Fodor M., 2010	<i>Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?</i> , MIT Sloan Management Review, Vol.52 No.1
	Wilcox G.B., Kim K., 2012	<i>Multivariate time series use for the Measurement of Social Media effects</i> , Marketing Management Journal
	Podobnik V., 2013	<i>An Analysis of Facebook Social Media Marketing Key Performance Indicators: the Case of Premier League Brands</i> , 12th International Conference on Telecommunications / Pripuzic, Kresimir; IEEE, pp. 131-138
	Barger V.A, Labrecque L.I., 2013	<i>An Integrated Marketing Communications Perspective on Social Media Metrics</i> , International Journal of Integrated Marketing Communications, pp.64-76
	Lovett j., 2011	<i>Social Media Metrics Secrets</i> , John Wiley & Sons
<b>Brand Engagement</b>	Hoffman D., Fodor M., 2010	<i>Op. cit.</i>
	Barger V.A, Labrecque L.I., 2013	<i>Op. cit.</i>
	Podobnik V., 2013	<i>Op. cit.</i>
	Kaushik A., 2010	<i>Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability &amp; Science of Customer Centricity</i> , Wiley Publishing
	Lovett J., 2011	<i>Op. cit.</i>
<b>Word of Mouth</b>	Hoffman D., Fodor M., 2010	<i>Op. cit.</i>

**Tabella 2.2** - Sistematizzazione dei contributi degli autori

### 2.3.1 Brand Awareness

I *social* offrono alle imprese un'alternativa a basso costo per incrementare la propria *Brand Awareness*. Grazie a campagne di *social advertising*, a contenuti personalizzati e la definizione di una strategia *social i brand* sono in grado di incrementare la propria popolarità e migliorare, allo stesso tempo, la propria *brand reputation*. Secondo le logiche di analisi di Hoffman e Fodor, le metriche adeguate per un'oggettiva valutazione della *Brand Awareness* sono le seguenti:

METRIC		
Microblogging	Social Network	Video e Photo Sharing
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>number of tweets about the brand</i></li> <li>• <i>valence of tweets +/-</i></li> <li>• <i>number of followers</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>number of members/fans</i></li> <li>• <i>number of installs of applications</i></li> <li>• <i>number of impressions</i></li> <li>• <i>number of bookmarks</i></li> <li>• <i>number of reviews/ratings and valence +/-</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>number of views of video/photo</i></li> <li>• <i>valence of video/photo ratings +/-</i></li> </ul>

**Tabella 2.3** - Metriche per la valutazione della Brand Awareness – Fonte: Hoffman e Fodor (2010)<sup>103</sup>

Wilcox e Kim, invece, si avvalgono di un KPI: il *Brand Reach*. Questo indicatore, già ampiamente utilizzato nei sistemi di valutazione dei *media* tradizionali, indicava il numero di individui, famiglie o membri del pubblico che potevano essere raggiunti tramite il canale. Nel modello empirico sviluppato dagli autori, identifica invece la dimensione della comunità esposta alla *social media activity* del *brand*<sup>104</sup>. Questo infatti viene utilizzato come variabile indipendente, insieme alla *frequency* e all'*engagement* (variabile introdotta per adattare i modelli di valutazione tradiziona-

<sup>103</sup> Hoffman D., Fodor m., *Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?*, MIT Sloan Management Review, Vol.52 No.1, 2010;

<sup>104</sup> Wilcox G.B., Kim K., *Multivariate time series use for the Measurement of Social Media effects*, Marketing Management Journal, Fall 2012;

li ai social), per la misurare l'efficacia dei Social Media in termini di *page views* e *visitors*<sup>105</sup>. Le metriche utilizzate per il suo calcolo sono le seguenti:

KPI	METRIC	Data Description
Brand Reach	FB Friends	Number of Friends/Fans
	TW Followers	Number of Followers

**Tabella 2.4** - Metriche per la misurazione del Brand Reach – Fonte: Wicox e Kim (2012)

Tale *Key Performance Indicator* viene utilizzato anche da Podobnik V. per individuare il *target* potenziale dei *post* delle pagine istituzionali di Facebook dei cinque maggiori *brand* della Premier League<sup>106</sup>.

Barger V.A. suggerisce invece di utilizzare il *Volume of mentions* come indicatore della *Brand Awareness*. Questo permette di determinare il numero di citazione del *brand* in un determinato arco temporale. Pur essendo una KPI semplice da calcolare, risulta essere molto informativo sia per la valutazione delle campagne di marketing realizzate dall'impresa, che per l'analisi dei progressi sulla creazione di consapevolezza. Utilizzando questo come base, Lovett e Owyang hanno sviluppato due ulteriori indicatori: lo *Share of voice* e il *Sentiment*.

Il primo permette di calcolare il volume di citazioni di un *brand* espresso come percentuale del volume della citazioni di tutte marche appartenenti alla medesima categoria di prodotto<sup>107</sup>. Questo KPI offre alle imprese una stima del livello qualitativo dei propri contenuti. Un valore basso, ad esempio, potrebbe star ad indicare una rilevanza minore rispetto alla media del settore o ai contenuti condivisi dai propri *competitors*. C'è da sottolineare il fatto che, dal momento che le menzioni negative

<sup>105</sup> Kaushik A., *Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability & Science of Customer Centricity*, Wiley Publishing, 2010. *Page views* e *visitors* sono delle metriche comunemente utilizzate dalle aziende per misurare il livello di interesse delle proprie pagine web. La prima notifica il caricamento di una pagina da parte di un browser (Wilcox e Kim), mentre il *visitor* è un utente identificato da Google Analytics tramite un cookie che gli assegna un ID casuale all'utente e lo combina con un *time stamp* della prima visita (Google, 2012);

<sup>106</sup> I brand analizzati sono: Manchester United, Chelsea, Arsenal, Liverpool e Manchester City (Podobnik V., *An Analysis of Facebook Social Media Marketing Key Performance Indicators: the Case of PremierLeague Brands*, 12th International Conference on Telecommunications / Pripuzic, Kresimir; IEEE, pp. 131-138, 2013);

<sup>107</sup> Lovett J., *Social Media Metrics Secrets*, John Wiley & Sons, 2011;

non contribuiscono al perseguimento di un vantaggio competitivo, questo venga spesso calcolato utilizzando esclusivamente le menzioni di natura positiva<sup>108</sup>.

KPI	METRIC
Share of Voice	<i>Brand Mentions</i>
	<i>Total Mentions (Brand + Competitor A, B, C,...n)</i>

**Tabella 2.5** - Metriche per la misurazione dello Share of Voice – Fonte: Lovett J. (2011)

Il *Sentiment Ratio* viene invece utilizzato per analizzare il livello qualitativo dei dialoghi tra i consumatori e il *brand*. Tale indicatore permette di classificare il tono di ciascuna conversazione come positivo (favorevole nei confronti del *brand* e dei suoi messaggi) neutro o negativo (critico nei confronti del *brand*). Tramite tale KPI gli esperti di marketing possono analizzare le opinioni dei consumatori riguardo i propri prodotti aziendali senza ricorrere a costose ricerche di mercato. Inoltre, nel caso in cui si verifichi un aumento inaspettato delle menzioni negative, tramite il monitoraggio costante di tale indicatore sarà possibile intervenire in maniera tempestiva adottando le giuste misure correttive<sup>109</sup>. Le metriche utilizzate per il suo calcolo sono le seguenti:

KPI	METRIC
Sentiment Ratio	<i>Positive: Neutral: Negative Brand Mentions</i>
	<i>All Mentions</i>

**Tabella 2.6** - Metriche per la misurazione del Sentiment Ratio – Fonte: Lovett J. (2011)

<sup>108</sup> Barger V.A., Labrecque L.I., *An Integrated Marketing Communications Perspective on Social Media Metrics*, International Journal of Integrated Marketing Communications, pp.64-76, 2013;

<sup>109</sup> *Idem*;

### 2.3.2 Brand Engagement

In ambito letterario sono state elaborate numerose definizioni per *consumer-brand engagement*: alcune sono tese a richiamarne il coinvolgimento emotivo (Wefald e Downey, 2009), altre il legame emozionale e relazionale (McEwen, 2004), altre ancora la partecipazione (Sawhney et al., 2005) e la lealtà nei confronti del *brand* (Kerr, 2009). I modelli di analisi volti ad analizzare i vantaggi che i *social* offrono alle imprese per migliorare il coinvolgimento del consumatore con il *brand* sono numerosi.

I seguenti KPI, sviluppati nel lavoro di Barger V.A., permettono di calcolare il coinvolgimento sia a livello della singola pagina sia a livello del singolo *post*:

- *Engagement Overall (%)*: tale misura aggregata, permette di individuare il coinvolgimento generale del consumatore con il *brand*. In tal caso, vi sono due alternative di calcolo:

METRICS	
Engagement Overall (%)	$\frac{\text{Engagement at time } t \text{ with all posts to date}}{\text{Number of followers at time } t} \times 100$
	$\frac{\text{Engagement at time } t \text{ with all posts to date}}{\text{Number of views at time } t \text{ of all posts to date}} \times 100$

**Tabella 2.7** - Metriche per la misurazione dell'Engagement Overall (%)– Fonte: Barger (2011)<sup>110</sup>

- *Engagement per Post*: le metriche utilizzate per la sua misurazione sono il numero di *like*, commenti, *replies* e condivisioni del *post*. Il monitoraggio del singolo *post* permette ai responsabili di marketing di misurare il livello di coinvolgimento con il contenuto di questo, offrendo preziose informazioni per lo sviluppo dei contenuti futuri. Dal momento che ogni piattaforma utilizza una terminologia specifica, gli autori classificano i comportamenti degli

<sup>110</sup> Barger V.A., op. cit., 2013;

utenti in maniera assoluta come “*expressing agreement*,” “*rating*,” “*voicing opinion*” e “*sharing*”.

Hoffman e Fodor sistematizzano le metriche principali per la valutazione del *Brand Engagement* in base alle *Social Media Application* analizzata nella seguente maniera:

METRIC		
Microblogging	Social Network	Video e Photo Sharing
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>number of followers</i></li> <li>• <i>number of @replies</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>number of comments</i></li> <li>• <i>number of active users</i></li> <li>• <i>number of “likes” on friends’ feeds</i></li> <li>• <i>number of user-generated items</i></li> <li>• <i>impressions-to-interactions ratio</i></li> <li>• <i>rate of activity</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>number of replies</i></li> <li>• <i>number of page views</i></li> <li>• <i>number of comments</i></li> <li>• <i>number of subscribers</i></li> </ul>

**Tabella 2.8** - Metriche per la misurazione del Brand Engagement – Fonte: Hoffman e Fodor (2010)

Wilcox e Kim lo definiscono invece come l’interazione complessiva che l’impresa può sperimentare all’interno dei canali *social*<sup>111</sup>. Le metriche utilizzate per il suo calcolo sono che in gran parte simili a quelle di Hoffman e Fodor:

METRIC	Data Description
FB Likes	<i>Clicks of Like Button</i>
FB Comments	<i>Number of Comments</i>
FB Bit.ly	<i>Clicks of Bitly link</i>
TW Replies	<i>Number of Replies</i>
TW Retweet	<i>Number of Retweets</i>
TW Bit.ly	<i>Clicks of Bit.ly link</i>

**Tabella 2.9** - Metriche per la misurazione del Brand Engagement sulla piattaforma di Facebook e Twitter – Fonte: Wilcox e Kim (2012)

<sup>111</sup> Wilcox G.B., Kim K., op. cit., pp.96, Fall 2012;

Il *“Talking about”* è invece il KPI utilizzato da Podobnik V. per valutare il livello di coinvolgimento delle pagine istituzionali di Facebook dei cinque maggiori *brand* della Premier League. Si tratta di un indicatore generale, sviluppato esclusivamente sulla piattaforma di Facebook, che identifica il numero di utenti che interagiscono in maniera costante con la pagina istituzionale gestita dal *brand*.

KPI	METRIC
<b>“Talking about”<sup>112</sup></b>	<i>Number of “Talking about”</i>

**Tabella 2.10** - Metriche per la misurazione dell’Engagement sulla piattaforma di Facebook - Fonte: Podobnik (2013)<sup>113</sup>

Il lavoro di Kaushik A., invece, è più orientato alla valutazione del valore aggiunto che ciascun contenuto condiviso dal *brand* è in grado di apportare in termini di *Brand Engagement*. I 3 KPI suggeriti dall’autore nel suo articolo<sup>114</sup> sono i seguenti:

- *Conversation Rate*: la metrica utilizzata per la valutazione del livello di interazione del consumatore con il *brand*, unica per tutte le piattaforme, è il numero di commenti ai contenuti pubblicati dal *brand*. Per le imprese è di fondamentale importanza stabilire un contatto con i propri clienti anche tramite tali forme di espressione. Tuttavia, affinché questo sia possibile, è necessario che venga maturata una comprensione approfondita delle caratteristiche del proprio *audience*, degli attributi del proprio marchio e del valore aggiunto che questo può portare al cliente finale. La metrica in questione è al seguente:

KPI	METRIC
<b>Conversation Rate</b>	<i># of Audience Comments (or Replies) per Post</i>

**Tabella 2.11** - Metriche per la misurazione del Conversation Rate per ciascun post – Fonte: Kaushik (2012)

<sup>112</sup> La variazione di questo KPI in un determinato arco temporale permette di identificare il livello di *brand popularity*. Tale indicatore viene valutato nel paragrafo 2.3.4;

<sup>113</sup> Podobnik V., op.cit., 2013;

<sup>114</sup> Kaushik A., *Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability & Science of Customer Centricity*, Wiley Publishing, 2010;

- *Amplification Rate*: Partecipando attivamente all'interno dei canali di *social communication*, le imprese sono in grado non solo di aggiungere valore alla propria *bottom-line*, ma di amplificare anche la portata delle proprie politiche comunicative. Infatti, l'*audience* dell'impresa, condividendo i contenuti di quest'ultima, è in grado di amplificarne l'esposizione, permettendo all'azienda di superare i limiti fisici del proprio *network* e raggiungere un bacino di utenti notevolmente più grande. Come mostra il riquadro sottostante, le metriche per la misurazione di questo KPI differiscono in base al canale considerato.

KPI	METRIC			
	Social Network	Microblogging	Blog	Video Sharing
<b>Amplification Rate</b>	<i># di Shares per Post</i>	<i># di Retweets per Tweet</i>	<i># di Share Clicks per Post</i>	<i># di Share Clicks per Video</i>

**Tabella 2.12** - Metriche per la misurazione dell'Amplification Rate per ciascun post – Fonte: Kaushik (2012)

- *Applause Rate*: per l'impresa è di fondamentale importanza capire se i propri contenuti vengono approvati o meno dal *target* di riferimento. Infatti questo permette loro sia di aumentarne il grado di esposizione, che di comprendere effettivamente cosa viene apprezzato dal proprio pubblico sui diversi canali. In tal caso le metriche differiscono in base alla piattaforma analizzata:

KPI	METRIC			
	Social Network	Microblogging	Blog	Video Sharing
<b>Applause Rate</b>	<i># di Likes or +1s per Post</i>	<i># di Favourite Clicks per Post</i>	<i># di +1s e Likes per Post</i>	<i># di +1s e Likes per video</i>

**Tabella 2.13** - Metriche per la misurazione dell'Applause Rate per ciascun post – Fonte: Kaushik (2012)

L'*Audience Engagement*, sviluppato da Lovett J., raggruppando i 3 indicatori di appena descritti da Kaushik in un unico KPI, permette di analizzare il dialogo complessivo sviluppato dai consumatori intorno ad un determinato *topic* o argomento. Come afferma lo stesso autore, l'*Audience Engagement* rappresenta “*the portion of visitors who participate in a specific marketing initiative by contributing comments, sharing or linking back*”<sup>115</sup>. Le metriche sono le seguenti:

KPI	METRIC
<b>Audience engagement</b>	$\frac{\text{Comment} + \text{Share} + \text{Trackback}}{\text{Total View}}$

**Tabella 2.14** - Metriche per la misurazione dell’Audience Engagement – Fonte: Lovett J. (2011)

### 2.3.3. Word of Mouth

La *person-to-person communication*<sup>116</sup>, come viene definita da Arndt J., è una delle forme più potenti di pubblicità. Non si tratta di una forma di persuasione tradizionale, in quanto la comunicazione tra i due soggetti avviene in maniera spontanea e non possiede carattere commerciale. Nei *social* l’importanza che assume tale tipologia di comunicazione viene notevolmente amplificata. L’*audience* raggiungibile risulta essere maggiore così come lo è la risonanza del messaggio. Per il calcolo del *Word of Mouth* Hoffman e Fodor suggeriscono le seguenti metriche:

<sup>115</sup> Lovett J., op. cit.;

<sup>116</sup> Arndt J., *The role of product-related conversations in the diffusion of a new product*, *Journal of Marketing Research*, August, Vol.4 No. 3, pp. 291–295, 1967;

METRIC		
Microblogging	Social Network	Video e Photo Sharing
<ul style="list-style-type: none"> <li>• number of retweets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• frequency of appearances in timeline of friends</li> <li>• number of posts on wall</li> <li>• number of reposts/shares</li> <li>• number of responses to friend referral invites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• number of subscribers</li> <li>• number of embeddings</li> <li>• number of incoming links</li> <li>• number of references in mock-ups or derived work</li> <li>• number of times republished in other social media</li> <li>• number of “likes”</li> </ul>

**Tabella 2.15** - Metriche per la valutazione del Word of Mouth – Fonte: Hoffman e Fodor (2010)

### 2.3.4. Ulteriori KPI da considerare

Oltre ai KPI e alle metriche appena descritte, che determinano il livello di *Brand Awareness*, di *Brand Engagement* e il *Word of Mouth*, esistono ulteriori indicatori che permettono di soddisfare obiettivi conoscitivi altrettanto importanti.

Wilcox e Kim, ad esempio, ripropongono, all'interno del proprio modello empirico, un KPI che veniva già ampiamente utilizzato per determinare il numero di volte in cui il pubblico era esposto ai media tradizionali: la *frequency*. Tale indicatore, sviluppato insieme al *reach* e all'*engagement*<sup>117</sup> analizzati nei paragrafi precedenti, definisce l'entità della *social media activity* complessiva dell'impresa all'interno della piattaforma oggetto di analisi. Lo studio dei due autori si è concentrato esclusiva-

<sup>117</sup> Wilcox G.B., Kim K., *Multivariate time series use for the Measurement of Social Media effects*, Marketing Management Journal, Fall 2012; Il modello viene presentato nella seguente forma:  $P$  (numero di page views) =  $f$  (Frequency (FB<sub>Post</sub>, TW<sub>Tweets</sub>), Engagement (FB<sub>Like</sub>, FB<sub>Comment</sub>, FB<sub>Link</sub>, TW<sub>Replies</sub>, TW<sub>Retweets</sub>, TW<sub>Link</sub>) e Reach (FB<sub>Friends</sub>, FB<sub>Follower</sub>)). Da questa formula sono state ricavate due equazioni di regressione che hanno le visualizzazioni e il numero di visitatori della pagina come variabili dipendenti:  $P = b_0 + b_1FB_{Post} + b_2TW_{Tweets} + b_3FB_{Like} + b_4FB_{Comment} + b_5FB_{Link} + b_6TW_{Replies} + b_7TW_{Retweets} + b_8TW_{Link} + b_9FB_{Friends} + b_{10}FB_{Follower}$ . Dai risultati dell'analisi esplorativa si evince che le variabili considerate erano tutte significativamente correlate alle visualizzazioni e al numero di visitatori della pagina.

mente sulle piattaforme di Facebook e Twitter, per tal motivo le metriche sono le seguenti:

KPI	METRIC	Data Description
Frequency	FB Post	<i>Number of Posts</i>
	TW Tweets	<i>Number of Tweets</i>

**Tabella 2.16** - Metriche per la misurazione della Frequency – Fonte: Wilcox e Kim (2012)

Podobnik V.; invece, utilizzando come base due KPI già analizzati nei paragrafi precedenti (*Brand Reach* e *“Talking about”*), costruisce due ulteriori indicatori: *Brand Growth* e *Brand Popularity*. Entrambi, utilizzati esclusivamente nella piattaforma di Facebook, soddisfano obiettivi di misurazione ben precisi. Il primo determina la crescita del *brand* in base alla variazione del numero di *fan*; mentre il secondo la popolarità in termini di cambiamento del numero di *“Talking about”*.

KPI	METRIC	Data Description
Brand Growth	$\Delta$ FB Fan	<i>Change of fan number</i>
Brand Popularity	$\Delta$ Talking about	<i>Change of “Talking about”</i>

**Tabella 2.17** - - Metriche per la misurazione della Brand Growth e della Brand Popularity – Fonte: Podobnik (2013)

In questo capitolo, la sistematizzazione delle metriche e dei *Key Performance Indicators* sviluppati e elaborati in ambito letterario, ha permesso di costruire un modello teorico in grado di offrire una rappresentazione esaustiva e approfondita del sistema di misurazione delle performance dei *brand* all'interno dei Social Media. La maggior parte degli indicatori analizzati andrà infatti a costituire la base sulla quale verrà sviluppato, nei capitoli successivi, lo studio sul livello di adozione e di utilizzo dei Social Media da parte degli istituti di credito che operano in Italia.

## Capitolo III

### Metodo di ricerca

Dopo aver individuato e analizzato il *framework* teorico di riferimento, in questo capitolo viene descritto il metodo di ricerca utilizzato per determinare, sia il livello di adozione e di utilizzo dei Social Media da parte delle principali banche italiane, che le strategie di comunicazione avviate da quest'ultime all'interno dei contesti virtuali. Per soddisfare tale obiettivo, è stata realizzata un'indagine empirica quantitativa su un campione costituito da 20 delle principali banche operanti in Italia.

Nella prima parte del capitolo sono indicati i principali ambiti di ricerca sui quali si baserà l'analisi svolta nel Capitolo 4. Nella seconda parte invece viene descritto il metodo di campionamento, il campione selezionato, il periodo di osservazione e la metodologia utilizzata per la raccolta dei dati.

#### 3.1 Ambiti di indagine

Per soddisfare l'obiettivo conoscitivo dello studio, sono stati individuati quattro ambiti di indagine principali. In primo luogo si è voluto analizzare il grado di integrazione delle piattaforme *social* con i siti web aziendali. Questo ha infatti permesso di verificare l'apertura degli istituti all'adozione di una strategia comunicativa totalmente integrata.

In secondo luogo è stato analizzato il livello di esposizione delle banche sulle piattaforme. Questo ha permesso di individuare sia le strategie di presidio adottate dalle banche che le piattaforme scelte da quest'ultime.

All'interno dei canali si è voluto, inoltre, analizzare il livello di performance registrato da ciascun istituto. Questo ha permesso di valutare l'attività complessiva delle banche in ciascun canale e i risultati in termini di *brand awareness* e *brand engagement*.

In ultima istanza, è stato analizzato il contenuto dei messaggi condivisi dai *brand*, per individuare i principali obiettivi comunicativi delle banche.

Nei seguenti paragrafi verranno descritti con maggior specificità i differenti gli ambiti di indagine.

### ***Livello di integrazione dei social con i siti web istituzionali***

La prima parte dello studio ha preso in esame il livello di integrazione dei Social Media con le *homepage* dei siti web ufficiali degli istituti. Il *Website* aziendale offre da sempre la possibilità alle imprese di rappresentare in maniera autorevole la propria attività sul *Web*. Anche se questo rimane il canale preferenziale per tale scopo, le imprese, con il fine favorire una maggiore interazione con i propri clienti, hanno iniziato ad integrare il proprio sito istituzionale con i canali di *social communications*. Infatti, le *homepage* dei siti web delle imprese più grandi offrono agli utenti, oltre ai tradizionali canali di comunicazione 1.0 (servizi di *newsletter*, iscrizione alla *mailing-list*, servizi di assistenza tramite *email*), anche collegamenti diretti alle principali piattaforme *social*. L'integrazione con tali canali viene realizzata sia tramite l'utilizzo di *widgets*<sup>118</sup> e dei *plug-in*<sup>119</sup> in grado di mostrare in tempo reale gli aggiornamenti delle aziende sulle piattaforme, sia attraverso l'inserimento di *social buttons* (posizionati all'interno di *sidebar* specifiche) che permettono agli utenti di collegarsi in maniera diretta alle pagine gestite dagli istituti e di condividerne i contenuti.

---

<sup>118</sup> "In computing, a web widget is a software widget for the web. It's a small application with limited functionality that can be installed and executed within a web page by an end user. A widget has the role of a transient or auxiliary application, meaning that it just occupies a portion of a webpage and does something useful with information fetched from other websites and displayed in place. Other terms used to describe web widgets include: portlet, web part, gadget, badge, module, snippet and flake. [...]End users primarily use widgets to enhance their personal web experiences, or the web experiences of visitors to their personal sites. The use of widgets has proven increasingly popular, where users of social media are able to add stand-alone applications to blogs, profiles and community pages. Widgets add utility in the same way that an iPhone application does" ([http://en.wikipedia.org/wiki/Web\\_widget](http://en.wikipedia.org/wiki/Web_widget));

<sup>119</sup> I *plug-in social* sono strumenti che altri siti Web possono usare per fornire alle persone esperienze personalizzate e social. Anche se vengono visualizzati su altri siti Web, le informazioni mostrate provengono direttamente da Facebook, pertanto costituiscono semplicemente un'estensione della tua esperienza su Facebook. (Fonte: [www.Facebook.it](http://www.Facebook.it));

Dal momento che sono numerose le imprese che, superata la diffidenza iniziale, hanno cominciato a sfruttare i due spazi in maniera integrata per aumentare la visibilità dei propri siti web, nel prossimo capitolo, verrà valutato il livello di integrazione tra i *websites* e le pagine *social* gestite dalle banche del campione. In particolare, verranno analizzate le differenze negli approcci adottati dagli istituti tradizionali e da quelli *online*, supponendo che quest'ultimi, data la maggior familiarità con i strumenti di *digital communication* (la loro attività, infatti viene svolta principalmente tramite il Web), presentino un grado di integrazione tra i siti web e le pagine social superiore.

### ***Livello di esposizione nei canali***

Dopo aver identificato gli obiettivi e le metriche di valutazione delle performance, le imprese devono scegliere i canali sui quali stabilire la propria presenza. Dal momento che esiste un numero considerevole di piattaforme con caratteristiche e potenzialità differenti, i *brand* devono prima determinare il proprio livello di esposizione. Possono ad esempio adottare una strategia mono-piattaforma, stabilendo una propria presenza attiva esclusivamente in un canale di *social communication*, o multi-piattaforma, nel caso in cui invece decidano di presidiare due o più piattaforme contemporaneamente. In tale studio si suppone che, dato l'elevato tasso di adozione dei *social* da parte dei consumatori e delle imprese, si registri un elevato livello di esposizione delle banche all'interno delle piattaforme. In particolare, nel prossimo capitolo, verrà constatato se effettivamente la maggior parte degli istituti analizzati abbia stabilito una presenza attiva su almeno la metà delle piattaforme considerate (4 su 7), e se vi siano delle differenze tra il livello di esposizione delle banche tradizionali e di quelle virtuali.

### ***Determinazione del livello di performance sui canali***

Ogni *brand*, all'interno della propria pagina, cercherà di condividere contenuti ad alto valore e ad alto coinvolgimento per alimentare la propria *community* e migliorare, allo stesso tempo, il rapporto con i propri consumatori. Questo presuppone lo

sviluppo di una precisa strategia *social* nella quale viene delineata la rappresentazione che si vuol dare del *brand* e del suo posizionamento, la tipologia di contenuti condivisi e l'ammontare complessivo di attività sul canale.

In questo *topic*, si vuol dimostrare in particolar modo, che l'attività *social* delle banche virtuali e multicanale, le quali utilizzano il Web come canale principale di comunicazione con il consumatore, sia maggiore rispetto a quella di quelle tradizionali. Questa tenderà inoltre a influenzare il livello di conoscenza del *brand* e di coinvolgimento complessivo. Per tal motivo verrà realizzata una valutazione delle performance degli istituti in termini di *Social Media Acitivity* (attività complessiva del *brand* sulla piattaforma), *Brand Engagement* (numero complessivo di interazioni dei consumatori con i *post* del *brand*) e *Brand Awareness* (grandezza del bacino di utenti esposti ai messaggi condivisi dal *brand*) supponendo che quelle registrate dagli istituti *online* siano superiori a quelle degli istituti tradizionali. Si vorranno quindi verificare i risultati ottenuti, rispettivamente dalle banche tradizionali e da quelle *online*, in base a tali tre indicatori analizzati. Dal momento che esistono *brand* con una molteplicità di pagine all'interno della medesima piattaforma<sup>120</sup>, verranno valutate sia le performance della singola pagina (considerando una sola pagina per ciascun istituto), sia le performance della presenza complessiva del *brand* sul canale.

### ***Individuazione degli obiettivi del presidio dei canali***

Le imprese possono utilizzare i *social* per differenti scopi: per promuovere un prodotto, per offrire informazioni riguardanti l'azienda, per sollecitare idee per il miglioramento dei servizi o per offrire servizi di risoluzione problemi etc.

Per procedere ad una valutazione della comunicazione degli istituti bancari sulle piattaforme, sono stati prima individuati i principali scopi delle politiche comunicative delle aziende all'interno dei Social Media. Questi, su cui si basa la *content analysis* realizzata nel prossimo capitolo, sono i seguenti: (1) difendere il brand dagli at-

---

<sup>120</sup> BNL, ad esempio, gestisce contemporaneamente sette pagine solo sulla piattaforma di Facebook: BNL People, BNL Job, BNL Educare, BNL mestiere impresa, BNL Telethon, We are Tennis, We love cinema;

tacchi, (2) promuovere prodotti e servizi, (3) promuovere il *brand* e l'azienda, (4) ascoltare l'*audience*, (5) migliorare prodotti e servizi, (6) promuovere eventi sportivi, culturali e sostenere cause sociali, (7) educare su determinati *topics*, (8) offrire servizi di *customer service*, (9) realizzare una comunicazione laterale e (10) coinvolgere i clienti.

Per quanto riguarda gli istituti bancari, dal momento che la comunicazione nei *traditional media* è orientata soprattutto alla promozione dei prodotti e dei servizi offerti dal *brand*, si suppone che lo stesso accada anche nell'ambito dei *social*. Per ciascun canale verranno quindi analizzati i messaggi condivisi dagli istituti per determinare i principali obiettivi comunicativi perseguiti da questi su ogni piattaforma considerata.

### **3. 2 Selezione del campione**

#### ***Scelta delle banche***

Il punto di partenza per la selezione del campione, è stata l'analisi delle principali banche operanti all'interno del territorio italiano. L'indagine ha preso in considerazione un campione di 20 banche, differenti per dimensione e modalità di approccio al cliente. Infatti sono state analizzate sia banche tradizionali, dotate di una rete di intermediazione propria, con sportelli distribuiti sul territorio, sia banche virtuali e multicanale, le cui operazioni vengono svolte principalmente tramite i canali *online*. Per ciascuna categoria sono state selezionate 10 banche. La scelta è stata realizzata utilizzando un metodo di campionamento non probabilistico che tenesse in considerazione i seguenti criteri:

1. Numero di sportelli posseduti da ciascuna banca sul territorio (criterio applicato esclusivamente alle banche tradizionali);
2. Rilevanza dell'attività svolta sul mercato nazionale;

Inoltre, per garantire una maggiore rappresentatività del fenomeno, all'interno della medesima categoria (banche tradizionali o banche virtuali) non sono state inserite banche appartenenti al stesso gruppo bancario. Ad esempio la Banca di Napoli, pur possedendo 630 filiali<sup>121</sup>, è stata esclusa dall'indagine in quanto appartenente al medesimo al Gruppo Bancario di Intesa Sanpaolo.

In conclusione il campione risulta essere così costituito:

N°	Banche Tradizionali	Filiali	Gruppo Bancario
1	Unicredit	4.111	Gruppo Unicredit
2	Banca Monte dei Paschi di Siena	2.334	Gruppo Monte dei Paschi di Siena
3	Intesa Sanpaolo	1.751	Gruppo Bancario Intesa Sanpaolo
4	Banco Popolare	1651	Gruppo Banco Popolare
5	Banca Nazionale del Lavoro (BNL)	915	Gruppo BNP Paribas
6	Banca Popolare di Milano	726	Gruppo Bipiemme – Banca Popolare di Milano
7	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza	584	Gruppo Bancario Cariparma Crèdit Agricole
8	Banca Popolare di Vicenza	546	Gruppo Bancario Banca Popolare di Vicenza
9	Credito Emiliano	527	Credito Emiliano - Credem
10	Banca Popolare dell'Emilia Romagna	511	Gruppo Banca Popolare dell'Emilia Romagna (BPER)

**Tabella 3. 1** - Banche tradizionali appartenenti al campione classificate in base al numero di filiali possedute - Elaborazione Personale

N°	Banche Virtuali	Gruppo Bancario
1	HelloBank	Gruppo BNP Paribas
2	Widiba	Gruppo Monte dei Paschi di Siena
3	FinecoBank	Gruppo Unicredit
4	WeBank	Gruppo Bipiemme - Banco Popolare di Milano
5	Chebanca!	Gruppo Bancario Mediobanca
6	Banca Mediolanum	Gruppo Bancario Mediolanum
7	ING Bank N.V.	Gruppo ING
8	Banca Sella	Gruppo Banca Sella

<sup>121</sup> Dati riferiti al 30 Aprile 2014. <http://www.tuttitalia.it/banche/>

9	IW Bank	Gruppo Unione di Banche Italiane
10	Banca Generali	Gruppo Bancario Banca Generali

**Tabella 3. 2** - Banche Virtuali e multicanale appartenenti al campione - Elaborazione Personale

### **Scelta delle piattaforme**

Nel panorama dei Social Media vi sono una molteplicità di piattaforme, ognuna con caratteristiche e funzionalità proprie. Dal momento che lo scopo dell'indagine è quello di analizzare il livello di adozione e di utilizzo dei *social* e le politiche comunicative e di marketing delle principali banche italiane, sono state considerate esclusivamente le piattaforme di libero accesso al pubblico. La scelta è perciò ricaduta sui 7 principali Social Media secondo l'indagine *Nielsen Digital Consumer Report 2014*<sup>122</sup>. Le piattaforme sono le seguenti:

N°	Piattaforme Analizzate
1	Facebook
2	Twitter
3	Youtube
4	Linkedin
5	Google+
6	Instagram
7	Pinterest

**Tabella 3. 3** - Piattaforme scelte

## **3.3 Processo di rilevazione dei dati**

Il processo di rilevazione dei dati è stato effettuato attraverso l'osservazione dei profili delle banche appartenenti al campione, per un periodo complessivo di due mesi (1 Giugno – 31 Luglio). All'interno di ciascuna piattaforma sono state valutate

<sup>122</sup> I Social Media sono stati scelti in termini di audience, consumo da parte degli utenti e tempo speso sulla piattaforma. I dati sono reperibili sul sito: <http://www.slideshare.net/tinhahvy/the-digital-consumer-report-2014-nielsen>;

esclusivamente le pagine ufficiali in lingua italiana gestite direttamente dai *brand*. Per tal motivo sono state escluse dall'indagine:

- Le pagine gestite dai consumatori/*fan* o da altri soggetti esterni all'istituto;
- Le pagine gestite dal *brand*, all'interno delle quali però non è stata registrata nessun tipo di attività durante il periodo di osservazione;
- Le pagine gestite dai gruppi di appartenenza degli istituti. Il gruppo CARI-PARMA Crèdit Agricole, ad esempio, al quale appartiene la Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza (banca inserita nel campione), dispone di tre pagine istituzionali sulle piattaforme di Facebook, Twitter e Youtube, ma queste non sono state tenute in considerazione per la valutazione<sup>123</sup>.
- Le pagine costituite dai *brand* ma gestite dai suo operatori per attività di *customer care*. Queste infatti, offrendo esclusivamente servizi di orientamento e supporto di primo livello, non possono essere catalogate come pagine di comunicazione istituzionale del *brand*<sup>124</sup>.

Le pagine analizzate, che risultano rispettare i seguenti criteri, sono consultabili in *Appendice V*.

La raccolta dati è stata realizzata manualmente e tramite l'utilizzo, in minima parte, di *Social Media Analytic Tools*<sup>125</sup> gratuiti che hanno permesso di ridurre i tempi di monitoraggio. Per ciascuna pagina sono stati raccolti i dati relativi agli indicatori e alle metriche di riferimento per soddisfare gli obiettivi conoscitivi descritti nel precedente paragrafo. Per la valutazione dei messaggi condivisi dai *brand* è stata utilizzata la tecnica della *content analysis*. Per ciascuna *brand* sono stati analizzati i testi dei contenuti condivisi nell'ambito di tutte le piattaforme considerate. Questo ha per-

---

<sup>123</sup> Infatti, dal momento che si tratta di pagine gestite dal gruppo, la comunicazione all'interno di tali pagine avviene a livello di gruppo bancario e non di singola banca. Ciò non permette una valutazione oggettiva degli sforzi compiuti dalla banca analizzata all'interno dei canali;

<sup>124</sup> Ad esempio WeBank, sulla piattaforma di Twitter, oltre a possedere una pagina istituzionale con la quale promuove prodotti e servizi, sponsorizza eventi e offre informazioni di natura finanziaria ai propri consumatori, possiede alcune pagine gestite dai propri operatori utilizzate esclusivamente per servizi di *customer care* (@WeBank\_Gianpaolo, @WeBank\_Daniela, @WeBank\_Valeria, @WeBank\_Elena);

<sup>125</sup> Lo strumento utilizzato è SocialBakers. Si tratta di una piattaforma che fornisce statistiche e analisi dei principali Social Media, aiutando le imprese a monitorare l'efficienza delle proprie campagne social. Nell'ambito della ricerca è stato utilizzato per ottenere i dati riguardanti la Brand Awareness (numero di fan/followers) durante il periodo di osservazione;

messo di analizzare sia il livello di attività promozionale del *brand*, che gli stili comunicativi adottati. Per la classificazione dei messaggi, sul modello proposto da Sinclair J.K. e Clinton E.V.<sup>126</sup>, è stato sviluppato uno schema che permettesse di ricondurre i contenuti condivisi (*foto/video/status/link*) alle differenti categorie di appartenenza per determinare i principali obiettivi comunicativi delle banche all'interno delle piattaforme. Lo schema di classificazione dei contenuti è consultabile in *Appendice VI*.

---

<sup>126</sup> Il modello dei due autori si trova nel seguente articolo: Sinclair J.K., Clinton E.V., *Adoption of social networking sites: an exploratory adaptive structuration perspective for global organizations*, *Inf Technol Manag* (2011) Vol.12, pp. 293–314, 2011;

## Capitolo IV

### Analisi dei dati

#### 4.1 Livello di integrazione dei social con i siti web istituzionali

Per integrazione tra siti web e social media si intende un collegamento tra due o più piattaforme *software* tramite stringhe di codice di programmazione che facilitano il trasferimento di dati dall'una all'altra<sup>127</sup>. Integrando il proprio sito web con le pagine gestite sui *social*, le imprese sono in grado di offrire un'esperienza maggiormente interattiva e personalizzata ai clienti aumentando, allo stesso tempo, le probabilità che quest'ultimi interagiscano con il *brand* acquistando prodotti o servizi.

Tuttavia tale integrazione è fondamentalmente legata alle strategie comunicative adottate dall'impresa. Quest'ultima può, ad esempio, scegliere di evitare di creare qualsiasi collegamento tra i due spazi virtuali o, al contrario, optare per un'integrazione totale rendendo i due strumenti simili sia per quanto riguarda il modello comunicativo che per lo stile.

Lo scopo dello studio in questo paragrafo, è quello di valutare il livello di integrazione tra i *corporate website* e le pagine istituzionali gestite dalle banche del campione sui Social Media. Per prima cosa verranno analizzate le *homepage* dei siti web degli istituti per verificare se esistono dei collegamenti alle piattaforme oggetto di analisi (i siti web analizzati con i rispettivi URL sono consultabili nelle Tabelle 4.1 e 4.2); in secondo luogo verranno analizzati gli strumenti utilizzati dalle banche per favorire tale integrazione.

---

<sup>127</sup> [http://dev.viadeo.com/ressources/APIWhitePaper\\_IT.pdf](http://dev.viadeo.com/ressources/APIWhitePaper_IT.pdf)

N°	Istituti Tradizionali	Website Istituzionale	Integrazione con i Social
1	Unicredit	<a href="http://www.unicredit.it/it/">www.unicredit.it/it/</a>	✓
2	Monte dei Paschi di Siena	<a href="http://www.mps.it/">www.mps.it/</a>	✓
3	Intesa Sanpaolo	<a href="http://www.intesasanpaolo.com/">www.intesasanpaolo.com/</a>	✓
4	Banco Popolare	<a href="http://www.bancopopolare.it/">www.bancopopolare.it/</a>	-
5	Banca Nazionale del Lavoro (BNL)	<a href="http://www.bnl.it/">www.bnl.it/</a>	✓
6	Banca Popolare di Milano	<a href="http://www.bpm.it/">www.bpm.it/</a>	✓
7	Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza	<a href="http://www.cariparma.it/">www.cariparma.it/</a>	✓*
8	Banca Popolare di Vicenza	<a href="http://www.popolarevicenza.it/">www.popolarevicenza.it/</a>	✓
9	Credito Emiliano	<a href="http://www.credem.it/">www.credem.it/</a>	✓
10	Banca Popolare dell'Emilia Romagna	<a href="http://www.bper.it/">www.bper.it/</a>	-

\*Nel sito di Cariparma le Social Network Icons che sono presenti (Facebook, Twitter e YouTube) sono riferite al gruppo di appartenenza della banca (Gruppo Credit Agricole).

**Tabella 4.1** - Integrazione dei siti degli istituti tradizionali con i social – Fonte: Elaborazione dei dati

N°	Istituti Online/Multicanale	Website Istituzionale	Integrazione con i Social
1	Hello Bank	<a href="http://www.hellobank.it/">www.hellobank.it/</a>	✓
2	Widiba	<a href="http://www.widiba.it/">www.widiba.it/</a>	✓
3	FinecoBank	<a href="http://www.fineco.it/">www.fineco.it/</a>	✓
4	WeBank	<a href="http://www.webank.it/">www.webank.it/</a>	✓
5	Che Banca!	<a href="http://www.chebanca.it/">www.chebanca.it/</a>	✓
6	Banca Mediolanum	<a href="http://www.bancamediolanum.it/">www.bancamediolanum.it/</a>	✓
7	ING Direct Bank	<a href="http://www.ingdirect.it/">www.ingdirect.it/</a>	✓
8	Banca Sella	<a href="http://www.sella.it/">www.sella.it/</a>	✓
9	IW Bank	<a href="http://www.iwbank.it/">www.iwbank.it/</a>	✓
10	Banca Generali	<a href="http://www.bancagenerali.it/">www.bancagenerali.it/</a>	-

**Tabella 4.2** - Integrazione dei siti degli istituti online e multicanale con i social – Fonte: Elaborazione dei dati

Come si può desumere dalle Tabelle 4.1 e 4.2, l'80% delle banche tradizionali ha collegato il proprio sito istituzionale alle pagine gestite sui *social*. In tale stima è stata considerata anche la Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza, anche se i collegamenti presenti sulla *homepage* rimandano a pagine gestite dal gruppo di appartenenza

(Gruppo Credit Agricole) e non direttamente da questa. Anche per le banche *online* e multicanale il grado di integrazione risulta essere elevato, in quanto quasi la totalità del campione (90%) possiede dei collegamenti diretti alle pagine gestite sui *social*. Soltanto il 30% del campione analizzato ha optato quindi per una *no social integration*.

Gli strumenti utilizzati dalle banche per realizzare tale integrazione possono essere ricondotti a tre categorie principali: *social media icons*, *social buttons* e *widgets*. A ciascuno di essi viene ricondotto, rispettivamente, un diverso grado di integrazione. I *social media icons* sono icone solitamente inserite all'interno di *sidebar* che offrono un *link* o un collegamento diretto alle pagine *social* gestite dal *brand*. Tali strumenti, tra quelli analizzati, sono quelli che favoriscono il livello di integrazione più basso in quanto i due spazi virtuali, pur essendo collegati, mantengono una propria autonomia configurandosi come due entità separate. I *social buttons* sono invece *tool* che permettono agli utenti di condividere sui *social* i contenuti delle pagine istituzionali dei *brand*. Questi favoriscono un livello di integrazione superiore rispetto ai *social media icons* in quanto permettono di aumentare il traffico sul *website* dell'impresa e il numero di visitatori provenienti dai *social*<sup>128</sup>. I *widgets* sono invece dei *tool* interattivi inseriti in un sito, un *blog* o un profilo sociale attraverso dei codici HTML che consentono di trasportare le informazioni da un sito ad un altro in maniera automatica<sup>129</sup>. Un esempio sono i *widget* che integrano le funzionalità di *micro-blogging* permettendo agli utenti di inserire *tweet* o opinioni relative ad un sito su Twitter o sulla propria rete. Questi infatti permettono di riprodurre, in tempo reale, i contenuti condivisi dal *brand* o dagli utenti sui *social*, direttamente sulla *homepage* aziendale, garantendo così un'integrazione totale tra i due canali di comunicazione. Gli strumenti utilizzate dalle banche all'interno dei propri siti istituzionali sono riportati nelle Tabelle 4.3 e 4.4. Per i *social media icons* sono state anche individuate le piattaforme su cui viene realizzato il collegamento (Facebook, Twitter, YouTube, Google+, LinkedIn, Pinterest, Instagram)<sup>130</sup>.

---

<sup>128</sup> <https://wordpress.org/plugins/social-share-button/>;

<sup>129</sup> <http://socialmediamarketing.nextep.it/tag/widget/>;

<sup>130</sup> I dati sono consultabili in Appendice VII;

	Social media icons	Social buttons	Widgets	Totale
Unicredit	1	1		2
Monte dei Paschi di Siena	1			1
Intesa Sanpaolo	1	1		2
BNL	1	1	1	3
Banca Popolare Milano		1		1
Cassa Risparmio Parma e Piacenza	1			1
Banca Popolare di Vicenza	1		1	2
Credito Emiliano	1			1
Banco Popolare	-	-	-	0
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	-	-	-	0
<b>TOTALE</b>	70%	40%	20%	

Con l' "1" si indica l' utilizzo dello strumento da parte della banca. La colonna dei Totali indica il numero di strumenti utilizzati in totale dall' istituto mentre la riga dei Totali le percentuali di utilizzo di ciascun strumento da parte delle banche tradizionali.

**Tabella 4.3** - Strumenti utilizzati dalle banche tradizionali per integrare i siti *corporate* alle pagine *social* – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

	Social media icons	Social buttons	Widgets	Totale
Hellobank	1	1		2
Widiba	1	1	1	3
Fincobank	1	1	1	3
Webank	1	1	1	3
Che Banca!	1			1
Banca Mediolanum	1			1
ING Direct Italia	1			1
Banca Sella	1			1
IW Bank	1			1
Banca Generali	-	-	-	0
<b>TOTALE</b>	90%	40%	30%	

**Tabella 4.4** - Strumenti utilizzati dalle banche virtuali/multicanale per integrare i siti *corporate* alle pagine *social* – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Poiché gli istituti *online* possiedono più familiarità con gli strumenti di *digital communication*, si è supposto che il livello di integrazione tra i *social* e i siti web di quest'ultimi risulti essere superiore a quello delle banche tradizionali.

Per quanto riguarda le banche tradizionali, delle otto che hanno integrato i propri siti web con i *social*, sette ricorrono all'uso di *social media icons*. La piattaforma che, in particolar modo, risulta essere più collegata è quella di YouTube (7/8), seguita da Twitter (6/8) e Facebook (6/8)<sup>131</sup>. Il 40% degli istituti ha inserito nei propri siti web *social buttons* che permettono agli utenti di condividere i contenuti aziendali sulle piattaforme *social*, mentre soltanto il 20% delle banche tradizionali (BNL e Banca Popolare di Vicenza) utilizza *widgets* per garantire la massima integrazione tra i due spazi virtuali. BNL è l'unica banca tradizionale che utilizza contemporaneamente i tre strumenti analizzati. Le banche virtuali, invece, mostrano un utilizzo maggiore dei *social network icons* rispetto a quelle tradizionali. La totalità di queste presenta infatti collegamenti ad almeno due piattaforme<sup>132</sup>. Link a Facebook e Twitter sono presenti in tutte le *homepage* analizzate; Google+ viene invece utilizzato da 8 banche su 9. Inoltre il 40% delle banche virtuali utilizza *social buttons* mentre il 30% incorpora all'interno del proprio sito anche *widgets* e *plug-in* di collegamento. Widiba, FinecoBank e WeBank sono le uniche banche virtuali che utilizzano contemporaneamente i tre strumenti. Inoltre è da sottolineare il fatto che alcune banche, come ad esempio Banca Sella, hanno persino creato, all'interno dei propri siti, delle *community* e dei *social* personali ("La Banca che piace", *community* del Gruppo Banca Sella) o, come nel caso di CheBanca!, hanno integrato le proprie *homepage* con servizi di *social care* realizzati sulle piattaforme.

Come è stato supposto, l'integrazione tra i *social* e i siti web istituzionali risulta essere maggiore per le banche virtuali e multicanale. Quest'ultime fanno un ricorso maggiore sia all'utilizzo di *social media buttons* (banche online:100%; banche tradizionali 80%), che di *widgets* (banche online: 40%;banche tradizionali; 20%). Per quanto riguarda invece le banche tradizionali, ad eccezion fatta per i grandi istituti, si registra ancora un utilizzo immaturo di tali strumenti. Ciò non le permette alle

---

<sup>131</sup> I dati sulla tipologia di Social media icons utilizzata sono consultabili in Appendice VII;

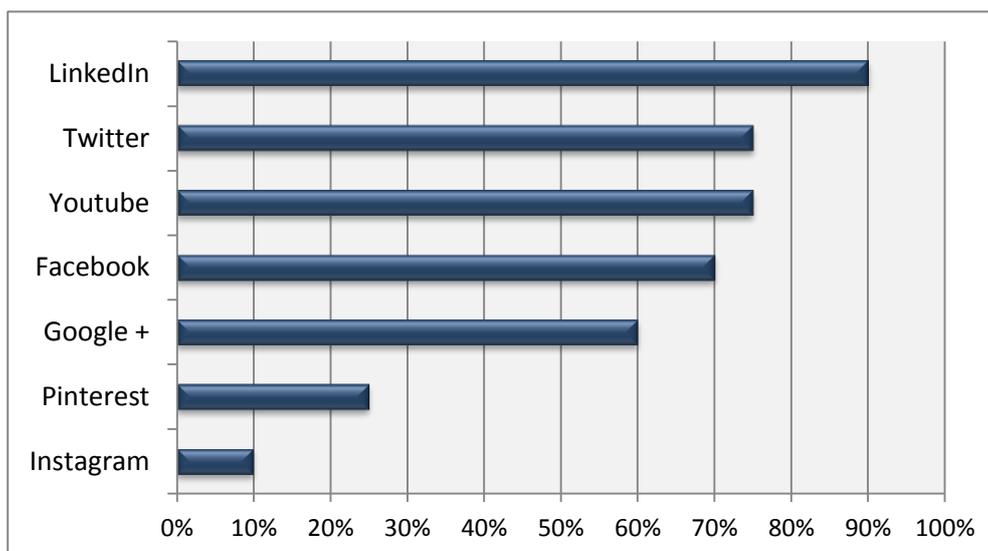
<sup>132</sup> Appendice VII;

banche di sfruttare in pieno i benefici offerti da tale integrazione sia in termini di condivisione di contenuti multimediali e interattivi, sia in termini miglioramento del posizionamento del proprio sito web sui motori di ricerca.

## 4.2 Livello di esposizione nei canali

L'obiettivo dell'indagine in questo paragrafo è quello di determinare il grado di adozione dei Social Media da parte degli istituti appartenenti al campione. Per prima cosa è stato valutato il livello di esposizione complessivo delle banche in tutte le piattaforme considerate. In secondo luogo sono state analizzate le differenze negli approcci adottati dalle banche tradizionali e da quelle virtuali e multicanale.

Dato l'elevato livello di adozione dei *social* da parte dei consumatori e delle imprese, si è supposto che anche le banche del campione presentino un livello di esposizione elevato. Con questo si è ipotizzato che la maggior parte degli istituti sia presente su almeno la metà delle piattaforme analizzate (4 su 7). Inoltre, considerata la maggior familiarità delle banche *online* con gli strumenti di *digital communication*, si è supposto che quest'ultime registrino un livello di esposizione maggiore rispetto a quello delle banche tradizionali. I dati relativi all'utilizzo di ciascuna piattaforma sono rappresentati nel Grafico 4.1.



**Grafico 4.1** - Piattaforme utilizzate dalle banche - Fonte: Tabelle 4.5 e 4.6

Come si desume dal grafico, LinkedIn risulta essere il canale maggiormente presidiato dalla totalità degli istituti analizzati (90%). Si tratta di un *social* orientato prettamente al business e al mondo del lavoro, in cui le banche possono rivolgersi ad un *target* costituito da aziende e professionisti. Gli unici due istituti che non possiedono un profilo all'interno di questa piattaforma sono Hello Bank e Widiba, i rispettivi portali *online* di BNL e Banca Monte dei Paschi di Siena. Dal carattere più informale sono invece i canali di Twitter e Youtube, presidiati dal 75% del campione. Il 70% delle banche, per accrescere la propria *community* e aumentare il livello di *brand awareness*, arricchisce il proprio *social mix* con la piattaforma di Facebook. A seguire si trovano Google+, il *social network* lanciato da Google Inc., utilizzato dal 60% del campione e le piattaforme di *photo sharing* (Instagram e Pinterest) utilizzate rispettivamente dal 25% e dal 10% delle banche analizzate.

Nelle Tabelle 4.5 e 4.6 sono rappresentati i dati sull'utilizzo delle piattaforme social da parte delle banche tradizionali e *online*.

	F	T	G+	L	Y	P	I	Totale
Unicredit	1	1	1	1	1	1	-	6
Monte dei Paschi di Siena	1	1	1	1	1	-	-	5
Intesa Sanpaolo	1	1	-	1	1	-	-	4
Banco Popolare	-	-	-	1	-	-	-	1
Banca Nazionale del Lavoro (BNL)	1	1	1	1	1	1	1	7
Banca Popolare di Milano	-	-	-	1	-	-	-	1
Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza	-	-	-	1	-	-	-	1
Banca Popolare di Vicenza	-	1	1	1	-	-	-	3
Credito Emiliano	1	1	-	1	1	-	-	4
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	-	-	-	1	-	-	-	1
<b>TOTALE</b>	50%	60%	40%	100%	50%	20%	10%	

Con "1" si indica la presenza della banca all'interno del canale. La colonna dei Totali indica il numero di piattaforme presidiate dall'istituto mentre la riga dei Totali le percentuali di utilizzo delle piattaforme.

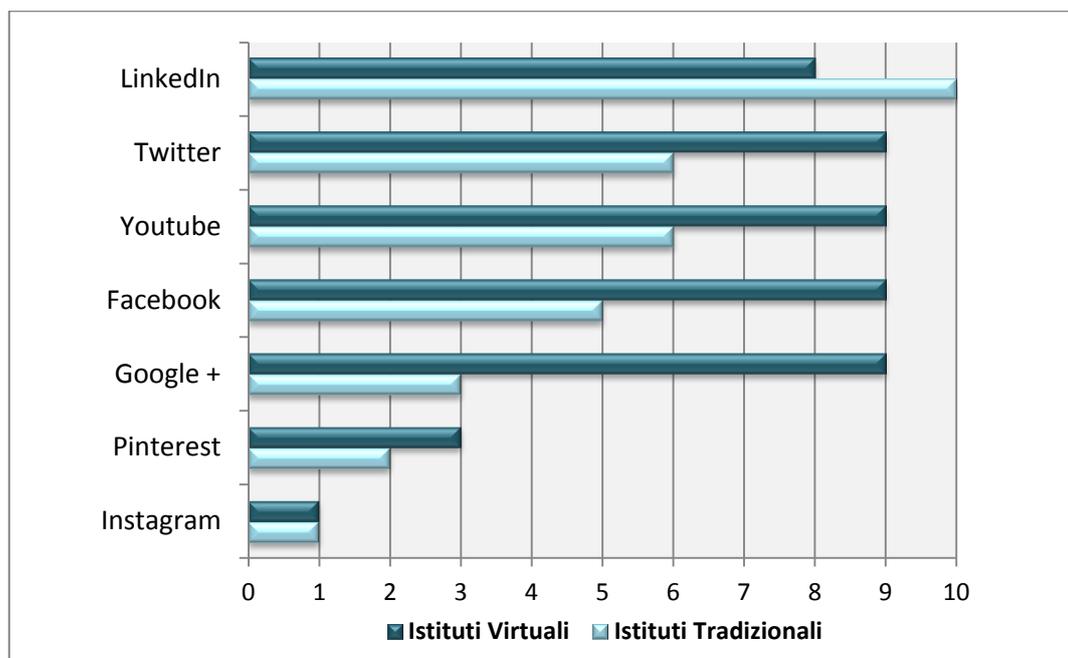
**Tabella 4.5** – Percentuali delle piattaforme presidiate dagli istituti tradizionali - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

	F	T	G+	L	Y	P	I	Totale
Hello Bank	1	1	1	-	1	-	-	4
Widiba	1	1	1	-	1	-	-	4
FinecoBank	1	1	1	1	1	1	1	7
WeBank	1	1	1	1	1	-	-	5
Che Banca!	1	1	1	1	1	1	-	6
Banca Mediolanum	1	1	1	1	1	-	-	5
ING Direct Bank	1	1	1	1	1	-	-	5
Banca Sella	1	1	1	1	1	-	-	5
IW Bank	1	1	1	1	1	1	-	6
Banca Generali	-	-	-	1	-	-	-	1
<b>TOTALE</b>	90%	90%	90%	80%	90%	30%	10%	

Con "1" si indica la presenza della banca all'interno del canale. La colonna dei Totali indica il numero di piattaforme presidiate dall'istituto mentre la riga dei Totali le percentuali di utilizzo delle piattaforme.

**Tabella 4.6** - Percentuali delle piattaforme presidiate dagli istituti online e multicanale -  
Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Per facilitare la comprensione dei dati, ne è stata realizzata una rappresentazione nel Grafico 4.2.



**Grafico 4.2** – Rappresentazione dei dati delle Tabelle 4.5 e 4.6

Come si intuisce dal Grafico 4.2, le banche virtuali e multicanale mostrano di aver compreso con maggiore consapevolezza l'importanza assunta dai *social* come canali preferenziali per la diffusione dei contenuti sul Web. Di queste, infatti, il 90% ha adottato una strategia multiplatforma presidiando 4 o più canali di *social communication*. Per quanto riguarda invece le banche tradizionali, il 40% concentra i propri sforzi comunicativi in un unico canale.

Differenze consistenti vi sono anche nel mix di canali utilizzati. LinkedIn risulta essere il canale preferito dalle banche tradizionali (banche tradizionali: 100%; banche *online*: 80%). Il taglio professionale di questa piattaforma si avvicina maggiormente allo stile comunicativo di questa categoria di banche e allo stesso tempo offre vantaggi per lo svolgimento di alcune attività come quelle di *social recruiting*. Le banche *online* e multicanale mostrano un livello di esposizione notevolmente superiore a quello delle banche tradizionali sulle piattaforme di Facebook (banche *online*: 90%; banche tradizionali: 50%), Twitter (banche *online*: 90%; banche tradizionali: 60%), Google+ (banche *online*: 90%; banche tradizionali: 30%) e YouTube (banche *online*: 90%; banche tradizionali: 60%). I canali di *photo sharing* sono quelli meno presidiati dal campione. Le banche *online* e multicanale registrano un'esposizione maggiore delle banche tradizionali sulla piattaforma di Pinterest (banche *online*: 30%; banche tradizionali: 20%), mentre le percentuali sono le medesime per Instagram (banche *online*: 10%; banche tradizionali: 10%).

L'analisi dei dati conferma ciò che è stato supposto. Infatti il 70% del campione, presidiando contemporaneamente almeno la metà delle piattaforme analizzate (4 o più canali di *social communications*) dimostra di avere un livello di esposizione elevato sui canali. Inoltre, come ipotizzato, le banche *online* e multicanale, operando soprattutto sul Web, registrano un'esposizione sui canali superiore a quella delle banche tradizionali la cui attività viene svolta principalmente tramite sportelli e filiali (istituti *online* presenti su 4 o più canali: 90%; banche tradizionali: 50%),

### 4.3 Valutazione delle performance sulle piattaforme

Obiettivo dell'indagine in questo paragrafo è quello di valutare le performance del campione all'interno di ciascun canale. Per far ciò sono state considerate le seguenti tre variabili: *social media activity*, *brand engagement* e *brand awareness*. Per la determinazione della prima è stata analizzata l'attività complessiva del *brand* all'interno del canale in termini di contenuti condivisi. La seconda è stata valutata considerando il numero totale delle interazioni dei consumatori con i contenuti pubblicati dal *brand*, mentre la *brand awareness* è stata valutata considerando il numero di utenti esposti ai contenuti pubblicati dal *brand*.

Le metriche utilizzate per la valutazione di tali variabili in ciascun canale (rappresentate nella tabella 4.7) sono quelle sviluppate da Hoffman e Fodor (2010). I canali di *photo sharing* (Instagram e Pinterest) sono stati esclusi dall'indagine in quanto il livello di esposizione delle banche all'interno di questi risultava essere ridotto e i dati disponibili erano poco significativi.

Piattaforme	Social Media Activity	Brand Awareness	Brand Engagement
Facebook	# post	# fan	# like, comment, share
Twitter	# tweet	# follower	# favorite, retweet
Google+	# post	#follower	# like, comment, share
YouTube	# video	# video view	# subscribers
Linkedin	#post	# follower	# like, comment, share

**Tabella 4. 7** - Metriche utilizzate per la valutazione delle performance dei brand sui canali –  
Fonte: Hoffman e Fodor, 2010

Per quanto riguarda i canali di Facebook e Twitter, dal momento che all'interno di questi alcune banche gestiscono contemporaneamente più pagine, sono state effettuate due tipologie di valutazioni: la prima, nella quale si sono valutate le performance dei *brand* considerando solo una pagina per ciascun istituto; la seconda, nella quale si è invece valutata la presenza complessiva dei *brand* all'interno del canale,

considerando tutte le pagine gestite da questi. Anche in questo caso si è supposto che l'attività *social* degli istituti *online* sia superiore a quella degli istituti tradizionali.

### 4.3.1 Analisi di Facebook

#### ***Performance pagina***

Per questa tipologia di valutazione è stata considerata esclusivamente una pagina per ciascun istituto. Per i *brand* che gestiscono contemporaneamente più pagine, è stata scelta quella all'interno della quale avviene la comunicazione istituzionale del *brand*, in modo tale che risultasse essere maggiormente rappresentativa dell'attività di quest'ultimo. Per tal motivo sono state escluse dall'analisi le pagine di sponsorizzazione di eventi sportivi, di eventi culturali, di sostegno di cause sociali e le pagine che trattavano tematiche prettamente non business. Per quanto riguarda BNL, che gestisce contemporaneamente sette pagine sul canale, è stata scelta "BNL People". Quest'ultima infatti, tra tutte, rappresenta il punto di riferimento ufficiale dell'ecosistema *social* di BNL e registra, allo stesso tempo, performance superiori alle altre (ad eccezione di "BNL Job").

In conclusione le pagine analizzate sono 14: 5 per gli istituti tradizionali e 9 per quelli online e multicanale<sup>133</sup>. Nelle tabelle sottostanti (*Tabella 4.8 – 4.9*) sono riportati i dati ottenuti tramite il monitoraggio delle pagine gestite dalle banche sul canale. Per la valutazione della *social media activity* è stato considerato il numero di *post* condivisi dal *brand*; per il *brand engagement* il numero totale di interazioni (*like, comment, share*), mentre per la *brand awareness* il numero totale di *fan* raggiunti durante il periodo di osservazione (dati riferiti al 31 Luglio).

---

<sup>133</sup> Le pagine degli istituti tradizionali sono: Unicredit Italia, Banca Monte dei Paschi di Siena, Intesa Sanpaolo, BNL People. Le pagine degli istituti online e multicanale sono: HelloBank, Widiba, Fineco-Bank, WeBank, Che Banca!, Banca Mediolanum, ING Direct Italia, Gruppo Banca Sella, IWBank;

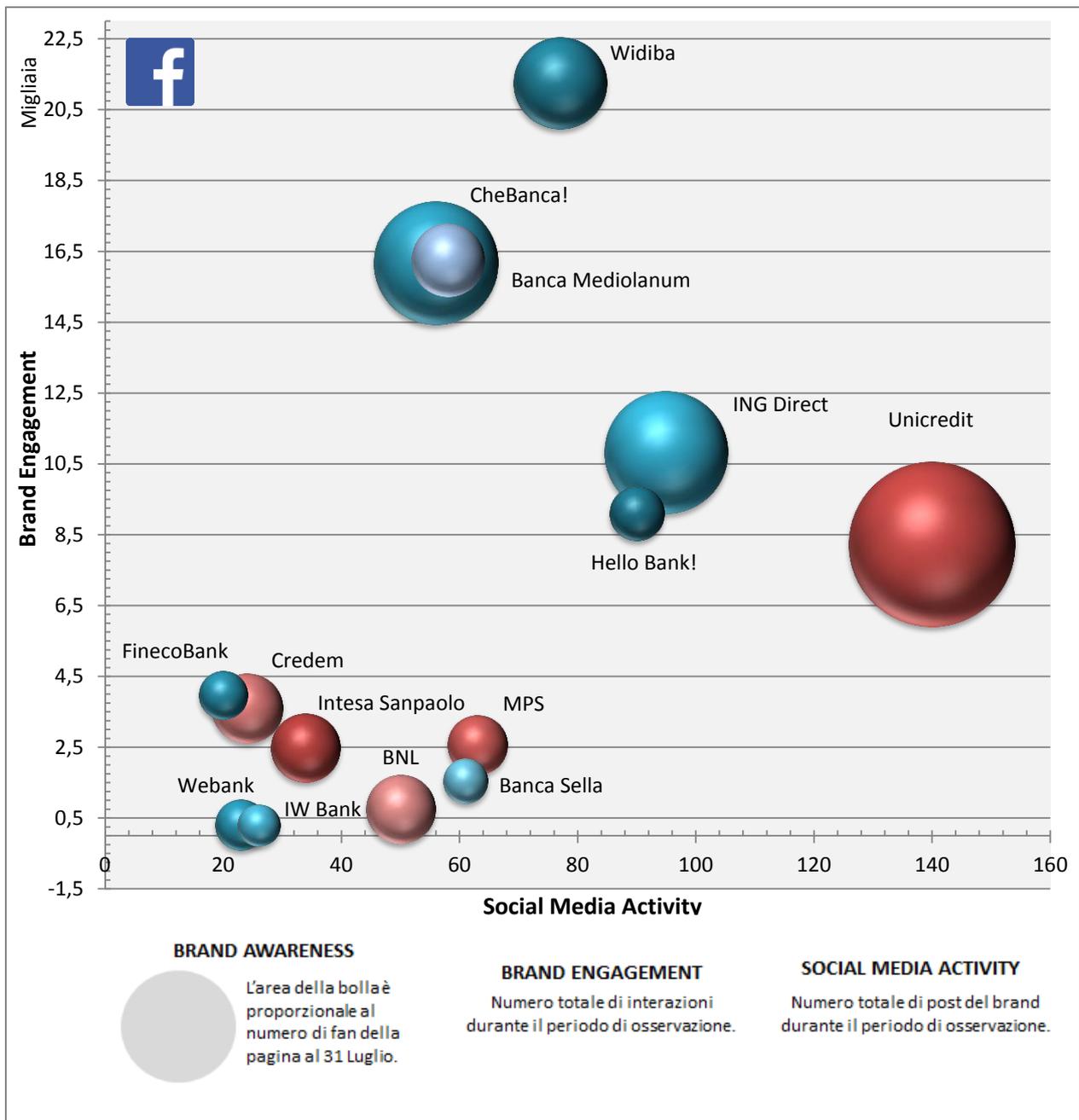
	Brand Awareness					Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Δ	Growth	Avg change per day	Totale	Avg posts per day	Totale	Avg interaction per day
Unicredit	254.909	261.498	6.589	2,58%	108,0	140	2,30	8.246	135,18
Monte dei Paschi di Siena	28.639	33.710	5.071	17,71%	83,1	63	1,03	2.575	42,21
Intesa Sanpaolo	43.142	45.065	1.923	4,46%	31,5	34	0,56	2.490	40,82
Credem	38.375	47.150	8.775	22,87%	143,9	24	0,39	3.600	59,02
BNL (People)	44.875	45.120	245	0,55%	4,0	50	0,82	750	12,30
<b>MEDIA</b>	81.988	86.509	4.521	9,63%	74	62	1,02	3.532	57,9

**Tabella 4. 8** – Rilevazioni Facebook banche tradizionali – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

	Brand Awareness					Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Δ	Growth	Avg change per day	Totale	Avg posts per day	Totale	Avg interaction per day
Hello Bank!	19.702	28.300	8.598	43,6%	141,0	90	0,57	9.100	61,07
Widiba	64.230	81.625	17.395	27,1%	285,2	77	0,43	21.252	89,41
FinecoBank	20.809	22.643	1.834	8,8%	30,1	20	0,33	3.973	65,13
Webank	25.027	25.142	115	0,5%	1,9	23	0,33	311	4,77
CheBanca!	141.847	145.704	3.857	2,7%	63,2	56	0,56	16.183	149,82
Banca Mediolanum	43.485	50.282	6.797	15,6%	111,4	58	0,41	16.264	161,69
ING Direct	140.696	144.369	3.673	2,6%	60,2	95	0,52	10.823	43,31
Banca Sella	16.732	18.947	2.215	13,2%	36,3	61	0,36	1.536	18,56
IW Bank	16.370	16.780	410	2,5%	6,7	26	0,44	297	4,87
<b>MEDIA</b>	54.322	59.310	4.988	12,97%	81,77	56	0,44	8.860	66,51

**Tabella 4. 9** – Rilevazioni Facebook banche online e multicanale – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Inoltre, per garantire una maggiore comprensione del fenomeno, i dati sono stati riportati nel *Grafico 4.5*, in rosso e in blu rispettivamente per gli istituti tradizionali e virtuali. Sull'asse orizzontale e su quello verticale sono stati posti rispettivamente la *social media activity* complessiva e il *brand engagement*; la dimensione delle bolle rappresenta invece la grandezza del bacino di utenti esposti ai contenuti pubblicati dal brand nel canale *brand awareness*).



**Grafico 4.3** - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabell 4.8 e 4.9

All'interno della piattaforma, le banche del campione presentano una frequenza media di aggiornamento pari a 0,64 *post* al giorno (banche tradizionali:1,02; banche *online*: 0,44), dispongono di un bacino di circa 70mila utenti (banche tradizionali: 86.509; banche *online* e multicanale: 59.310) e, durante il periodo di osservazione (1Giugno – 31Luglio) hanno registrano in media 7mila interazioni ciascuna (banche tradizionali: 3.532; banche *online* e multicanale: 8.860).

Unicredit, con un bacino di oltre 260 mila utenti e una frequenza media di aggiornamento pari a 2,3 *post* (più di due *post* al giorno) è la banca che più seguita e più attiva all'interno del canale. Per quanto riguarda invece il livello di coinvolgimento con i contenuti pubblicati dal *brand*, sono gli istituti *online* a registrare le performance migliori. In particolar modo la banca con il maggior numero di interazioni totali (*like + comment + share*) è Widiba, la piattaforma di *digital banking* di Monte dei Paschi di Siena, con più di 21mila interazioni, seguita da Banca Mediolanum (16.264) e Che Banca! (16.183).

Tramite i 3 KPI introdotti Kaushik A.<sup>134</sup> è stato possibile valutare anche il livello medio di coinvolgimento degli utenti con i contenuti condivisi dal campione. I dati sono riportati nelle Tabelle 4.10 e 4.11

Banca	Applause Rate <sup>135</sup>	Conversation Rate <sup>136</sup>	Amplification Rate <sup>137</sup>
Unicredit	48,34	5,95	4,61
Monte dei Paschi di Siena	30,94	2,60	7,33
Intesa Sanpaolo	45,6	25,24	2,4
Credem	118,1	13,0	18,9
BNL (People)	12,70	0,78	1,52
<b>MEDIA</b>	51,12	9,52	6,96

**Tabella 4. 10** - Livello di interazione medio con ciascun *post* pubblicato dalle banche tradizionali su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

<sup>134</sup> Gli indicatori utilizzati sono stati analizzati e descritti nel secondo capitolo. L'articolo di riferimento è il seguente: Kaushik A., *Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability & Science of Customer Centricity*, Wiley Publishing, 2010;

<sup>135</sup> Numero medio di *like* per ciascun *post* pubblicato;

<sup>136</sup> Numero medio di commenti per ciascun *post* pubblicato;

<sup>137</sup> Numero medio di *share* per ciascun *post* pubblicato;

Banca	Appaluse Rate	Conversation Rate	Amplification Rate
Hello Bank!	72,4	10,3	18,4
Widiba	261,6	2,8	11,6
FinecoBank	117,5	11,8	69,4
Webank	12,2	1,3	0,1
CheBanca!	254,9	22,8	11,3
Banca Mediolanum	170,5	7,1	102,9
ING Direct	95,0	9,6	9,3
Banca Sella	20,6	1,3	3,3
IW Bank	9,3	0,8	1,3
<b>MEDIA</b>	112,7	7,5	25,3

**Tabella 4. 11** - Livello di interazione medio con ciascun *post* pubblicato dalle banche *online* e multicanale su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Ciascun *post* pubblicato dalle banche del campione registra un livello di apprezzamento medio (*applause rate*) pari a 51,12 *like* (banche tradizionali: 90,68; banche *online* e multicanale: 112,7), viene condiviso mediamente 18,73 volte (banche tradizionali: 6,96; banche *online* e multicanale: 25,3) e riceve in media 8,24 commenti (banche tradizionali: 9,52; banche *online* e multicanale: 7,5).

Dai dati delle tabelle 4.10 e 4.11 si evince che i contenuti di Widiba e Che Banca! sono quelli maggiormente apprezzati dagli utenti (261,6 *like* in media per la prima e 254,9 per la seconda). Questo permette alla banca non solo di comprendere ciò che piace al proprio *audience* ma anche di aumentare l'esposizione dei propri contenuti. Intesa Sanpaolo è invece l'istituto con il maggior numero di commenti per ciascun *post* (*conversation rate* pari a 25,24), seguita da Che Banca! e Credem. Banca Mediolanum, oltre a registrare ottime performance sia in termini di *applause rate* (170,5) che di *conversation rate* (7,1), è la banca con i contenuti maggiormente condivisi dagli utenti (*amplification rate* = 102,9). Questo le garantisce enormi benefici in termini di visibilità del marchio nella piattaforma.

Dall'analisi delle singole pagine si evince che, tra gli istituti tradizionali Unicredit è la banca che registra le migliori performance per tutte le variabili analizzate (*brand awareness*:261.498; *brand engagement*: 8246; *social media activity*: 140). Tra le banche online invece Widiba è la banca con il maggior numero di interazioni totali (21.252), ING Direct Italia è quella che ha pubblicato più contenuti (95), mentre CheBanca! è quella con il bacino di utenti maggiore (145.704).

Analizzando le performance complessive del campione, Unicredit è la banca con le migliori performance in termini di *brand awareness* e *social media activity*, mentre Widiba è l'istituto con il miglior livello di *brand engagement*.

### ***Performance presenza complessiva***

La valutazione della presenza complessiva è stata realizzata considerando tutte le pagine gestite in maniera ufficiale dagli istituti. Soltanto le banche tradizionali gestiscono contemporaneamente più pagine all'interno del canale<sup>138</sup>. Per tal motivo, oltre a quelle già analizzate nella sezione precedente (Tabella 4.8 e 4.9), rientrano nell'analisi: tutte le pagine gestite da BNL (BNL Job, BNL People, BNL Mestiere Impresa, BNL per Telethon, BNL Educare, We love Cinema, We are Tennis) e le pagine di sponsorizzazione di eventi sportivi gestiti da Unicredit (Unicredit Champions) e da Banca Monte dei Paschi di Siena (Montepaschi SPORT). La pagina Intesa Business, gestita da Intesa Sanpaolo, non è stata inserita nell'analisi in quanto non ha registrato alcun tipo di attività durante il periodo di osservazione. I dati delle pagine gestite da BNL sono riportati nella Tabella 4.12, mentre quelle gestite da Unicredit e da Monte dei Paschi di Siena nella Tabella e 4.13.

---

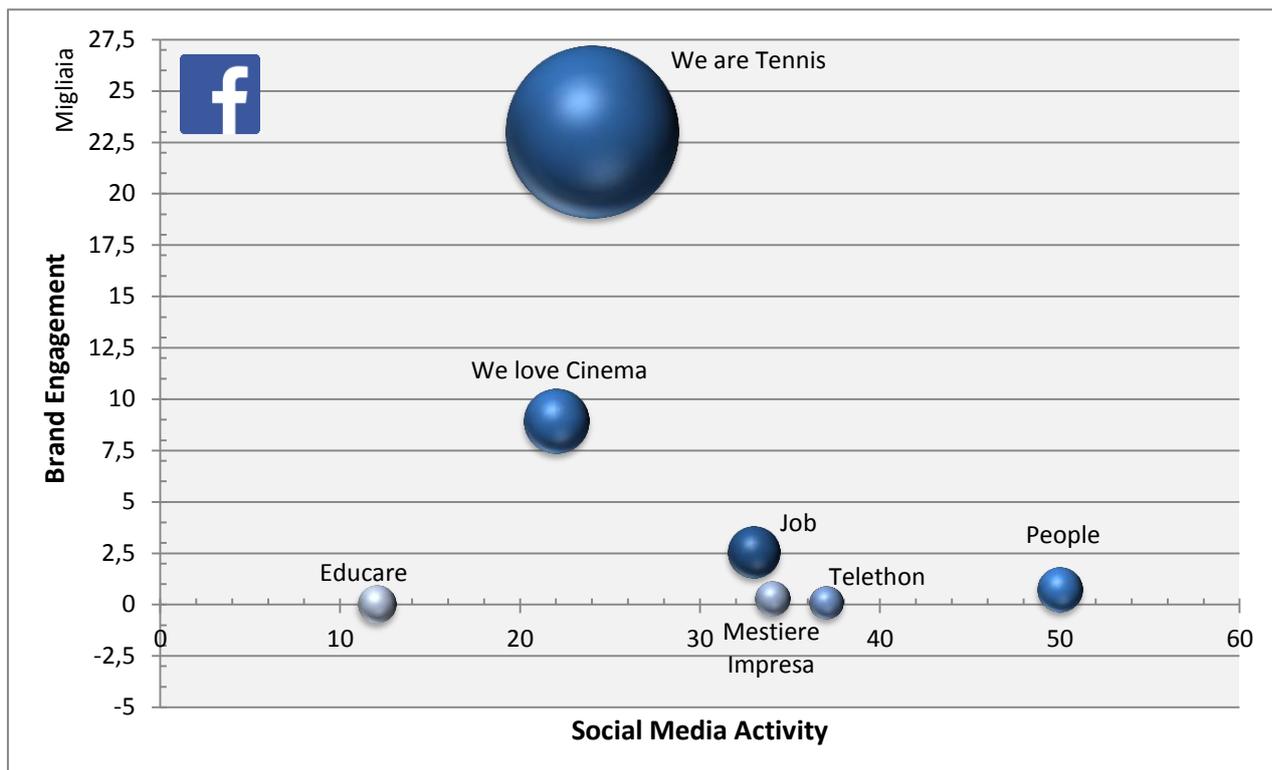
<sup>138</sup> In Appendice è possibile consultare l'elenco completo delle pagine;

	Brand Awareness			Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Growth	Totale	Media	Totale	Media
Job	55.348	60.581	9,45%	33	0,54	2.560	41,97
People	44.875	45.120	0,55%	50	0,82	750	12,30
Telethon	24.406	24.393	-0,05%	37	0,61	98	1,61
Educare	32.000	31.969	-0,10%	12	0,20	23	0,38
Mestiere Impresa	26.776	26.796	0,07%	34	0,56	293	4,80
We are Tennis	557.506	674.460	20,98%	24	0,39	23.021	377,39
We love Cinema	78.842	93.929	19,14%	22	0,36	8.939	146,54
<b>TOTALE</b>	819.753	957.248	50,04%	212	0,496*	35.684	83,569*

\* Rappresentano i valori medi di colonna

**Tabella 4. 12** - Performance delle pagine gestite da BNL su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Per quanto riguarda BNL, considerando la presenza complessiva, i dati tendono a cambiare in maniera sensibile. Infatti, il *brand*, durante il periodo di osservazione, ha pubblicato un totale di 212 contenuti registrando più di 35mila interazioni e un bacino superiore a 957mila utenti (i dati sono rappresentati nel Grafico 4.4). Ovviamente, le *community* di “We are Tennis” e “We love Cinema”, con contenuti esclusivi ed eventi dedicati al tennis e al mondo del cinema, sono le pagine con il maggior livello di interazione complessivo e il bacino di utenti più ampio (più di 550 mila utenti per la prima, e più di 78 mila per la seconda). Invece le pagine di “BNL Educare”, “BNL Mestiere Impresa”, “BNL People e BNL Job”, trattando tematiche attinenti maggiormente all’ambito bancario e finanziario, ottengono un livello di coinvolgimento complessivo minore.



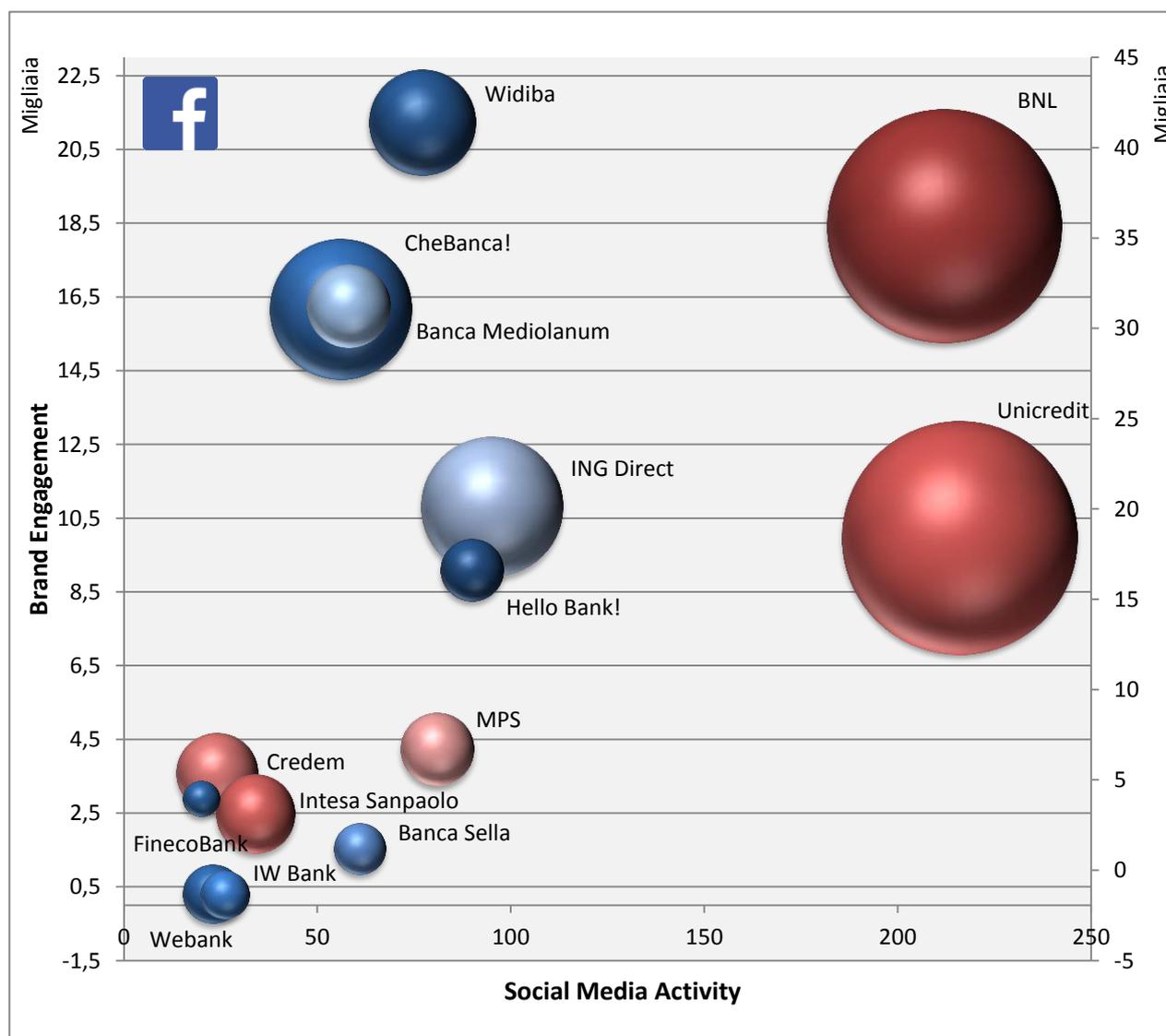
**Grafico 4.4** - Rappresentazione grafica delle performance di BNL – Fonte: dati della Tabella 4.12

Banca	Pagina	Brand Awareness			Social Media Activity		Brand Engagement	
		1 Jun	31-lug	Δ	Totale	Media	Totale	Media
Unicredit	Italia	254.909	261.498	6.589	140	2,30	8.246	135,18
	Champions	134.572	136.515	1.943	76	1,25	1.734	28,43
	<b>TOTALE</b>	389.481	398.013	8.532	216	1,77*	9.980	81,80*
MPS	Banca Monte dei paschi	28.639	33.710	5.071	63	1,03	2.575	42,21
	Montepaschi Sport	4.864	5.005	141	18	0,30	1.667	27,33
	<b>TOTALE</b>	33.503	38.715	5.212	81	0,66*	4.242	34,77*

\* Rappresentano i valori medi di colonna

**Tabella 4.13** - Performance delle pagine gestite da Unicredit e Monte dei Paschi di Siena su Facebook – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Unicredit nel complesso ha pubblicato 154 post durante il periodo di osservazione, ha registrato un totale di 8.598 interazione ed è seguita da quasi 400mila utenti. Monte dei Paschi di Siena invece è seguita da 38mila utenti, ha pubblicato complessivamente 81 *post* e ha registrato più di 4mila interazioni da parte degli utenti. Nel Grafico 4.5 è stata realizzata una rappresentazione dei dati delle Tabelle 4.8 e 4.9 e dei nuovi dati ottenuti per BNL, Unicredit e Banca Monte dei Paschi di Siena (Tabella 4.12 e 4.13).



Dal momento che le performance di BNL risultavano essere notevolmente superiori alla media del settore, è stato introdotto un asse di riferimento secondario (a destra) per la valutazione del Brand Engagement della banca. Per tutte le altre banche, l'asse di riferimento rimane quello principale (a sinistra).

**Grafico 4.5** – Rappresentazione grafica dei dati delle Tabelle 4.8, 4.9, 4.12 e 4.13

Dall'analisi di tutte le pagine gestite dagli istituti si evince che, tra gli istituti tradizionali Unicredit è la banca che con il maggior livello di attività complessiva (216 *post* totali; Unicredit Italia:140; Unicredit Champions:76), mentre BNL è la banca più seguita (957.248 utenti) e quella con il numero di interazioni maggiori (35.684 interazioni totali registrate durante il periodo di osservazione su tutte le pagine del *brand*). Dal momento che le banche *online* gestiscono una sola pagina all'interno del canale, i risultati per questi sono quelli descritti nel paragrafo precedente<sup>139</sup>.

Quindi valutando la presenza complessiva delle banche all'interno della piattaforma, Unicredit è la banca con le migliori performance in termini di *social media activity*, mentre BNL è l'istituto con il miglior livello di *brand engagement* e *brand awareness*.

#### **4.3.2. Analisi di Twitter**

La stessa analisi è stata realizzata anche sulla piattaforma di Twitter. Il procedimento utilizzato è il medesimo: prima sono state analizzate le performance di ogni istituto considerando una singola pagina, e successivamente è stata valutata la presenza complessiva. Per la valutazione della *social media activity* è stata utilizzata come metrica il numero di *tweet* complessivi del *brand*; per il *brand engagement* il numero totale di interazioni dei consumatori con il contenuto pubblicato dal *brand* (numero di *retweet* e *favourite*); per la *brand awareness* il numero totale di *followers* raggiunti durante il periodo di osservazione (dati riferiti al 31 Luglio).

##### ***Performance pagina***

Per questa tipologia di valutazione è stata considerata esclusivamente una pagina per ciascun istituto. Per i *brand* che gestiscono contemporaneamente più pagine, è

---

<sup>139</sup> Tra le banche online invece Widiba è la banca con il maggior numero di interazioni totali (21.252), ING Direct Italia è quella che ha pubblicato più contenuti (95), mentre CheBanca! è quella con il bacino di utenti maggiore (145.704);

stata scelta quella all'interno della quale avviene la comunicazione istituzionale del brand, in modo tale che risultasse essere maggiormente rappresentativa dell'attività di quest'ultimo. Per tal motivo sono state escluse dall'analisi le pagine di sponsorizzazione di eventi sportivi, di eventi culturali, di sostegno di cause sociali e le pagine che trattavano tematiche prettamente non business. Per quanto riguarda BNL, che gestisce contemporaneamente sette pagine sul canale, è stata scelta "BNL People". Le pagine analizzate sono 15: 6 per gli istituti tradizionali e 9 per quelli virtuali/multicanale<sup>140</sup>. Nelle tabelle sottostanti (Tabella 4.15 – 4.16) sono riportati i dati ottenuti tramite il monitoraggio delle pagine gestite dalle banche sul canale.

Banca	Brand Awareness					Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Δ	Growth	AVG Change per day	Total	AVG Posts	Total	AVG Interaction
Unicredit	2.853	3.134	281	9,85%	4,61	153	2,51	459	7,52
MPS	3.586	3.797	211	5,88%	3,46	32	0,52	155	2,54
Intesa Sanpaolo	-	1.143	-	-	-	167	2,74	81	1,33
Banca Popolare Vicenza	-	1.041	-	-	-	44	0,72	37	0,61
Credito Emiliano	-	697	-	-	-	59	0,97	27	0,44
BNL (People)	2.995	3.047	52	1,74%	0,85	44	0,72	27	0,44
<b>MEDIA</b>	<b>3.144,67*</b>	<b>2.143,2</b>	<b>181,33*</b>	<b>5,82%*</b>	<b>2,97*</b>	<b>83,17</b>	<b>1,36</b>	<b>131</b>	<b>2,15</b>

\*La media è calcolata sui dati disponibili

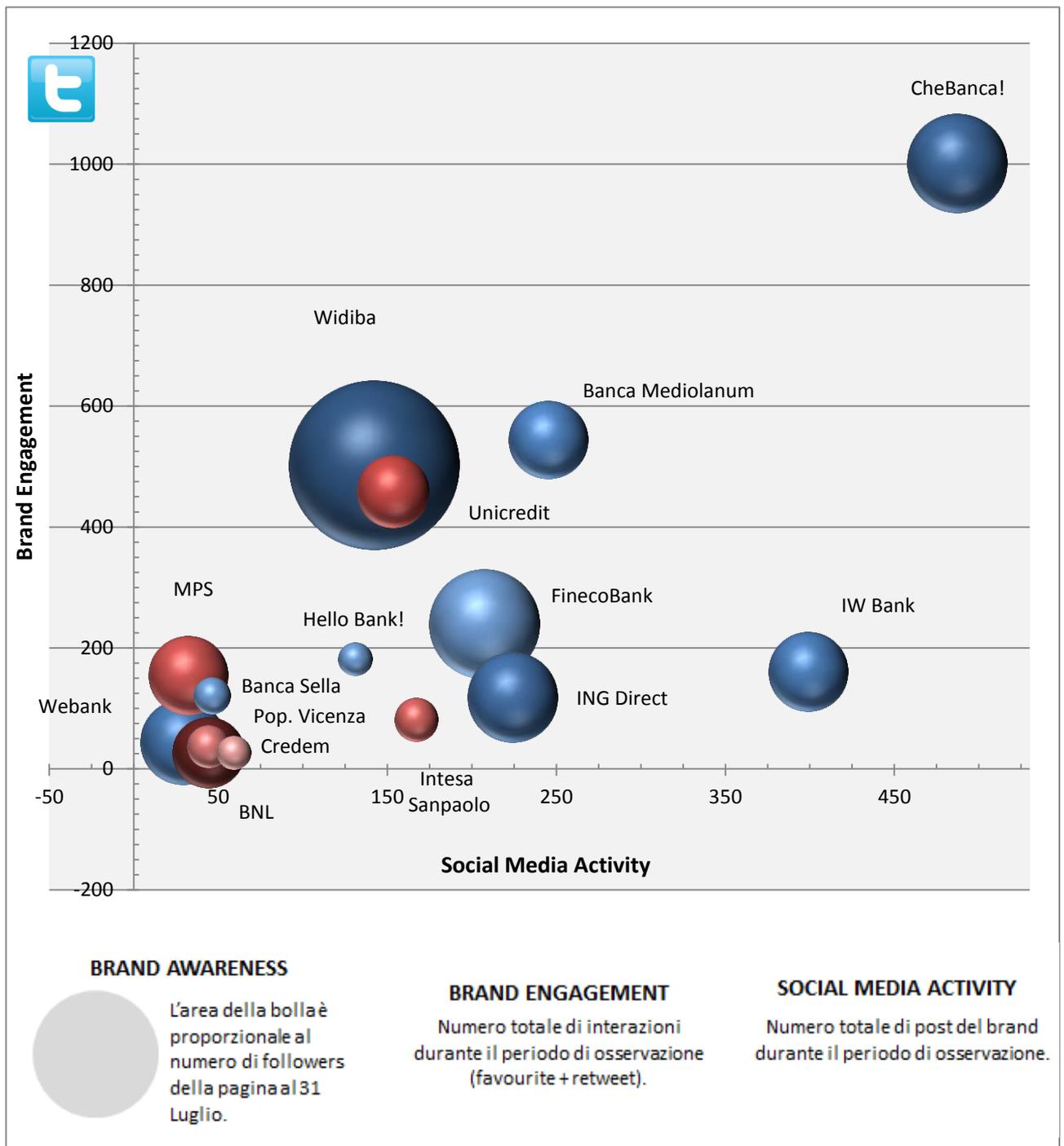
**Tabella 4.14** - Rilevazioni Twitter banche tradizionali – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

<sup>140</sup> Pagine degli istituti tradizionali: @Unicredit\_PR, @Banca\_MPS, @IntesaSP\_HP, @BNLPeople, @PopolareVicenza e @Credem. Pagine istituti virtuali: @HelloBankItalia, @Widiba\_TW, @FinecoLive, @WeBank, @CheBanca!, @BancaMediolanum, @INGDirectItalia, @BancaSella e @IWBANK\_it;

Banca	Brand Awareness					Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Δ	Growth	AVG Change per day	Total	Avg Posts	Total	AVG Interaction
Hello Bank!	587	679	92	15,7%	1,51	131	2,15	182	2,98
Widiba	15.350	17.563	2.213	14,4%	36,28	142	2,33	503	8,25
FinecoBank	6.945	7.360	415	6,0%	6,80	204	3,34	240	3,93
WeBank	4.073	4.423	350	8,6%	5,74	29	0,48	44	0,72
CheBanca!	672	5.970	5.298	788,4%	86,85	487	7,98	1.002	16,43
Banca Mediolanum	3.522	3.742	220	6,2%	3,61	228	3,74	544	8,92
ING Direct	4.594	4.939	345	7,5%	5,66	224	3,67	118	1,93
Banca Sella	701	794	93	13,3%	1,52	46	0,75	121	1,98
IW Bank	2.730	3.837	1.107	40,5%	18,15	399	6,54	161	2,64
<b>MEDIA</b>	4.352,67	5.478,56	1.125,89	100,069%	18,46	210	3,44	323,89	5,31

**Tabella 4.15** - Rilevazioni Twitter banche *online* e multicanale – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Inoltre, per garantire una maggiore comprensione del fenomeno, i dati sono stati riportati nel *Grafico 4.6*, in rosso e in blu rispettivamente per gli istituti tradizionali e virtuali. Sull'asse orizzontale e su quello verticale sono stati posti rispettivamente la *social media activity* complessiva e il *brand engagement*; la dimensione delle bolle rappresenta invece la grandezza del bacino di utenti esposti ai contenuti pubblicati dal *brand* nel canale (*brand awareness*).



**Grafico 4.6** - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabell 4.15 e 4.16

All'interno della piattaforma, le banche del campione hanno una frequenza media di aggiornamento pari a 2,6 *tweet* al giorno (banche tradizionali: 1,36; banche *online*: 3,44) , dispongono di un bacino di circa 4mila utenti (banche tradizionali: 2.143; banche *online* e multicanale: 5.478) e, durante il periodo di osservazione (1Giugno –

31Luglio) hanno registrano in media 246 interazioni ciascuna (banche tradizionali: 131; banche *online* e multicanale: 323).

Rispetto a Facebook, la frequenza media di aggiornamento sulla piattaforma è superiore (2,60 rispetto a 0,64 del *social network*), mentre il numero di utenti esposti ai contenuti e il numero di interazioni sono inferiori (solamente 246 interazioni in media durante il periodo di osservazione rispetto alle 7mila di Facebook).

Come è intuibile dal grafico, le performance migliori sulla piattaforma sono conseguite dalle banche virtuali. Infatti, ad eccezione di Unicredit e Intesa Sanpaolo che hanno una frequenza di aggiornamento pari a 2,60 (all'incirca 2/3 contenuti pubblicati al giorno), gli istituti tradizionali hanno un'attività abbastanza limitata.

CheBanca! è l'istituto con le migliori performance in termini di *brand engagement* e *social media activity* con più di mille interazioni e 400 *tweet*. Widiba, invece, pur essendo una piattaforma giovane e pur presentando un'attività limitata sul canale, è la banca con il bacino di utenti più ampio (più 17mila *followers*).

Tramite i 3 KPI introdotti Kaushik A.<sup>141</sup> è stato possibile valutare anche il livello medio di coinvolgimento degli utenti con i contenuti condivisi dal campione. I dati sono riportati nelle Tabelle 4.16 e 4.17

Banca	Applause Rate <sup>142</sup>	Amplification Rate <sup>143</sup>
Unicredit	0,99	2,01
MPS	2,47	2,38
Intesa	0,15	0,33
BNL (People)	0,16	0,45
Banca Popolare Vicenza	0,25	0,59
Credito Emiliano	0,15	0,31
<b>MEDIA</b>	0,7	1,01

**Tabella 4.16** - Livello di interazione medio con ciascun tweet pubblicato dalle banche tradizionali su Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

<sup>141</sup> Gli indicatori utilizzati sono stati analizzati e descritti nel secondo capitolo. L'articolo di riferimento è il seguente: Kaushik A., *Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability & Science of Customer Centricity*, Wiley Publishing, 2010;

<sup>142</sup> Numero medio di *favourite* per ciascun tweet pubblicato;

<sup>143</sup> Numero medio di *share* per ciascun tweet pubblicato;

Banca	Applause Rate	Amplification Rate
Hello Bank	0,80	0,59
Widiba	2,23	1,31
FinecoBank	0,33	0,85
Webank	0,55	0,97
CheBanca!	0,84	1,22
Banca Mediolanum	0,65	1,73
ING Direct	0,27	0,25
Banca Sella	1,15	1,48
IW Bank	0,12	0,29
<b>MEDIA</b>	0,77	0,96

**Tabella 4. 17** - Livello di interazione medio con ciascun *tweet* pubblicato dalle banche virtuali/multicanale su Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

In media ciascun *tweet* pubblicato dalle banche del campione registra un livello di apprezzamento medio (*applause rate*) pari a 0,74 *favourite* (banche tradizionali: 0,7; banche *online* e multicanale: 0,77) e viene condiviso mediamente 0,98 volte (banche tradizionali: 1,01; banche *online* e multicanale: 0,96).

Dai dati delle tabelle 4.17 e 4.18 si evince che i contenuti pubblicati da Banca Monte dei Paschi di Siena sono quelli maggiormente apprezzati e condivisi dall'*audience* (*applause rate* = 2,47; *amplification rate* = 2,38). Questo permette alla banca non solo di comprendere ciò che piace al proprio *audience* ma anche di aumentare l'esposizione dei propri contenuti.

Dall'analisi delle singole pagine si evince che, tra gli istituti tradizionali Unicredit è la banca che pubblica il maggior numero di contenuti (140 *tweet* durante il periodo di osservazione) e registra il numero maggiore di interazioni (459 interazioni totali durante il periodo di osservazione). Monte dei Paschi di Siena è invece la banca tradizionale più seguita (3.797 *followers* totali).

Tra le banche *online* invece Widiba è la banca con le migliori performance in termini di *brand awareness* (è seguita da più di 17mila utenti), mentre CheBanca! è quella

che pubblica il maggior numero di contenuti (487 *tweet* totali) e registra il maggior numero di interazioni totali (1.002 durante il periodo di osservazione).

Analizzando le performance complessive del campione, le banche *online* ottengono valori superiori per tutte le variabili analizzate. Widiba è la banca con le migliori performance in termini di *brand awareness*, mentre CheBanca! è l'istituto con il miglior livello di *brand engagement* e *social media activity*

### **Performance presenza complessiva**

La valutazione della presenza complessiva viene realizzata considerando tutte le pagine gestite in maniera ufficiale dagli istituti. Quindi, oltre a quelle già analizzate nella sezione precedente, rientrano nell'analisi: tutte le pagine gestite da BNL (BNL Job, BNL People, BNL Mestiere Impresa, BNL per Telethon, BNL Educare, We love Cinema, We are Tennis e BNL Public Relations) e le due pagine gestite da Banca Sella (Banca Sella e Sella.it). I dati delle pagine gestite da BNL sono riportati nella Tabella 4.18, mentre quelle gestite da Banca Sella nella Tabella e 4.19.

	Brand Awareness			Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Δ	Totale	Media	Totale	Media
Job	851	891	40	60	0,98	66	1,08
People	2.995	3.047	52	44	0,72	27	0,44
Telethon	632	646	14	39	0,64	55	0,90
Educare	305	315	10	9	0,15	2	0,03
Mestiere Impresa	293	312	19	35	0,57	35	0,57
We are Tennis	23.685	23.805	120	244	4,00	5.236	85,84
We love Cinema	27.123	30.334	3.211	120	1,97	1.936	31,74
Public Relation	490	521	31	24	0,39	30	0,49
<b>TOTALE</b>	56.374	59.871	3.497	575	1,18*	7.387	15,14*

\* Rappresentano i valori medi di colonna

**Tabella 4.18** - Performance delle pagine gestite da BNL su Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Banca	Pagina	Brand Awareness			Social Media Activity		Brand Engagement	
		1 Jun	31-lug	Δ	Totale	Media	Totale	Media
Banca Sella	Sella.it	1.102	1.170	68	15	0,25	5	0,08
	Banca Sella	701	794	93	46	0,75	121	1,98
<b>TOTALE</b>		1.803	1.964	161	61	0,50*	126	1,03*

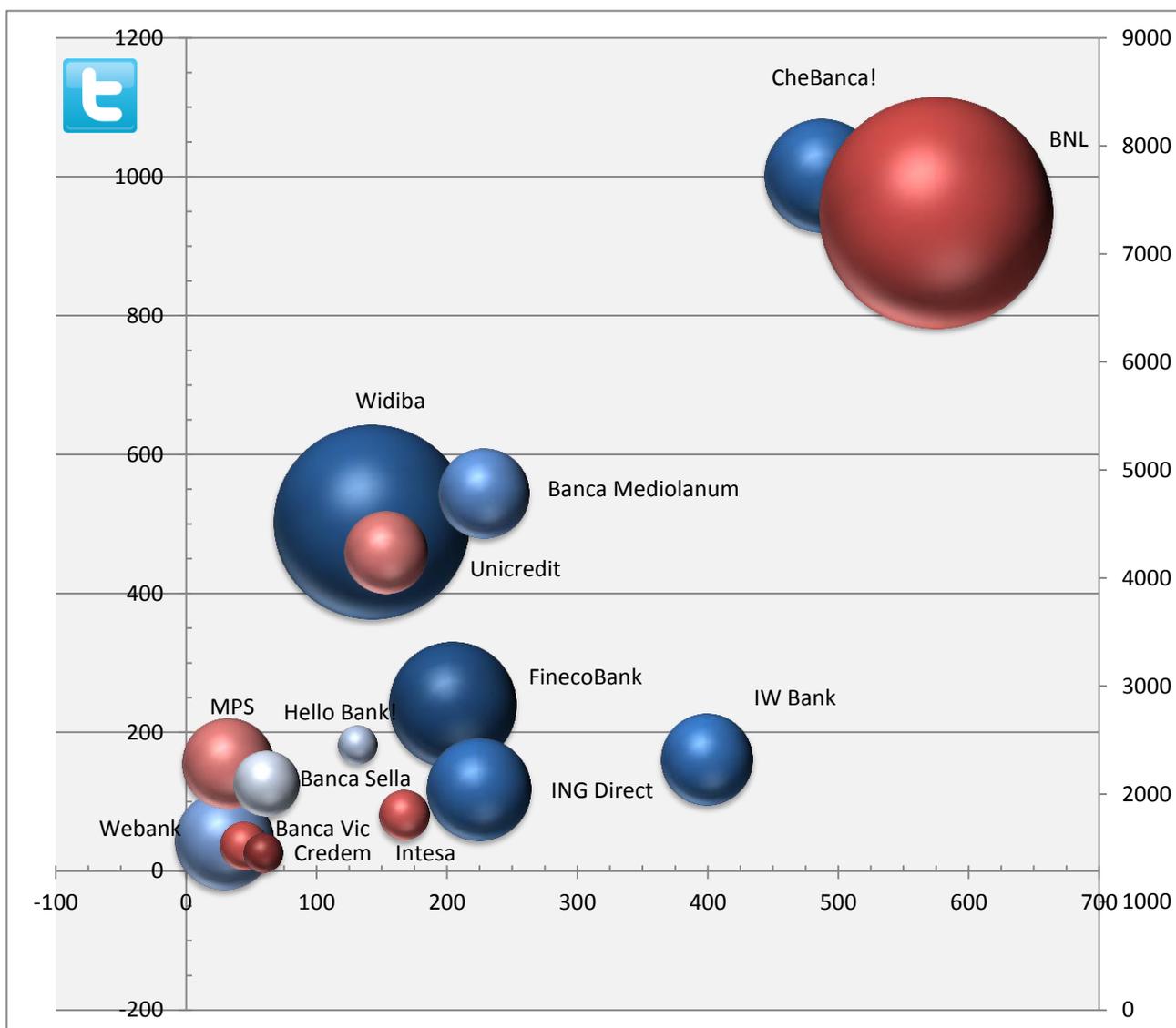
\* Rappresentano i valori medi di colonna

**Tabella 4.19** - Performance delle pagine gestite da Banca Sella su Twitter - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Per quanto riguarda BNL, considerando la presenza complessiva dell'istituto sulla piattaforma, i dati tendono a cambiare in maniera sensibile. Infatti, il *brand*, durante il periodo di osservazione, ha pubblicato un totale di 575 contenuti registrando più di 7mila interazioni e bacino superiore a 59mila utenti. Ovviamente, anche in questo caso, le *community* di "We are Tennis" e "We love Cinema", con contenuti esclusivi ed eventi dedicati al tennis e al mondo del cinema, sono le pagine con il maggior livello di interazione complessivo e il bacino di utenti più ampio (più di 23mila utenti per la prima, e più di 30mila per la seconda). Invece le pagine di "BNL Educare", "BNL Mestiere Impresa", "BNL People e BNL Job", trattando tematiche attinenti maggiormente all'ambito bancario e finanziario, ottengono un livello di coinvolgimento complessivo minore. Nonostante l'istituto gestisca 8 pagine sulla piattaforma di Twitter rispetto alle 7 della piattaforma di Facebook (manca infatti "BNL Public Relations"), i risultati migliori in termini di *brand awareness* e *brand engagement* sono conseguiti su quest'ultima (819mila utenti e 35mila interazioni rispetto ai 59mila utenti e alle 7mila interazioni registrate delle pagine di Twitter).

Banca Sella, invece, è seguita complessivamente da 1.800 utenti e, durante il periodo di osservazione, ha pubblicato un totale di 61 *tweet* e ha registrato complessivamente 126 interazioni.

Nel Grafico 4.7 è stata realizzata una rappresentazione dei dati delle Tabelle 4.14 e 4.15 e dei nuovi dati ottenuti per BNL e Banca Sella (Tabella 4.18 e 4.19).



Dal momento che le performance di BNL risultavano essere notevolmente superiori alla media del settore, è stato introdotto un asse di riferimento secondario (a destra) per la valutazione del Brand Engagement della banca. Per tutte le altre banche, l'asse di riferimento rimane quello principale (a sinistra).

**Grafico 4.7** - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabelle 4.14, 4.15, 4.18 e 4.19

Dall'analisi di tutte le pagine gestite dagli istituti si evince che, tra gli istituti tradizionali BNL è la banca che con il maggior livello di attività complessiva (575 *tweet* totali), il maggior numero di interazioni (più di 7mila) e bacino di utenti più grande (56mila). Per quanto riguarda le banche *online* e multicanale, i risultati rimangono i medesimi di quelli descritti nel paragrafo precedente per la valutazione della sin-

gola pagina<sup>144</sup>. Se viene realizzata la valutazione a livello di singola pagina sono le banche *online* a registrare le performance migliori; analizzando invece la presenza complessiva degli istituti sulla piattaforma, è BNL la banca con le migliori performance in termini di *social media activity*, *brand engagement* e *brand awareness*.

### 4.3.3. Analisi di Google+

Dal momento che gli istituti del campione gestiscono esclusivamente una pagina all'interno della piattaforma, è stata realizzata solamente una valutazione. Per la misurazione della *social media activity* è stata utilizzata come metrica il numero di *post* complessivi pubblicati del *brand*; per il *brand engagement* il numero totale di interazioni dei consumatori con i contenuti pubblicati dal *brand* (numero di +1, commenti e *share*); per la *brand awareness* il numero totale di *followers* raggiunti durante il periodo di osservazione (dati riferiti al 31 Luglio). Le pagine analizzate sono 11: 5 per le banche tradizionali e 6 per quelle virtuali<sup>145</sup>. I dati sono riportati nelle Tabelle 4.20 e 4.21.

	Brand Awareness					Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Δ	Growth	AVG Change per day	Totale	AVG Posts per day	Totale	AVG Interaction per day
Unicredit	11.634	11.759	125	1,07%	2,05	48	0,79	179	2,93
Monte dei Paschi di Siena	365	380	15	4,11%	0,25	33	0,54	12	0,20
<b>MEDIA</b>	5.999,50	6.069,50	70	2,59%	1,15	40,50	0,66	95,50	1,57

**Tabella 4.20** - Rilevazioni Google+ banche tradizionali – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

<sup>144</sup> Tra le banche online invece Widiba è la banca con le migliori performance in termini di *brand awareness* (è seguita da più di 17mila utenti), mentre CheBanca! è quella che pubblica il maggior numero di contenuti (487) e registra il maggior numero di interazioni totali (1.002);

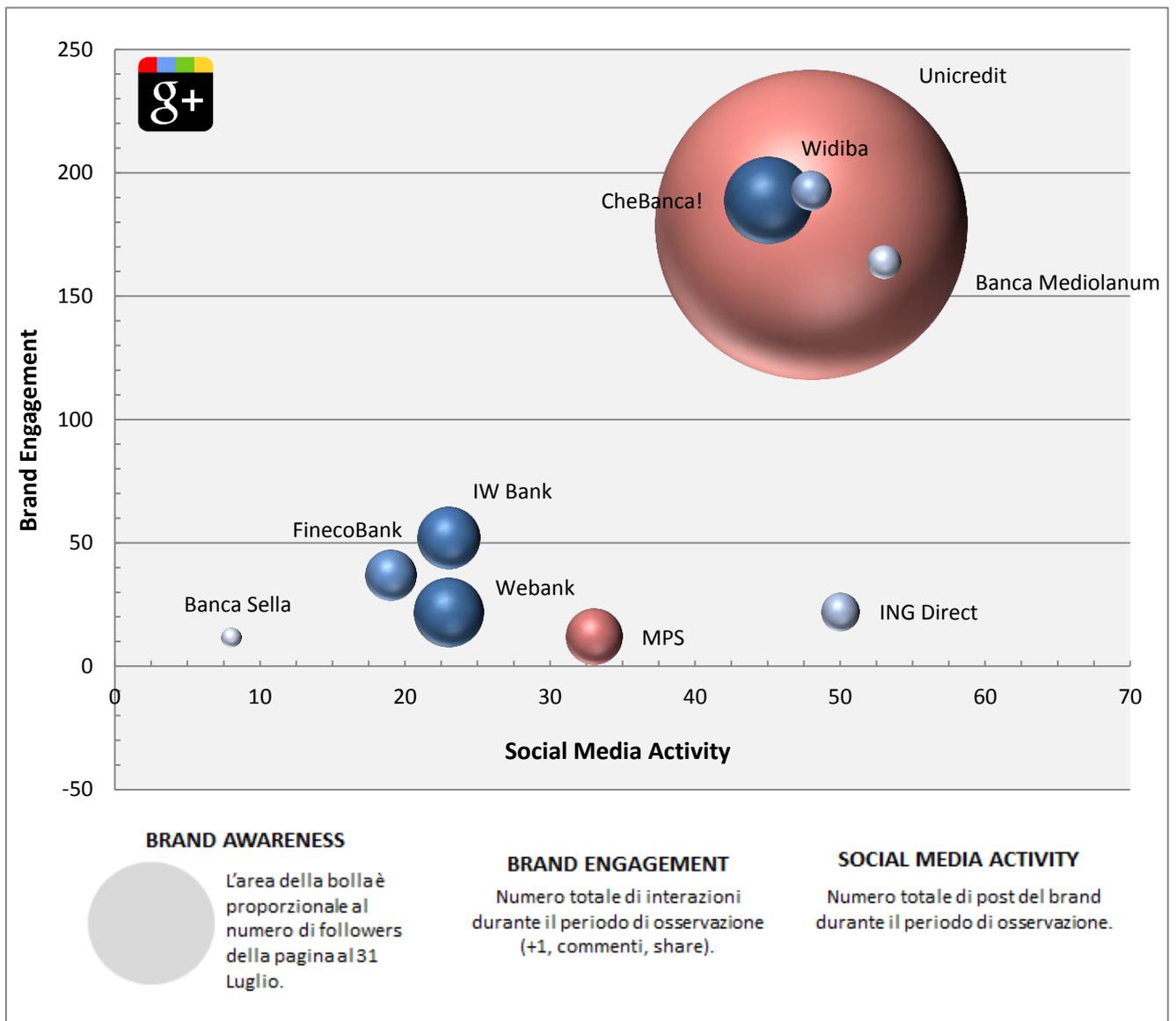
<sup>145</sup> Pagine degli istituti tradizionali: Unicredit e Banca Monte dei Paschi di Siena. Pagine degli istituti virtuali: HelloBank Italia, Widiba, FinecoBank, Webank, Che Banca!, Banca Mediolanum, ING Direct Italia, Banca Sella e IW Bank;

	Brand Awareness					Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Δ	Growth	AVG Change per day	Totale	Avg Posts per day	Totale	AVG Interaction per day
Hello Bank!	-	7	-	-	-	12	0,20	0	0,00
Widiba	175	184	9	5,1%	0,15	48	0,79	193	3,16
FinecoBank	-	311	-	-	-	19	0,31	37	0,61
Webank	542	577	35	6,5%	0,57	23	0,38	22	0,36
CheBanca!	-	938	-	-	-	45	0,74	189	3,10
Banca Mediolanum	79	135	56	70,9%	0,92	53	0,87	164	2,69
ING Direct	-	174	-	-	-	50	0,82	22	0,36
Banca Sella	-	44	-	-	-	8	0,13	12	0,20
IW Bank	-	467	-	-	-	23	0,38	52	0,85
<b>MEDIA</b>	265,33*	315,22	33,33*	27,5%*	0,55*	31,22	0,51	76,78	1,26

\*La media è stata calcolata sui dati disponibili

**Tabella 4.21** - Rilevazioni Google+ banche *online*/multicanale – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Inoltre, per garantire una maggiore comprensione del fenomeno, i dati sono stati riportati nel *Grafico 4.8*, in rosso e in blu rispettivamente per gli istituti tradizionali e virtuali. Sull'asse orizzontale e su quello verticale sono stati posti rispettivamente la *social media activity* complessiva e il *brand engagement*; la dimensione delle bolle rappresenta invece la grandezza del bacino di utenti esposti ai contenuti pubblicati dal *brand* nel canale (*brand awareness*).



Per quanto riguarda Hello Bank, dal momento che la registrazione nel canale è stata effettuata di recente, la pagina presenta dei valori troppo bassi in confronto alla media delle banche (il livello di *Brand Engagement* pari a 0, livello di *Brand Awareness* pari a 7, *Social media Activity* totale 12), e per tal motivo non è stato possibile rappresentarla in maniera adeguata all'interno del grafico.

**Grafico 4. 8** - Rappresentazione grafica dei dati delle Tabelle 4.20 e 4.21

All'interno della piattaforma, le banche del campione registrano una frequenza media di aggiornamento pari a 0,54 *post* al giorno (banche tradizionali: 0,66; banche *online*:0,51), dispongono di un bacino di circa 1.360 utenti (banche tradizionali:6.069; banche *online* e multicanale: 265) e, durante il periodo di osservazione

(1Giugno – 31Luglio) hanno registrano in media 80 interazioni ciascuna (banche tradizionali: 95; banche *online* e multicanale:76).

Il canale è utilizzato in maniera limitata dagli istituti. Le frequenza media di aggiornamento è inferiore a quella registrata su Facebook (0,64) e su Twitter (2,60) e anche il numero medio di interazioni totali (7mila sulla piattaforma di Facebook e 246 su quella di Twitter).

Dal momento che è stata esclusa dall’analisi la pagina di BNL, in quanto non ha registrato nessun tipo di attività sulla piattaforma durante il periodo di osservazione (1 Giugno – 31 Luglio), gli unici due istituti tradizionali presenti sul canale sono Unicredit e Banca Monte dei Paschi di Siena. Mentre quest’ultima registra delle performance basse per tutte e tre le variabili considerate (interazione totale: 12, numero di *post*: 33, utenti esposti ai contenuti: 380), Unicredit, al contrario, risulta essere la banca più seguita del canale (11.759 utenti). Banca Mediolanum è la banca con il maggior numero di contenuti condivisi (53 *post* durante il periodo di osservazione), seguita da ING Direct Italia con 50 *post*. Widiba è invece la banca con il maggior numero di interazioni (193 durante il periodo di osservazione), seguita da CheBanca! (189).

Tramite i 3 KPI introdotti Kaushik A. è stato possibile valutare anche il livello medio di coinvolgimento degli utenti con i contenuti condivisi dal campione. I dati sono riportati nelle Tabelle 4.22 e 4.23.

Banca	Applause Rate	Conversation Rate	Amplification Rate
Unicredit	3,15	0,04	0,54
MPS	0,33	0,03	0,00
<b>MEDIA</b>	1,74	0,04	0,27

**Tabella 4. 22** - Livello di interazione medio con ciascun *post* pubblicato dalle banche tradizionali sulla piattaforma di Google+ - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Banca	Applause Rate	Conversation Rate	Amplification Rate
Hello Bank!	0,00	0,00	0,00
Widiba	2,98	0,54	0,50
FinecoBank	1,53	0,00	0,42
Webank	0,83	0,13	0,00
CheBanca!	2,89	1,27	0,04
Banca Mediolanum	1,64	0,00	1,45
ING Direct	0,42	0,02	0,00
Banca Sella	1,25	0,25	0,00
IW Bank	2,09	0,00	0,17
<b>MEDIA</b>	1,51	0,25	0,29

**Tabella 4.23** - Livello di interazione medio con ciascun *post* pubblicato dalle banche virtuali sulla piattaforma di Google+ - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

In media ciascun *post* pubblicato dalle banche del campione registra un livello di apprezzamento medio (*applause rate*) pari a 1,55 *like* (banche tradizionali: 1,74; banche *online* e multicanale: 1,51), viene condiviso mediamente 0,28 volte (banche tradizionali: 0,27; banche *online* e multicanale: 0,29) e riceve in media 0,21 commenti (banche tradizionali: 0,04; banche *online* e multicanale: 0,25). L'interazione registrata nel complesso, è notevolmente inferiore a quella di Facebook e Twitter. Dai dati delle tabelle 4.22 e 4.23 si evince che i contenuti di Unicredit, Widiba e CheBanca! sono quelli maggiormente apprezzati dagli utenti (3,15 *like* in media per la prima, 2,98 per la seconda e 2,89 per la terza). CheBanca! è anche l'istituto con il maggior numero di commenti per ciascun *post* (*conversation rate* pari a 1,27), mentre Banca Mediolanum è quello con i contenuti maggiormente condivisi dagli utenti (*amplification rate*: 1,45).

Dall'analisi delle pagine di Google+ si evince che, tra gli istituti tradizionali Unicredit è la banca che registra le migliori performance per tutte le variabili analizzate

(*brand awareness*: 11.759; *brand engagement*: 179; *social media activity*: 48). Tra le banche *online* invece Widiba è la banca con il maggior numero di interazioni totali (193), Banca Mediolanum è quella che ha pubblicato più contenuti (53), mentre CheBanca! è quella più seguita (938 *followers*).

Analizzando le performance complessive del campione, Unicredit è la banca con le migliori performance in termini di *brand awareness*, Banca Mediolanum è l'istituto con il l'attività maggiore e Widiba è quello con il miglior livello di *brand engagement*.

#### 4.3.4 Analisi di YouTube

Come nel caso di Google+, anche per YouTube è stato analizzato esclusivamente un canale per ciascun istituto. La *social media activity* è stata valutata in base al numero di video pubblicati dal *brand* nel canale; il *brand engagement* in base al numero di iscritti nel canale, mentre la *brand awareness* in termini di visualizzazioni dei video. I canali analizzati sono in tutto 15: 6 per gli istituti tradizionali e 9 per quelli virtuali/multicanale<sup>146</sup>. I dati sono riportati nelle Tabelle 4.24 e 4.25. Dal momento che i risultati risultavano essere molto eterogenei non è stata realizzata una rappresentazione grafica.

	Brand Awareness				Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Video Views	AVG Change per day	Totale	AVG Posts per day	Totale	AVG Interaction per day
Unicredit	3.723.537	3.807.546	84.009	1377,20	13	0,21	1.590	0
MPS	1.929.560	1.934.560	5.000	81,97	7	0,11	399	3,16

<sup>146</sup> Canali degli istituti tradizionali: Unicredit Channel, BancaMPS, Intesa Sanpaolo, BNL Gruppo BNP Paribas, BPVI Channel (Banca Popolare di Vicenza), Credem Banca. Canali degli istituti virtuali: Hello-Bank italia, Widiba, FinecoBank, WeBankTV, CheBanca!, Banca Mediolanum, ING Direct Italia, Banca Sella e IWBANK;

Intesa Sanpaolo	1.324.632	2.126.193	801.561	13.140,34	7	0,11	0	0,61
BNL	4.118.956	4.128.923	9.967	163,39	11	0,18	444	0,36
Banca Popolare di Vicenza	67.302	69.240	1.938	31,77	6	0,09	96	3,1
Credem	72.100	94.801	22.701	372,15	6	0,09	224	2,69
<b>MEDIA</b>	1.872.681	2.026.877	154.196	2.528	8,3	0,13	459	1,65

**Tabella 4. 24** – Rilevazioni istituti tradizionali su YouTube - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

	Brand Awareness				Social Media Activity		Brand Engagement	
	1 Giu	31 Lug	Video Views	AVG Change per day	Totale	Avg Posts per day	Totale	AVG Interaction per day
Hello Bank	8.569.320	8.786.804	217.484	3.565,31	6	0,09	525	8,6
Widiba	-	6.569	-	-	6	0,09	80	1,3
FinecoBank	1.995.400	2.102.200	106.800	1.750,82	1	0,016	761	12,5
Webank	392.632	394.753	2.121	34,77	1	0,016	318	5,2
CheBanca!	-	804	-	-	22	0,36	-	-
Banca Mediolanum	2.037.546	2.484.679	447.133	7.330,05	40	0,65	1.980	32,5
ING Direct	164.578	173.979	9.401	154,11	3	0,04	248	4,1
Banca Sella	144.400	147.200	2.800	45,90	2	0,032	134	2,2
IW Bank	-	1.228.022	-	-	4	0,065	99	1,6
<b>MEDIA</b>	2.217.313*	1.702.779	130.957*	2.147*	7,87	0,12	518	8,49

\*Le medie sono calcolate sui dati disponibili

**Tabella 4.25** - Rilevazioni istituti online/multicanale su YouTube - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

All'interno della piattaforma, le banche del campione pubblicano in media un video ogni dieci giorni (frequenza media di aggiornamento: 0,12; banche tradizionali: 0,13; banche *online* e multicanale: 0,12), possiedono un numero di *subscribers* (*brand engagement*) pari a 492 (banche tradizionali: 459; banche *online* e multica-

nale: 518) e hanno registrato in media 142mila visualizzazioni ciascuna (banche tradizionali: 154.196; banche *online* e multicanale: 130.957).

Per quanto riguarda gli istituti tradizionali Unicredit è l'istituto con il maggior numero di video pubblicati (13) e il numero maggiore di interazioni registrate durante il periodo di osservazione. Intesa Sanpaolo è invece quello con il maggior numero di visualizzazioni (801.561 durante il periodo di osservazione). Tra gli istituti *online* Banca Mediolanum è quella con il maggior numero di *subscribers* (*brand engagement*: 1.980), il maggior numero di video caricati (40) e il maggior numero di visualizzazioni (447.133). Risultati notevoli sono registrati anche da HelloBank, al piattaforma digitale di BNL, che nonostante l'iscrizione recente nel canale, registra il maggior numero di visualizzazioni totali (più di 8,7 milioni di cui 200mila durante il periodo di osservazione). Questa è seguita da BNL con più di 4 milioni di visualizzazioni, e Unicredit con più di 3,8 milioni (di cui 84mila durante il periodo di osservazione). La crescita maggiore è stata registrata da Intesa Sanpaolo con più di 800 mila visualizzazioni dal 1 Giugno al 31 Luglio.

Valutando le performance complessive del campione, Banca Mediolanum è l'istituto con le migliori performance in termini di *social media activity* e *brand engagement*, mentre Intesa Sanpaolo è l'istituto con il numero di visualizzazioni maggiori durante il periodo di osservazione (*brand awareness*).

#### 4.3.5. Analisi di LinkedIn

LinkedIn, la piattaforma professionale più grande al mondo, è presidiata da quasi la totalità del campione analizzato (18 banche su 29)<sup>147</sup>. Dall'indagine sono state escluse le pagine all'interno delle quali non è stata registrata nessuna attività<sup>148</sup>.

---

<sup>147</sup> Le banche che non possiedono pagine sulla piattaforma sono HelloBank e Widiba;

<sup>148</sup> Le banche che non hanno registrato nessuna attività sono le seguenti: Intesa Sanpaolo, Banca Popolare di Milano, Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza, Banco Popolare, Credito Emiliano, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Banca Sella e Banca Generali;

Per la valutazione della *social media activity* è stata utilizzata come metrica il numero di *post* complessivi pubblicati del *brand*; per il *brand engagement* il numero totali di interazioni dei consumatori con i contenuti pubblicati dal brand (*like*, commenti e *share*); per la *brand awareness* il numero totale di *followers* raggiunti durante il periodo di osservazione (dati riferiti al 31 Luglio). Le pagine analizzate sono 18: 10 per le banche tradizionali e 8 per quelle virtuali<sup>149</sup>. I dati sono riportati nelle Tabelle 4.26 e 4.27

	Brand Awareness		Social Media Activity		Brand Engagement	
	31 Lug	AVG Change per day	Totale	Avg Posts per day	Totale	AVG Interaction per day
Unicredit	53.246	872,89	23	0,38	661	10,84
MPS	9.120	149,51	34	0,56	282	4,62
BNL	17.900	293,44	13	0,21	204	3,34
Banca pop Vicenza	4.487	73,56	17	0,28	93	1,52
Intesa Sanpaolo	32.850	538,52	-	-	-	-
Banca Popolare Milano	6.457	105,85	-	-	-	-
Cariparma	3.754	61,54	-	-	-	-
Banco Popolare	5.712	93,64	-	-	-	-
Credem	3.450	56,56	-	-	-	-
Banca Popolare dell'Emilia Romagna	1.970	32,30	-	-	-	-
<b>MEDIA</b>	13.894,6	227,78	21,75	0,36	310	5,08

**Tabella 4.26** - Rilevazioni istituti tradizionali su LinkedIn - Fonte: Elaborazione dei dati

<sup>149</sup> Pagine degli istituti tradizionali: Unicredit e Banca Monte dei Paschi di Siena, Intesa Sanpaolo, Banco Popolare, BNL Gruppo BNP Paribas, Banca Popolare di Milano, Cariparma, Banca Popolare di Vicenza, Credem Banca e Banca Popolare dell'Emilia Romagna. Pagine degli istituti virtuali: Fineco-Bank, Webank, Che Banca! S.p.a. Gruppo Mediobanca, Banca Mediolanum, ING Direct Italia, Gruppo Banca Sella, IW Bank S.p.a. e Banca Generali;

	Brand Awareness		Social Media Activity		Brand Engagement	
	31 Lug	AVG Change per day	Totale	Avg Posts per day	Totale	AVG Interaction per day
Fineco	9.230	151,31	13	0,21	380	6,23
Webank	1.700	27,87	12	0,20	93	1,52
Che Banca!	6.200	101,64	23	0,38	133	2,18
Banca Mediolanum	7.234	118,59	60	0,98	548	8,98
Ing Direct	800	13,11	17	0,28	63	1,03
IW Bank	1.876	30,75	11	0,18	32	0,52
Banca Sella	6.170	101,15	-	-	-	-
Banca Generali	4.120	67,54	-	-	-	-
<b>MEDIA</b>	4.666	76	23	0,37	208	3,41

**Tabella 4.27** – Rilevazioni istituti online/multicanale su LinkedIn - Fonte: Elaborazione dei dati

All'interno della piattaforma, le banche del campione hanno una frequenza media di aggiornamento pari a 0,37 *post* al giorno (banche tradizionali: 0,36; banche *online*: 0,37) , dispongono di un bacino di circa 10mila utenti (banche tradizionali: 13.894; banche *online* e multicanale: 4.666) e, durante il periodo di osservazione (1Giugno – 31Luglio) hanno registrano in media 248 interazioni ciascuna (banche tradizionali: 310; banche *online* e multicanale: 208).

Tra le banche tradizionali Unicredit è la banca più seguita (53.246 *followers*) e quella che registra il maggior numero di interazioni (661 durante il periodo di osservazione). Monte dei Paschi di Siena è invece quella che ha pubblicato più contenuti (34 *post*). Per quanto riguarda, invece, le banche *online* e multicanale, Fineco è l'istituto più conosciuto (9.230 *followers*). Banca Mediolanum è invece quello che ha condiviso il maggior numero di contenuti (60 durante il periodo di osservazione) e ha registrato il maggior numero di interazioni (548).

Valutando quindi le performance complessive all'interno della piattaforma, Unicredit registra le performance migliori in termini di *brand awareness* e *brand engagement* mentre Banca Mediolanum è il brand che ha pubblicato il maggior numero di contenuti (*social media activity*).

#### 4.3.6 Analisi dei risultati

Analizzando i dati a livello generale, Twitter è la piattaforma all'interno della quale le imprese pubblicano in media più contenuti (frequenza di aggiornamento Twitter: 2,60; Facebook: 0,64; Google+: 0,54; LinkedIn: 0,37; YouTube: 0,12), mentre Facebook, tra i *social network* analizzati (Facebook, Twitter, Google+ e LinkedIn), è quello nel quale gli istituti sono maggiormente seguiti (numero medio di utenti Facebook: 70.000; LinkedIn: 10.000; Twitter: 4.000; Google+: 1.300) e dove gli utenti interagiscono maggiormente con *brand* del campione (numero medio di interazioni Facebook: 7.000; LinkedIn: 248; Twitter: 246; Google+: 80).

Analizzando le performance per le singole pagine, ad eccezione della piattaforma di Facebook dove il brand con il *livello di social media activity* maggiore è Unicredit (140 *post*, frequenza media di aggiornamento: 2,60 *post* al giorno), sugli altri canali gli istituti più attivi sono quelli *online* e multicanale. Che Banca! è la più attiva su Twitter (487 *tweet* totali, frequenza media di aggiornamento: 7,98) seguita da IW Bank (399 *tweet* totali, frequenza media di aggiornamento: 6,54); mentre Banca Mediolanum è l'istituto che pubblica il maggior numero di contenuti su Google+ (53 *post* totali, frequenza media di aggiornamento: 0,87), su YouTube (60 video totali, frequenza media di aggiornamento: 0,65) e su LinkedIn (60 *post* totali, frequenza media di aggiornamento: 0,98). Le banche tradizionali sono quelle più seguite su tutti i canali ad eccezione di Twitter dove Widiba risulta essere l'istituto con il miglior livello di *brand awareness* (17.563 *followers*). Intesa Sanpaolo è la più seguita su YouTube (801.561 visualizzazioni registrate durante il periodo di osservazione), mentre Unicredit è la banca con il bacino di utenti maggiore sulle piattaforme di Fa-

cebook (261.000), Google+ (11.759) e LinkedIn (53.246). Per quanto riguarda invece il *brand engagement*, ad eccezione della piattaforma di LinkedIn dove è Unicredit a registrare il numero di interazioni maggiore (661 interazioni totali durante il periodo di osservazione), le banche *online* e multicanale ottengono i risultati migliori. Banca Mediolanum è l'istituto che registra il maggior coinvolgimento su YouTube (1.980 *subscribers*) mentre CheBanca! su Twitter (1.002 interazioni totali). Widiba invece, nonostante sia una banca di recente creazione, è quella che registra il maggior coinvolgimento su Facebook (21.000) e Google+ (193 interazioni totali).

I risultati tendono a cambiare se non si limita la valutazione alle performance delle singole pagine ma si analizza la presenza complessiva dei *brand* sui canali. Sulla piattaforma di Facebook infatti, Unicredit risulta essere la più attiva (216 *post* totali, frequenza media di aggiornamento: 1,77) mentre BNL è la banca più seguita (957.248 *fan*) e quella che registra il maggior coinvolgimento (35.684 interazioni totali). Su Twitter invece, BNL consegue i risultati migliori per tutte le variabili analizzate: *brand awareness* (56.734 *followers*), *brand engagement* (7.000 interazioni) e *social media activity* (575 *tweet* totali). Analizzando le performance della presenza complessiva, le banche tradizionali risultano essere le più attive sulle piattaforme di Facebook, Twitter e LinkedIn; registrano un livello di coinvolgimento maggiore sui canali di Facebook, Twitter e Google+ e sono le più conosciute su tutte le piattaforme considerate (Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+ e YouTube).

#### **4.4 Scopo di utilizzo dei canali**

Dopo aver esaminato le performance delle banche all'interno di ciascuna piattaforma, l'indagine si è concentrata sulla determinazione degli scopi per i quali, le banche appartenenti al campione, utilizzano i Social Media. In particolar modo, si è supposto che le banche analizzate utilizzino tali canali soprattutto per promuovere i propri prodotti e servizi.

Per individuare i principali obiettivi comunicativi di queste sono stati analizzati i contenuti condivisi dalle banche all'interno delle pagine tramite la tecnica della *content analysis*<sup>150</sup>. Questa si configura come un "procedimento che, partendo da informazioni qualitative (i testi), applica sistemi di classificazione del contenuto con l'obiettivo di pervenire a dati quantificabili da sottoporre ad analisi statistiche" (Gemini e Russo, 1998).

Per garantire l'obiettività e la sistematicità dell'analisi, è stato elaborato, sul modello proposto da Sinclair J.K. e Clinton E.V.<sup>151</sup>, un metodo di classificazione dei contenuti che risultasse essere replicabile e perciò utilizzabile in tutti gli ambiti dell'indagine. I contenuti analizzati sono stati ricondotti ai 10 principali obiettivi comunicativi dei *brand* all'interno di ciascuna delle piattaforme analizzate (Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, YouTube). Questi, con i rispettivi contenuti, sono i seguenti:

1. *Promozione del brand e delle attività aziendali*: i contenuti che vengono ricondotti a tale obiettivo comunicativo sono i seguenti: *link* ad articoli riguardanti il *brand* e l'azienda; *post/link* di presentazione dell'azienda; *link* di sponsorizzazione delle pagine social gestite dal *brand* e del sito istituzionale; premi vinti dal *brand*; sponsorizzazione delle attività progettate e realizzate in maniera autonoma dal *brand*; interviste allo staff, personale o ai dirigenti del *brand*; *news* riguardanti l'azienda e le sue attività;
2. *Promozione dei prodotti e dei servizi*: *link/post* di discussioni sul prodotto; *link* di pubblicità di iniziative del prodotto; *link* di educazione all'uso dei prodotti; *link* di sponsorizzazione del prodotto;
3. *Ascolto*: sondaggi a risposta multipla; *link* con domande su iniziative passate; domande legate ad eventuali iniziative future; domande generiche o astratte ma con intento di ascolto; domande specifiche su attività finanziarie;

---

<sup>150</sup> Hosti O.R. la definisce come: "a method of analysis of communication message using a systematic system of counting items within established categories" (Holsti, O.R., *Content Analysis*, G. Lindzey and E. Aronson (Eds), The Handbook Of Social Psychology, Vol 2 Reading, MA: Addison Wesley, 1968);

<sup>151</sup> Il modello proposto dai due autori si trova nel seguente articolo: Sinclair J.K., Clinton E.V., *Adoption of social networking sites: an exploratory adaptive structuration perspective for global organizations*, Inf Technol Manag (2011) Vol.12, pp. 293–314, 2011;

4. *Miglioramento dei prodotti e dei servizi*: sollecitazione di idee per il miglioramento dei prodotti e dei servizi esistenti; sollecitazione di idee per nuovi prodotti o servizi;
5. *Difesa del brand*: *link/post* in difesa di annunci falsi; commenti a *post/link* in difesa del brand;
6. *Sponsorizzazione di eventi sportivi, culturali e cause sociali*: sponsorizzazioni di iniziative sportive; sponsorizzazione di iniziative culturali di qualunque tipo (concerti, mostre fotografiche, etc.); sponsorizzazione delle donazioni realizzate dal *brand*; sponsorizzazione delle cause sociali sostenute dal *brand*;
7. *Educazione del proprio audience*: educazione nell'uso di prodotti (non aziendali); tutorial sull'uso di prodotti (non aziendali); educazione su *general topics*; educazione su *topics* finanziari;
8. *Customer service*: risposte dirette nei *post* e nei commenti; informazioni riguardanti il servizio di *customer care* e di assistenza di primo livello; risoluzione di problemi *one to one*; risoluzione di problemi *one to many*;
9. *Comunicazione laterale*: *link* e *post* ad altri *brand* e azienda; pubblicità ad iniziative esterne al *brand*; notizie di attualità, cronaca, politica; notizie su tematiche economiche e finanziarie;
10. *Miglioramento del coinvolgimento dell'utente*: iniziative e attività per coinvolgere l'utente; giochi con interazione dell'utente; concorsi lanciati dal *brand*; test e sondaggi; aggiunta di immagini e video per utenti ma non legati a particolari attività dell'azienda; personalizzazioni di immagini o grafica.

Tale modello ha reso possibile la classificazione di tutti i contenuti condivisi dal campione durante il periodo di osservazione (1 Giugno – 31 Luglio) e l'individuazione dei motivi principali del presidio dei canali (nel grafico sottostante viene offerta una rappresentazione dei risultati ottenuti). Nei paragrafi seguenti vengono analizzati nello specifico gli scopi dell'utilizzo di ciascuna piattaforma, individuando anche le differenze negli approcci adottati dalle banche tradizionali e da quelle virtuali e multicanale.

#### 4.4.1 Principali obiettivi comunicativi su Facebook

Per l'individuazione dei principali obiettivi comunicativi dei *brand* sulla piattaforma di Facebook, sono stati analizzati i contenuti condivisi da questi all'interno delle proprie pagine. Per quelli che gestiscono contemporaneamente più pagine è stata considerata quella dove viene realizzata la comunicazione istituzionale del *brand*<sup>152</sup>. Il *dataset* di Facebook è costituito da 803 *post*, 301 delle banche tradizionali e 502 di quelle online e multicanale.

	Contenuti Facebook						$\chi^2$	
	Banche tradizionali		Banche Online		Totale	%		
	Totale	%	Totale	%				
1	Promozione del brand	112	37,21%	114	22,71%	226	28,14%	19,56*
2	Promozione dei prodotti	48	15,95%	64	12,75%	112	13,95%	1,60
3	Ascolto	12	3,99%	21	4,18%	33	4,11%	0,02
4	Miglioramento del prodotti	2	0,66%	10	1,99%	12	1,49%	2,25
5	Difesa brand	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	
6	Sponsorizzazione di eventi	49	16,28%	26	5,18%	75	9,34%	27,38*
7	Educazione	19	6,31%	120	23,90%	139	17,31%	40,69*
8	Customer service	8	2,66%	19	3,78%	27	3,36%	0,74
9	Comunicazione laterale	18	5,98%	53	10,56%	71	8,84%	4,89**
10	Miglioramento dell'engagement	33	10,96%	75	14,94%	108	13,45%	2,56
<b>TOTALE Tweet</b>		301	1	502	1	803	1	

\* $p < 0,01$

\*\* $p < 0,05$

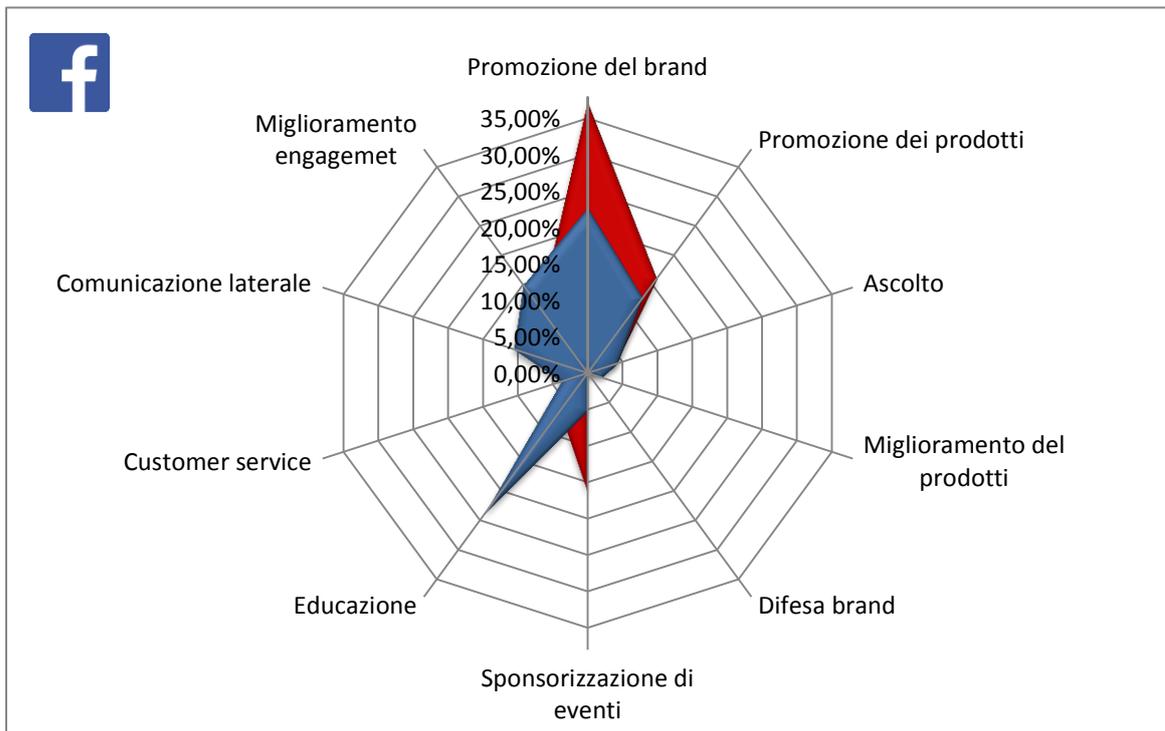
**Tabella 4.28** - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati

<sup>152152</sup> Le pagine delle banche analizzate sono 14: 5 per quelle tradizionali e 9 per quelle virtuali. Le pagine degli istituti tradizionali sono (si fa riferimento ai nomi ufficiali delle pagine), con il rispettivo numero di contenuti pubblicati durante il periodo di osservazione sono: Unicredit (132), Banca Monte dei paschi di Siena (62), Intesa Sanpaolo (33), Credem Banca (24) e BNL People (50). Quest'ultima, come per la valutazione delle performance, è stata scelta in quanto punto di riferimento dell'ecosistema social di BNL. Le pagine degli istituti virtuali sono: HelloBank (90), Widiba (77), WeBank (23), IWBanck (26), Banca Mediolanum (57), FinecoBank (20), CheBanca! (55), ING Direct Italia (94) e Banca Sella (60);

Dall'analisi dei contenuti risulta che gli obiettivi principali per i quali il campione presidia la piattaforma sono i seguenti: promozione del *brand* (28,1%), educazione del consumatore (17,3%), promozione di propri prodotti e servizi (13,9%) e miglioramento del coinvolgimento del proprio *audience* (13,4%).

Le percentuali dei *tweet* utilizzati per la promozione del *brand* (banche trad.:37,21%; banche *online*: 22,71%;  $\chi^2= 19,56$ ;  $p<0,01$ ) e per la sponsorizzazione di eventi (banche tradizionali:16,28%; banche *online*: 5,18%;  $\chi^2= 27,38$ ;  $p<0,01$ ) sono maggiori per le banche tradizionali. Invece, la percentuale di *tweet* per l'educazione dell'*audience* (banche *online*.:23,9%; banche tradizionali: 6,31%;  $\chi^2= 40,69$ ;  $p<0,01$ ) e per la comunicazione laterale (banche *online*.:10,56%; banche tradizionali: 4,89%;  $\chi^2= 40,69$ ;  $p<0,05$ ) sono maggiori per quelle *online*.

Per favorire una migliore comprensione dei dati, le principali finalità di presidio delle banche tradizionali e di quelle online sono rappresentate nel Grafico 4.9 rispettivamente in rosso e in blu.



**Grafico 4. 9** - Obiettivi perseguiti su Facebook dalle banche tradizionali e virtuali – Fonte: Elaborazione dei dati

La promozione del *brand* (banche tradizionali:37,21%; banche *online*: 22,71%;  $\chi^2=19,56$ ;  $p<0,01$ ) viene realizzata sia tramite *link*, articoli e *news* riguardanti il *brand* e l'azienda, sia tramite la sponsorizzazione delle iniziative progettate e realizzate in maniera autonoma da quest'ultimo. Per quanto riguarda le banche tradizionali, ad esempio, Monte dei Paschi di Siena ricorre spesso alla comunicazione del primo tipo, maggiormente professionale, mentre Unicredit è più orientata alla promozione dei propri *contest* e delle proprie iniziative (es. "*Pin Tower*"<sup>153</sup>, *contest* lanciato dalla banca durante il periodo di osservazione).

Le finalità educative sono maggiormente perseguite dalle banche *online* (banche *online*:23,9%; banche tradizionali: 6,31%;  $\chi^2=40,69$ ;  $p<0,01$ ). ING Direct Italia risulta essere la banca più impegnata sotto questo punto di vista. Gli articoli proposti agli utenti, tratti dal *blog* e dai siti aziendali, affrontano sia *general topics* che tematiche di natura prettamente finanziaria. In particolar modo gli istituti offrono indicazioni sull'utilizzo degli strumenti finanziari, sulle caratteristiche di quest'ultimi e sulle problematiche riguardanti le frodi *online* e la sicurezza dei dati dell'utente. Per facilitare il processo di apprendimento dell'utente, le banche fanno un largo ricorso ad immagini e infografie.

Una delle finalità principali delle banche tradizionali all'interno della piattaforma risulta essere quella della sponsorizzazione delle attività sostenute dal *brand* (banche tradizionali:16,28%; banche *online*: 5,18%;  $\chi^2=27,38$ ;  $p<0,01$ ). Per far ciò, alcune banche hanno costituito delle pagine *ad hoc* inerenti a tali tematiche. Ne sono un esempio BNL per Telethon, Unicredit Champions e Montepaschi Sport. Tuttavia la valorizzazione e la promozione della cultura, delle attività sportive e dei programmi in tema di solidarietà e supporto viene realizzata anche all'interno delle pagine utilizzate per la comunicazione istituzionale del *brand*. Unicredit, ad esempio, esprime il proprio impegno in particolar modo nel mondo dell'arte e della musica tramite la sponsorizzazione di concerti all'Arena di Verona, di mostre fotografiche e di eventi musicali ("*MusicStreets*"). Altri istituti concretizzano invece i propri interventi trami-

---

<sup>153</sup> Si tratta di un concorso volto a valorizzare il talento fotografico e la capacità espressiva di professionisti o amatori e promuovere l'attrattiva del nuovo spazio architettonico di Milano – Porta Nuova-Garibaldi attraverso le interpretazioni personali dei cittadini e visitatori, in senso più generale. <http://europaconcorsi.com/competitions/241297-PinTower-La-citt-che-sale>;

ti investimenti a favore di enti o associazioni riconosciute, o tramite donazioni a determinate fondazioni.

Il 14% dei messaggi persegue invece l'obiettivo di migliorare il coinvolgimento degli utenti con il *brand* (banche tradizionali: 10,96%; banche *online*: 14,94%). Per tal motivo vengono condivisi dalle banche contenuti che richiedono la partecipazione e l'interazione dei consumatori (es. concorsi, giochi, iniziative per migliorare il rapporto con il brand e il livello di *engagement*, etc.)

La promozione dei prodotti e dei servizi, a differenza di ciò che è stato supposto, non risulta essere la finalità principale perseguita dal campione tramite il presidio della piattaforma. Infatti solo il 23,9% della totalità dei messaggi analizzati viene ricondotto a tale scopo (banche tradizionali: 15,95%; banche *online*: 12,75%). L'oggetto principale di questi risulta essere la descrizione delle caratteristiche proprie del prodotto o del servizio in questione (conto corrente, carta di credito, mutuo, etc.) e dei suoi benefici. Tramite l'utilizzo di infografie, ne vengono invece spiegate le modalità di utilizzo.

#### 4.4.2 Principali obiettivi comunicativi su Twitter

Per l'individuazione dei principali obiettivi comunicativi dei *brand* sulla piattaforma di Twitter, sono stati analizzati i contenuti condivisi da questi all'interno delle proprie pagine. Per gli istituti che gestiscono contemporaneamente più pagine è stata considerata quella dove viene realizzata la comunicazione istituzionale del *brand*<sup>154</sup>. Il *dataset* di Twitter è quindi costituito da 2.387 *tweet*, 497 delle banche tradizionali e 1.890 di quelle virtuali e multicanale.

---

<sup>154</sup> Le pagine delle banche analizzate sono 15: 6 per quelle tradizionali e 9 per quelle virtuali. Le pagine degli istituti tradizionali sono (si fa riferimento ai nomi ufficiali delle pagine), con il rispettivo numero di contenuti pubblicati durante il periodo di osservazione sono: Unicredit (153), Banca Monte dei paschi di Siena (32), Intesa Sanpaolo (167), Banca Popolare di Vicenza (44), Credem Banca (57) e BNL People (44). Quest'ultima, come per la valutazione delle performance, è stata scelta in quanto punto di riferimento dell'ecosistema social di BNL. Le pagine degli istituti virtuali sono: HelloBank (131), Widiba (142), WeBank (29), IWBanck (399), Banca Mediolanum (228), FinecoBank (204), CheBanca! (487), ING Direct Italia (224) e Banca Sella (46);

	Contenuti Twitter							
	Banche Tradizionali		Banche Online		Totale	%	$\chi^2$	
	Totale	%	Totale	%				
1	Promozione del brand	144	29,0%	240	12,70%	384	16,09%	77,22*
2	Promozione dei prodotti	30	6,0%	145	7,67%	175	7,33%	1,55
3	Ascolto	3	0,6%	24	1,27%	27	1,13%	1,56
4	Miglioramento del prodotti	0	0,0%	16	0,85%	16	0,67%	
5	Difesa brand	0	0,0%	0	0,00%	0	0,00%	
6	Sponsorizzazione di eventi	62	12,5%	82	4,34%	144	6,03%	45,95*
7	Educazione	23	4,6%	173	9,15%	196	8,21%	10,69*
8	Customer service	141	28,4%	60	3,17%	201	8,42%	323,95*
9	Comunicazione laterale	77	15,5%	978	51,75%	1.055	44,20%	209,7*
10	Miglioramento del coinvolgimento	17	2,4%	172	9,10%	189	7,92%	17,41*
	<b>TOTALE Tweet</b>	497	1	1.890	1	2.387	7,92%	

\* $p < 0,01$

\*\* $p < 0,05$

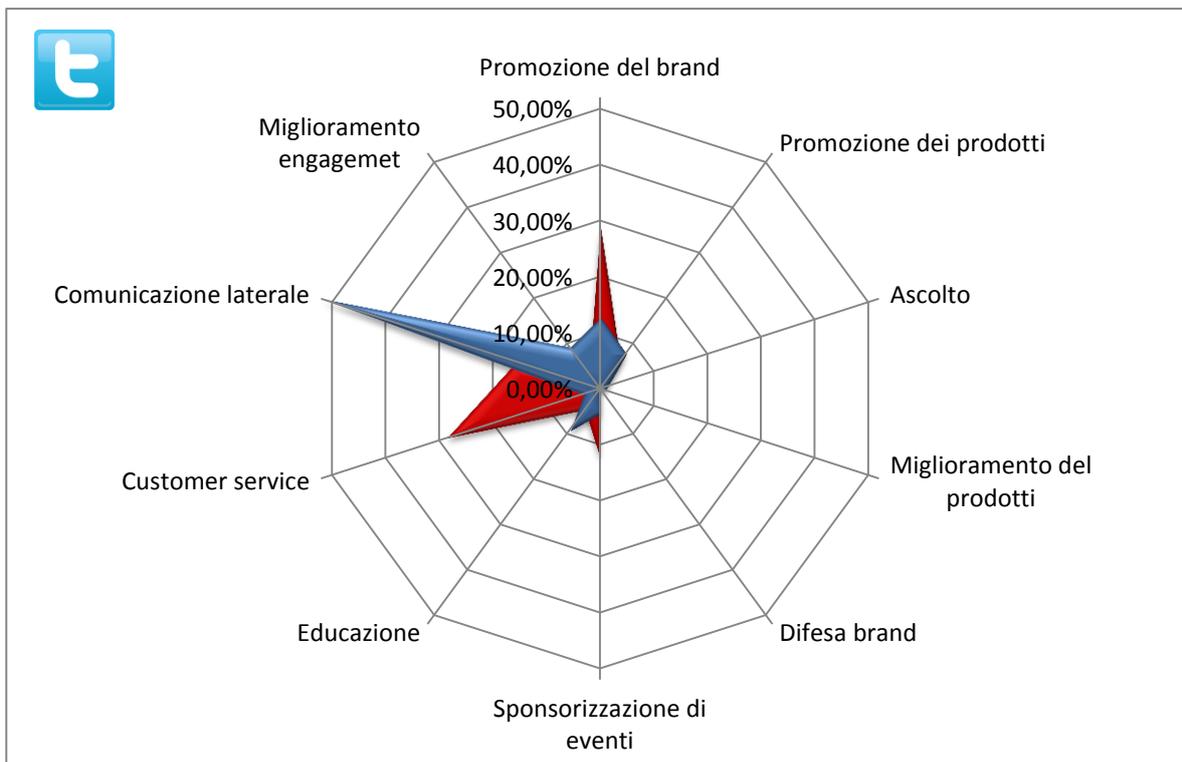
**Tabella 4.29** - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di Twitter – Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

Le finalità del presidio della piattaforma da parte delle banche possono essere ricondotte alle seguenti: favorire la comunicazione laterale (44,2%) e promuovere il *brand* (16%).

Le percentuali dei *tweet* utilizzati per la promozione del *brand* (banche tradizionali: 29,09%; banche *online*: 12,7%;  $\chi^2 = 77,22$ ;  $p < 0,01$ ), per la sponsorizzazione di eventi (banche tradizionali: 12,5%; banche *online*: 4,34%;  $\chi^2 = 45,95$ ;  $p < 0,01$ ) e per le attività di *customer service* (banche tradizionali: 28,42%; banche *online*: 3,17%;  $\chi^2 = 323,95$ ;  $p < 0,01$ ) sono maggiori per le banche tradizionali. Al contrario, le percentuali dei *tweet* per l'educazione dell'*audience* (banche *online*: 9,15%; banche tradizionali: 4,6%;  $\chi^2 = 10,69$ ;  $p < 0,01$ ), per la comunicazione laterale (banche *online*: 51,75%; banche tradizionali: 15,5%;  $\chi^2 = 209,7$ ;  $p < 0,01$ ) e per il miglioramento

dell'*engagement* (banche *online*:9,10%; banche tradizionali: 2,4%;  $\chi^2= 17,41$ ;  $p<0,01$ ) sono maggiori per le banche *online* e multicanale.

Per favorire una migliore comprensione dei dati, le principali finalità di presidio delle banche tradizionali e di quelle online sono rappresentate nel Grafico 4.10 rispettivamente in rosso e in blu.



**Grafico 4.10** – Obiettivi comunicativi delle banche su Twitter – Fonte: Dati Tabella 4.29

Il carattere rapido, immediato e interattivo di Twitter, permette alle banche di rilanciare informazioni *live* con estrema facilità. Questo è il motivo fondamentale per il quale, la maggior parte dei messaggi analizzati (totale 44,2%; banche online: 51,75%; banche tradizionali: 15,5%;  $\chi^2= 209,7$ ;  $p<0,01$ ), non contiene informazioni inerenti al *brand* e alla sua attività, ma notizie di attualità, di cronaca e politica. Ampio spazio viene dato, inoltre, anche alle *news* riguardanti le nuove tecnologie e l'ambito delle innovazioni. Tale tipologia di comunicazione, enfatizzata dalle caratteristiche proprio del canale, risulta essere maggiore per le banche *online*. Che Banca!, ING Direct Italia e IW Bank, ad esempio, sulle proprie pagine, offrono aggiorn-

namenti costanti di natura finanziaria sull'andamento delle principali Borse Europee, dei cambi, dei tassi sui mutui etc..

La promozione del *brand* risulta essere il secondo obiettivo per il quale le banche presidiano il canale (banche tradizionali: 29,09%; banche *online*: 12,7%;  $\chi^2 = 77,22$ ;  $p < 0,01$ ). Questa viene realizzata soprattutto tramite la sponsorizzazione delle iniziative progettate e realizzate in maniera autonoma dal *brand*, e tramite la condivisione di notizie aziendali. Per quanto riguarda le finalità di presidio delle banche tradizionali, un ruolo importante viene assunto dalle attività di *customer service* (alla quale possono essere ricondotti il 28,4% dei messaggi; banche *online*: 3,17%;  $\chi^2 = 323,95$ ;  $p < 0,01$ ). Il canale, infatti, viene spesso utilizzato da quest'ultime per rispondere alle domande dei consumatori (tramite l'utilizzo dei *@replies*) e offrire, allo stesso tempo servizi di assistenza. Questo non è riscontrabile per le banche virtuali in quanto, quest'ultime preferiscono affidare *account* secondari a responsabili dell'azienda per l'assistenza di primo livello ai consumatori e per lo svolgimento di attività di *customer care*<sup>155</sup>.

Dal momento che nella piattaforma vengono condivisi maggiormente *link* e messaggi testuali, le finalità educative e di coinvolgimento assumono un ruolo del tutto marginale. Possono essere ricondotte a queste, rispettivamente, solo l'8,21% (banche *online*: 9,15%; banche tradizionali: 4,6%;  $\chi^2 = 10,69$ ;  $p < 0,01$ ), e il 7,92% (banche *online*: 9,10%; banche tradizionali: 2,4%;  $\chi^2 = 17,41$ ;  $p < 0,01$ ) della totalità dei *tweet* analizzati. La piattaforma non si presta nemmeno per attività di promozione dei prodotti. Infatti, diversamente da ciò che è stato supposto, solo il 7,33% dei contenuti ha per oggetto i prodotti o i servizi offerti dalle banche. Si tratta solitamente dei strumenti finanziari offerti dal *brand* (carte, conti corrente, mutui) ma anche delle applicazioni sviluppate da quest'ultimo per la fruizione dei servizi di *mobile banking* (ad esempio "Mediolanum Wallet", la nuova *app* lanciata da Banca Mediolanum).

---

<sup>155</sup> Ad esempio WeBank, possiede sulla piattaforma alcune pagine gestite dai propri operatori utilizzate esclusivamente per servizi di *customer care* (@WeBank\_Gianpaolo, @WeBank\_Daniela, @WeBank\_Valeria, @WeBank\_Elena);

#### 4.4.3 Principali obiettivi comunicativi su Google +

Per l'individuazione dei principali obiettivi comunicativi dei *brand* sulla piattaforma di Google+, sono stati analizzati i contenuti condivisi da questi all'interno delle proprie pagine. Per gli istituti che gestiscono contemporaneamente più pagine è stata considerata quella dove viene realizzata la comunicazione istituzionale del *brand*<sup>156</sup>. Sono stati quindi analizzati 362 *post*, di cui 84 delle banche tradizionali e 278 di quelle virtuali e multicanale.

		Contenuti Google+						
		Banche Tradizionali		Banche Online		Totale	%	$\chi^2$
		Totale	%	Totale	%			
1	Promozione del brand	37	44,05%	77	27,70%	114	31,49%	7,99*
2	Promozione dei prodotti	2	2,38%	33	11,87%	35	9,67%	6,65*
3	Ascolto	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	
4	Miglioramento del prodotti	0	0,00%	4	1,44%	4	1,10%	
5	Difesa brand	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	
6	Sponsorizzazione di eventi	36	42,86%	15	5,40%	51	14,09%	74,79*
7	Educazione	1	1,19%	55	19,78%	56	15,47%	3,14
8	Customer service	0	0,00%	3	1,08%	3	0,83%	
9	Comunicazione laterale	8	9,52%	27	9,71%	35	9,67%	0.00
10	Miglioramento del coinvolgimento	0	0,00%	64	23,02%	64	17,68%	
<b>TOTALE Tweet</b>		<b>84</b>	<b>1</b>	<b>278</b>	<b>1</b>	<b>362</b>	<b>1</b>	

\* $p < 0,01$

\*\* $p < 0,05$

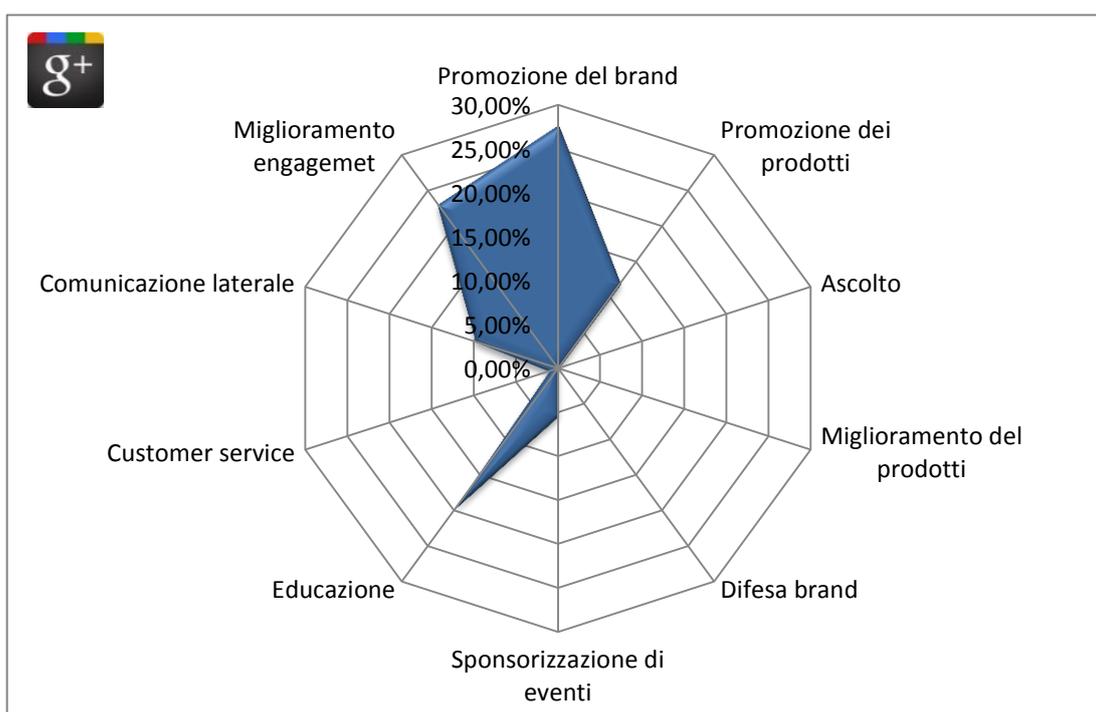
**Tabella 4.30** - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di Google+ – Fonte: Elaborazione dei dati

<sup>156</sup> Le pagine delle banche analizzate sono 11: 2 per quelle tradizionali e 9 per quelle virtuali. Le pagine degli istituti tradizionali sono (si fa riferimento ai nomi ufficiali delle pagine), con il rispettivo numero di contenuti pubblicati durante il periodo di osservazione sono: Unicredit (48) e Banca Monte dei paschi di Siena (36). Le pagine degli istituti virtuali sono: HelloBank (12), Widiba (47), WeBank (23), IWBANK (22), Banca Mediolanum (53), FinecoBank (19), CheBanca! (46), ING Direct Italia (50) e Banca Sella (8);

Analizzando i contenuti dei messaggi risulta che il campione presidia la piattaforma soprattutto promuovere il proprio *brand* (31,5%).

Le percentuali dei *tweet* utilizzati per la promozione del *brand* (banche tradizionali: 44,05%; banche *online*: 27,7%;  $\chi^2= 7,99$ ;  $p<0,01$ ) e per la sponsorizzazione di eventi (banche tradizionali: 42,86%; banche *online*: 5,40%;  $\chi^2= 74,79$ ;  $p<0,01$ ) sono maggiori per le banche tradizionali. Al contrario, le percentuali dei *tweet* per l'educazione dell'*audience* (banche *online*: 19,78%; banche tradizionali: 1,19%;  $\chi^2= 10,69$ ;  $p<0,01$ ), per il miglioramento dell'*engagement* (banche *online*: 23,02%; banche tradizionali: 0,00) e per la promozione dei prodotti (banche *online*: 11,87%; banche tradizionali: 2,38%;  $\chi^2= 6,65$ ;  $p<0,01$ ).

Per favorire una migliore comprensione dei dati, le principali finalità di presidio delle banche tradizionali e di quelle online sono rappresentate nel Grafico 4.11 rispettivamente in rosso e in blu.



Non è stato possibile rappresentare graficamente gli obiettivi conseguiti dalle banche tradizionali in quanto, dal momento che solo due banche che gestiscono una pagina nella piattaforma (Unicredit e Banca Monte dei Paschi di Siena), presentavano valori nulli per la metà degli obiettivi individuati.

**Grafico 4. 11** - Obiettivi comunicativi delle banche su Google+– Fonte: Dati Tabella 4.30

Dal momento che lo stile comunicativo è simile a quello di Facebook, attraverso attività di *cross-platform*, vengono solitamente riproposti sulla piattaforma i medesimi contenuti condivisi sull'altro *social network*. Per tal motivo la valorizzazione del *brand* viene realizzata soprattutto tramite la condivisione di *link* e articoli di sponsorizzazione del *brand*, delle sue attività e delle iniziative progettate e intraprese da quest'ultimo.

Anche in questo caso, le banche tradizionali pongono un grande enfasi nella sponsorizzazione di progetti elaborati da terzi. Quasi il 43% dei messaggi di quest'ultime (banche tradizionali: 42,86%; banche *online*: 5,40%;  $\chi^2= 74,79$ ;  $p<0,01$ ) sottolinea l'impegno della banca nelle attività di valorizzazione della cultura, in quelle sportive e nei programmi in tema di solidarietà e supporto. Questo assume un ruolo minore nelle banche virtuali, le quali presidiano il canale soprattutto per educare (banche *online*: 19,78%; banche tradizionali: 1,19%;  $\chi^2= 10,69$ ;  $p<0,01$ ) e coinvolgere il proprio *audience* (banche *online*: 23,02%; banche tradizionali: 0,00). Per quanto riguarda il primo aspetto, anche in questo caso le tematiche affrontate sono sia generiche che di natura finanziaria; per quanto riguarda invece il secondo, ossia il miglioramento del coinvolgimento dell'utente, viene fatto uso da parte delle banche di *link* e contenuti interattivi, grafiche o immagini personalizzate, concorsi o sondaggi volti a far interagire l'*audience* del canale.

Anche in questo caso la piattaforma non si presta per attività di promozione dei prodotti. Infatti solo il 9,67% dei contenuti condivisi ha per oggetto i prodotti o i servizi offerti dai *brand* (banche *online*: 11,87%; banche tradizionali: 2,38%;  $\chi^2= 6,65$ ;  $p<0,01$ ). Ciò che è stato supposto non trova quindi conferma.

#### **4.4.4 Principali obiettivi comunicativi su LinkedIn**

Per l'individuazione dei principali obiettivi comunicativi dei *brand* sulla piattaforma di LinkedIn, sono stati analizzati i contenuti condivisi da questi all'interno delle proprie pagine durante il periodo di osservazione (1 Giugno – 31 Luglio). Dall'indagine

sono state ovviamente escluse le banche che non possiedono pagine attive sul canale, e quelle che durante il periodo di osservazione non hanno registrato alcun tipo di attività<sup>157</sup>. Il *dataset* di LinkedIn è perciò costituito da 223 post, 87 delle banche tradizionali e 136 di quelle online e multicanale<sup>158</sup>.

		Contenuti LinkedIn						$\chi^2$
		Banche Tradizionali		Banche Online		Totale	%	
		Totali	%	Totali	%			
1	Promozione del brand	63	72,41%	62	45,6%	125	56,1%	15,5*
2	Promozione dei prodotti	1	1,15%	15	11,0%	16	7,2%	7,78*
3	Ascolto	0	0,00%	0	0,0%	0	0,0%	
4	Miglioramento dei prodotti	1	1,15%	0	0,0%	1	0,4%	
5	Difesa brand	0	0,00%	0	0,0%	0	0,0%	
6	Sponsorizzazione di eventi	3	3,45%	8	5,9%	11	4,9%	0,67
7	Educazione	6	6,90%	22	16,2%	28	12,6%	4,16**
8	Customer service	0	0,00%	0	0,0%	0	0,0%	
9	Comunicazione laterale	12	13,79%	19	14,0%	31	13,9%	0,00
10	Miglioramento del coinvolgimento	1	1,15%	10	7,4%	11	4,9%	4,35**
<b>TOTALE Tweet</b>		87	1	136	1	223	1	

\* $p < 0,01$

\*\* $p < 0,05$

**Tabella 4.31** - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di LinkedIn – Fonte: Elaborazione dei dati

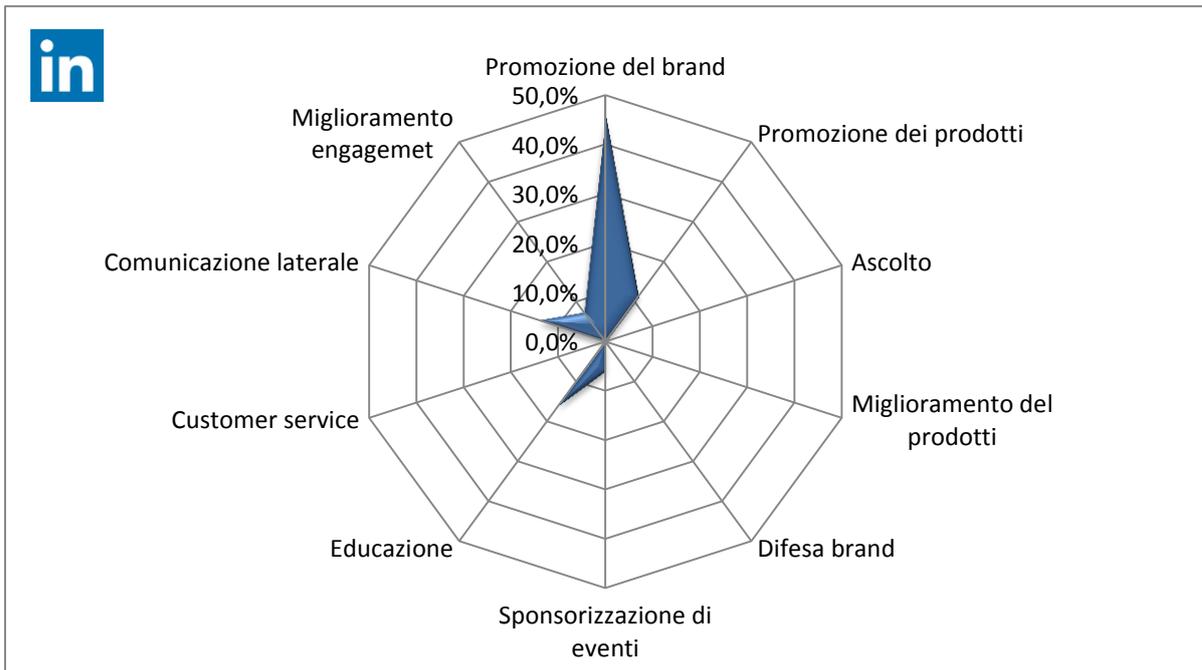
<sup>157</sup> Le banche che non possiedono pagine sulla piattaforma sono HelloBank e Widiba. Quelle che non hanno registrato alcun tipo di attività sono le seguenti: Intesa Sanpaolo, Banca Popolare di Milano, Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza, Banco Popolare, Credito Emiliano, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Banca Sella e Banca Generali;

<sup>158</sup> Le pagine delle banche analizzate sono 10: 4 per quelle tradizionali e 10 per quelle virtuali. Le pagine degli istituti tradizionali (si fa riferimento ai nomi ufficiali delle pagine), con il rispettivo numero di contenuti pubblicati durante il periodo di osservazione sono: Unicredit (23), Banca Monte dei paschi di Siena (34), Banca Popolare di Vicenza (17) e BNL (13). I canali degli istituti virtuali sono: WeBank (12), IWBANK (11), Banca Mediolanum (60), FinecoBank (13), CheBanca! (23) e ING Direct Italia (17);

Analizzando i contenuti dei messaggi risulta che la piattaforma viene presidiata dalle banche per favorire la promozione del proprio *brand* (56,1%).

Le percentuali dei tweet utilizzati per la promozione del *brand* (banche tradizionali: 72,41%; banche *online*: 45,6%;  $\chi^2 = 15,5$ ;  $p < 0,01$ ) e per il miglioramento dei prodotti (banche tradizionali: 1,15%; banche *online*: 0,00%) sono maggiori per le banche tradizionali. Al contrario, le percentuali dei *tweet* per la promozione dei prodotti (banche *online*: 11,0%; banche tradizionali: 1,15%;  $\chi^2 = 7,78$ ;  $p < 0,01$ ), per l'educazione dell'*audience* (banche *online*: 16,2%; banche tradizionali: 6,90%;  $\chi^2 = 10,69$ ;  $p < 0,05$ ) e per il miglioramento dell'*engagement* (banche *online*: 7,4%; banche tradizionali: 1,15%;  $\chi^2 = 4,35$ ;  $p < 0,05$ ) sono maggiori per le banche virtuali e multicanale.

Per favorire una migliore comprensione dei dati, le principali finalità di presidio delle banche tradizionali e di quelle online sono rappresentate nel Grafico 4.12 rispettivamente in rosso e in blu.



Non è stato possibile rappresentare graficamente le finalità del presidio dalle banche tradizionali in quanto presentavano valori nulli o quasi nulla per più della metà degli obiettivi individuati. I dati sono comunque consultabili in Appendice.

**Grafico 4.12** – Obiettivi comunicativi delle banche su LinkedIn – Fonte: Dati Tabella 4.31

Analizzando i contenuti dei messaggi risulta che la piattaforma viene presidiata dalle banche per favorire la promozione del proprio *brand* (56,1%).

Questo obiettivo è perseguito in particolar modo dalle banche tradizionali (banche tradizionali: 72,41%; banche *online*: 45,6%;  $\chi^2 = 15,5$ ;  $p < 0,01$ ). Per far ciò la maggior parte degli istituti analizzati tende ad adottare strategie di *cross-platform* volte a replicare i contenuti già pubblicati all'interno degli altri canali sulla piattaforma di LinkedIn. Le banche *online* tendono a favorire molto l'educazione dell'*audience* all'interno della piattaforma (banche *online*: 16,2%; banche tradizionali: 6,90%;  $\chi^2 = 10,69$ ;  $p < 0,05$ ). Tra queste Banca Mediolanum e ING Direct Italia sono quelle che condividono il maggior numero di contenuti educativi.

Le percentuali di *tweet* destinati alla comunicazione laterale sono invece simili per le due categorie (banche tradizionali: 13,79%; banche *online*: 14%;  $\chi^2 = 0,00$ ). Ampio spazio viene dato sia alle notizie di attualità, di cronaca e politica che alle news riguardanti l'ambito delle nuove tecnologie e delle innovazioni.

Diversamente da ciò che si è supposto, la promozione dei prodotti e dei servizi assume un ruolo del tutto marginale anche sulla piattaforma di LinkedIn. Analizzando infatti la totalità dei contenuti condivisi dal campione durante il periodo di osservazione, risulta che soltanto il 7,2% di questi (banche *online*: 11,0%; banche tradizionali: 1,15%;  $\chi^2 = 7,78$ ;  $p < 0,01$ ) ha per oggetto i prodotti o i servizi offerti dalle banche. L'unica eccezione è rappresentata da Che Banca!. Infatti quasi il 40% dei contenuti condivisi da questa è volto a descrivere ed esaltare le caratteristiche dei prodotti e dei servizi erogati dalla banca.

#### **4.4.5 Principali obiettivi comunicativi su YouTube**

Per l'individuazione dei principali obiettivi comunicativi dei *brand* sulla piattaforma di LinkedIn, sono stati analizzati i contenuti condivisi da questi all'interno dei propri

*brand channel*<sup>159</sup>. Dall'indagine è stata esclusa CheBanca! in quanto, durante il periodo di osservazione, non è stata registrata alcun tipo attività sul canale. Perciò il dataset di YouTube è costituito da un totale di 113 video, di cui 50 delle banche tradizionali e 63 di quelle virtuali e multicanale.

		Contenuti YouTube						$\chi^2$
		Banche Tradizionali	%	Banche Online	%	Totale	%	
1	Promozione del brand	26	52,0%	34	54,0%	60	53,1%	0,04
2	Promozione dei prodotti	6	12,0%	5	7,9%	11	9,7%	0,52
3	Ascolto	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
4	Miglioramento dei prodotti	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
5	Difesa brand	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
6	Sponsorizzazione di eventi	11	22,0%	2	3,2%	13	11,5%	9,7*
7	Educazione	7	14,0%	21	33,3%	28	24,8%	5,59**
8	Customer service	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
9	Comunicazione laterale	0	0,0%	1	1,6%	1	0,9%	
10	Miglioramento del coinvolgimento	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
<b>Totale Tweet</b>		50	1	63	1	113	1	

\* $p < 0,01$

\*\* $p < 0,05$

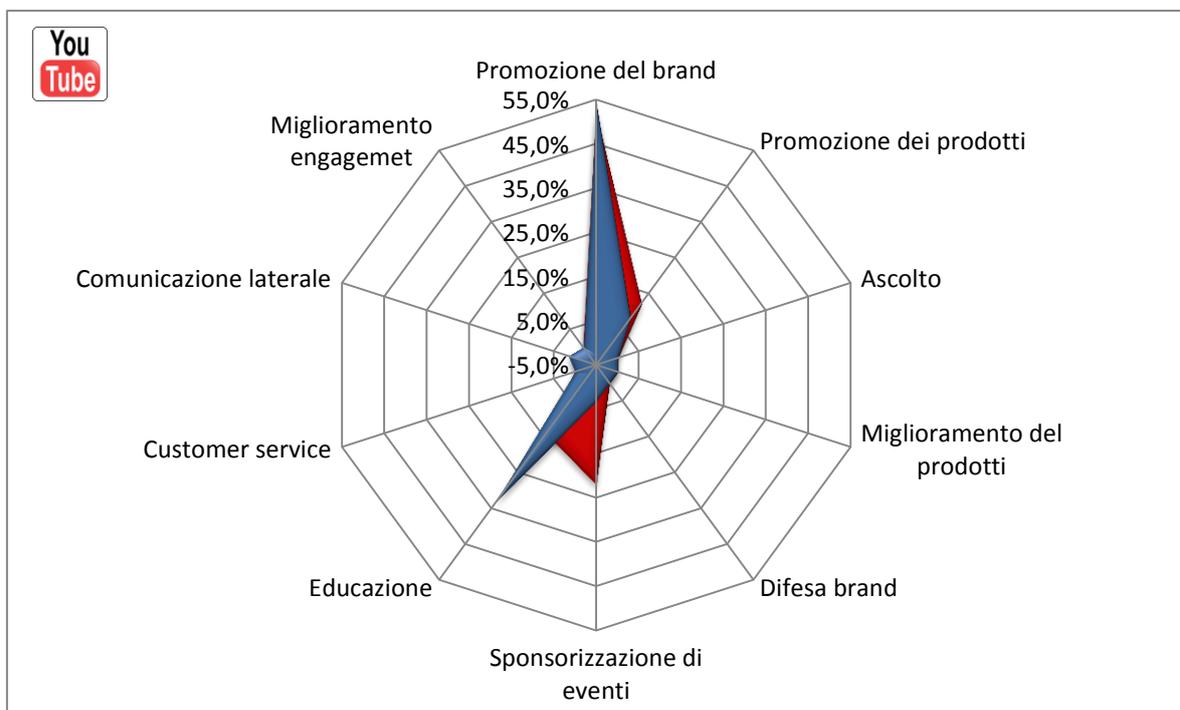
**Tabella 4.32** - Classificazione dei messaggi delle banche tradizionali e online/multicanale sulla piattaforma di YouTube – Fonte: Elaborazione dei dati

Dall'analisi dei contenuti risulta che gli obiettivi principali per i quali il campione presidia la piattaforma sono i seguenti: promozione del *brand* (53,1%) e educazione del consumatore (24,8%).

<sup>159</sup> I canali delle banche analizzate sono 15: 6 per quelle tradizionali e 9 per quelle virtuali. Le pagine degli istituti tradizionali (si fa riferimento ai nomi ufficiali delle pagine), con il rispettivo numero di contenuti pubblicati durante il periodo di osservazione sono: Unicredit (13), Banca Monte dei paschi di Siena (7), Intesa Sanpaolo (7), Credem Banca (6), Banca Popolare di Vicenza (6) e BNL (11). I canali degli istituti virtuali sono: HelloBank (6), Widiba (6), WeBank (1), IWBANK (4), Banca Mediolanum (40), FinecoBank (1), CheBanca! (0), ING Direct Italia (3) e Banca Sella (2);

Le percentuali dei video utilizzati per la sponsorizzazione di eventi (banche tradizionali:22,0%; banche *online*: 3,2%;  $\chi^2= 9,7$ ;  $p<0,01$ ) e per la promozione dei prodotti (banche tradizionali:12,0%; banche *online*: 7,9%) sono maggiori per le banche tradizionali. Al contrario, le percentuali dei video per la promozione del *brand* (banche *online*: 54%; banche tradizionali: 52,0%), per l'educazione dell'*audience* (banche *online*:33,3%; banche tradizionali: 14%;  $\chi^2=5,59$ ;  $p<0,05$ ) e per la comunicazione laterale (banche *online*: 1,6%; banche tradizionali: 0,00%) sono maggiori per le banche virtuali e multicanale.

Per favorire una migliore comprensione dei dati, le principali finalità di presidio delle banche tradizionali e di quelle online sono rappresentate nel Grafico 4.13 rispettivamente in rosso e in blu.



**Grafico 4.13** – Obiettivi comunicativi delle banche su YouTube – Fonte: Dati Tabella 4.32

Dall'analisi dei contenuti risulta che gli obiettivi principali per i quali il campione presidia la piattaforma sono i seguenti: promozione del *brand* (53,1% dei messaggi complessivi) e educazione del consumatore (24,8% dei messaggi complessivi).

Per quanto riguarda il primo aspetto (banche *online*: 54%; banche tradizionali: 52,0%), gli istituti ricorrono soprattutto a *spot* e video di presentazione della banca

e della sua attività. Il personale, i dirigenti e i manager della banca vengono spesso utilizzati come portavoce dei valori *brand*. La promozione viene realizzata anche attraverso la sponsorizzazione delle iniziative progettate e realizzate da quest'ultimo (ad esempio: l'iniziativa "*PinTower*" di Unicredit, "*Change&Restart*" di Banca Monte dei Paschi di Siena e "*Curator for a day*" di Intesa Sanpaolo).

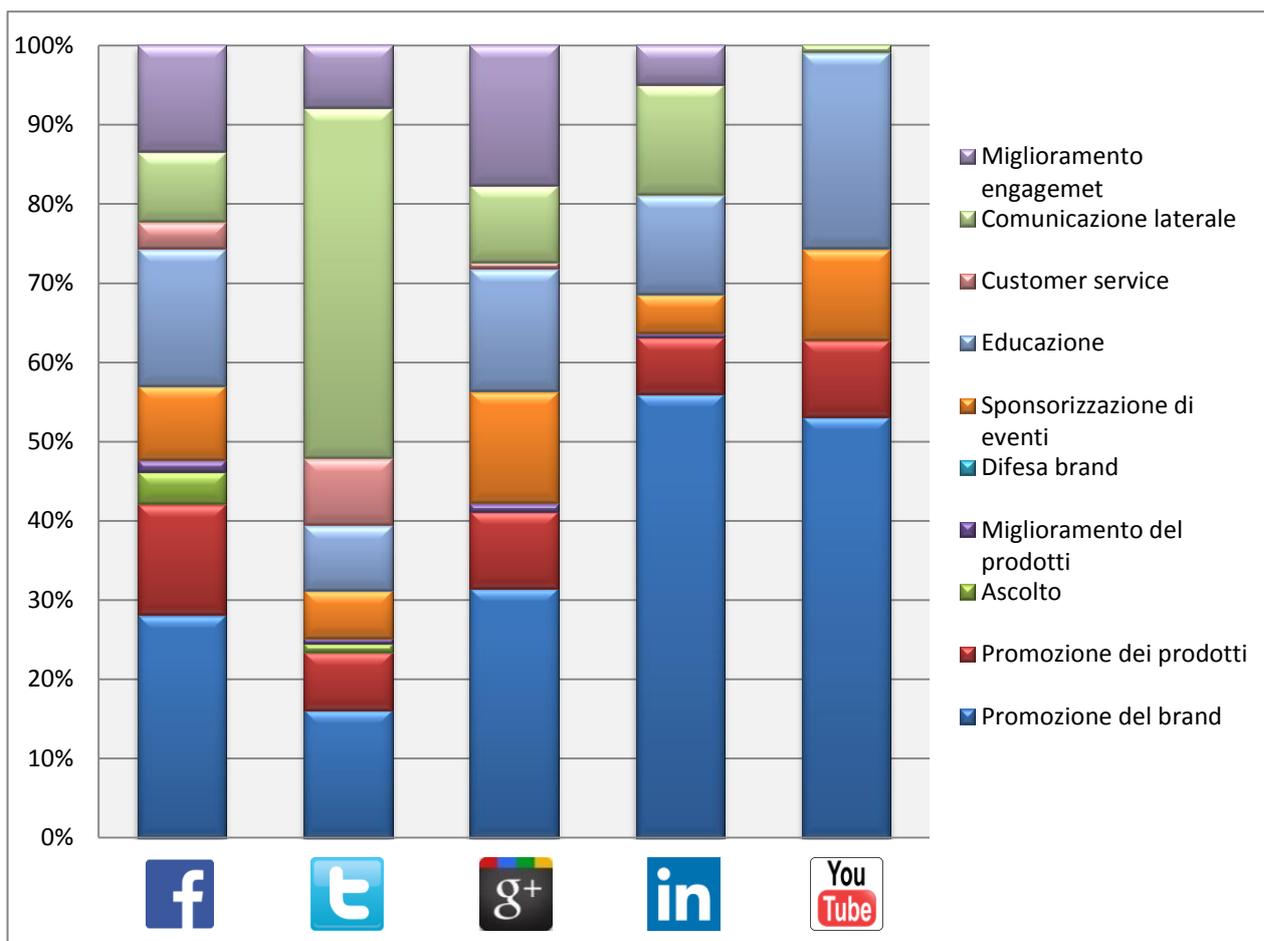
Per quanto riguarda invece le finalità educative (banche *online*: 33,3%; banche tradizionali: 14%;  $\chi^2=5,59$ ;  $p<0,05$ ), i video trattano soprattutto di questioni di natura finanziaria. Unica eccezione è quella di Hello Bank i cui contenuti offrono informazioni attinenti al mondo della tecnologia e dell'innovazione. Per il resto le tematiche maggiormente affrontate riguardano la sicurezza *online*, la difesa dalle frodi sul Web (ad esempio il *phishing*), la gestione del patrimonio e la pianificazione del risparmio.

Il 22% dei video condivisi dalle banche tradizionali promuove gli eventi culturali, sportivi e le cause sociali sostenute dal *brand* (banche tradizionali: 22,0%; banche *online*: 3,2%;  $\chi^2= 9,7$ ;  $p<0,01$ ). Banca Popolare di Vicenza, ad esempio, sottolinea il proprio impegno nella valorizzazione del patrimonio culturale italiano, mentre BNL quello nel sostegno della causa di Telethon.

Diversamente da ciò che è stato supposto, soltanto il 9,7% dei video analizzati ha per oggetto i prodotti aziendali (banche tradizionali: 12,0%; banche *online*: 7,9%). Questi, nella maggior parte dei casi, promuovono gli strumenti finanziari offerti dal *brand* (conti corrente) o le applicazioni sviluppate dalle banche per la fruizione dei servizi tramite il *mobile banking* (ad esempio Mediolanum Wallet, la nuova *app* di Banca Mediolanum).

#### **4.4.6 Analisi dei risultati**

A differenza di ciò che si è supposto, il principale obiettivo per il quale le banche presidiano le piattaforme è quello di promuovere il proprio *brand* (gli obiettivi delle piattaforme sono rappresentati nel Grafico 4.14). Unica eccezione è quella del



**Grafico 4.14** – Finalità comunicative del campione all'interno delle piattaforme - Fonte: Elaborazione dei dati raccolti

canale di Twitter dove la maggior parte dei messaggi dei *brand* (totale:44,2%; banche *online* e multicanale:51,75%; banche tradizionali: 44,2%;  $\chi^2= 209,7$ ;  $p<0,01$ ) è volta a fornire informazione ai consumatori di natura generale. La promozione e la valorizzazione del *brand* risulta essere maggiore sulla piattaforma di LinkedIn (*post* del campione: 56,1%; banche tradizionali:72,41%; banche *online*: 45,6%;  $\chi^2= 15,5$ ;  $p<0,01$ ) e YouTube (53,1% dei videodel campione; banche *online*.:540%; banche tradizionali: 52,0%).

A seguire si trovano Facebook (28,1% dei *post* del campione; banche tradizionali: 37,21%; banche *online*: 22,71%;  $\chi^2= 19,56$ ;  $p<0,01$ ), Google+ (31,5% dei *post* del campione; banche tradizionali: 44,05%; banche *online*: 27,7%;  $\chi^2= 7,99$ ;  $p<0,01$ ) e

Twitter in ultima posizione (16% dei *tweet* del campione; banche tradizionali: 29,09%; banche *online*: 12,7%;  $\chi^2 = 77,22$ ;  $p < 0,01$ ). Le finalità educative assumono un ruolo importante sulle piattaforme di YouTube (24,8% dei *video* del campione; banche *online*: 33,3%; banche tradizionali: 14%;  $\chi^2 = 5,59$ ;  $p < 0,05$ ), Facebook (17,3% dei *post* del campione; banche *online*: 23,9%; banche tradizionali: 6,31%;  $\chi^2 = 40,69$ ;  $p < 0,01$ ) e Google+ (15,47% dei *post* del campione; banche *online*: 19,78%; banche tradizionali: 1,19%;  $\chi^2 = 10,69$ ;  $p < 0,01$ ).

Andando ad analizzare le differenze tra i due istituti si nota che la promozione del *brand* risulta essere un obiettivo perseguito soprattutto dalle banche tradizionali. Infatti all'interno di tutti i canali, fatta eccezione per Twitter, almeno il 37% dei messaggi di queste è volto a valorizzare il *brand* e le iniziative promosse da questo. In ordine di importanza, la sponsorizzazione di eventi culturali, sportivi e di cause sociali sostenute dal *brand* si colloca al secondo posto.

Anche per le banche *online* l'obiettivo principale risulta essere la promozione del *brand* ma le percentuali di *post* riconducibili a questa sono inferiori a quelle delle banche tradizionali. L'obiettivo secondario perseguito da queste è l'educazione del consumatore su tematiche finanziarie o su *general topics*. Questo assume un ruolo fondamentale soprattutto su YouTube e sui *social networks* (Facebook e Google+).

La promozione dei prodotti e dei servizi aziendali risulta essere un obiettivo marginale su tutte le piattaforme analizzate. Su tutti i canali ad eccezione di Facebook (13,95% dei *post* totali dedicati alla valorizzazione dei prodotti), le percentuali di contenuti riconducibili a tale obiettivo sono inferiori al 10% (Twitter: 7,33%; Google+: 9,67%; LinkedIn: 7,2%; YouTube: 9,7%); per tal motivo ciò che è stato supposto non trova conferma.

## 4.5 Limiti della ricerca

Questo studio presenta alcuni limiti che offrono la base per future ricerche e approfondimenti. La prima è di natura strutturale. Infatti il campione analizzato è costitui-

to da 20 banche selezionate attraverso un metodo di campionamento non probabilistico. Questo campione risulta essere molto ridotto se paragonato al numero di banche di medio-grandi dimensioni che operano all'interno dell'industria del credito. Inoltre non tutte le *social media platforms* sono state considerate in questa indagine. Infatti, anche se sono state analizzate le politiche comunicative e di marketing delle banche all'interno dei principali canali di *social communications*, esiste un numero considerevole di piattaforme, utilizzate da consumatori e imprese, che non sono state incluse nell'indagine.

In secondo luogo il periodo di monitoraggio e di osservazione delle pagine gestite dai *brand* è stato di soli due mesi (1 Giugno - 31 Luglio). Per tal motivo è auspicabile che le future ricerche realizzino le propri analisi su dati raccolti durante periodi di osservazione maggiori.

Inoltre le performance dei *brand* all'interno delle piattaforme, analizzate in termini di *social media activity*, *brand awareness* e *brand engagement* sono spesso influenzate da fattori esterni all'azienda stessa o dovute ad episodi casuali. Ad esempio l'aumento del volume dei messaggi, dei *like*, dei commenti e delle condivisioni non deve essere interpretato necessariamente come un miglioramento del coinvolgimento dei consumatori con il *brand*. Inoltre tali valori, dato il carattere dinamico dei Social Media, tendono a cambiare con estrema facilità rendendo qualsiasi tipo di valutazione obsoleta.

In terzo luogo l'analisi dei messaggi condivisi dai *brand* sulle piattaforme è stata realizzata da un solo ricercatore. Ciò non ha permesso la realizzazione di un controllo incrociato dei risultati che avrebbe favorito sicuramente una valutazione più obiettiva e sistematica dei messaggi.

## Conclusioni

L'obiettivo della seguente indagine è stato quello di contribuire ad una più approfondita comprensione delle strategie *social* adottate dalle banche italiane all'interno delle più ampie strategie comunicative e di marketing. In particolar modo sono stati analizzati quattro sotto-obiettivi fondamentali.

Per quanto riguarda il primo, vale a dire l'analisi del livello di integrazione tra i siti istituzionali dei *brand* e le pagine gestite all'interno dei Social Media, è stato riscontrato un buon collegamento tra i due spazi virtuali. I *brand* analizzati dimostrano di aver compreso l'importanza di integrare tali strumenti per offrire un'esperienza maggiormente interattiva e personalizzata ai clienti e migliorare, allo stesso tempo, le probabilità di coinvolgimento dei consumatori con il *brand*. Come si è supposto, all'interno del campione sono gli istituti *online* a realizzare il maggior livello di integrazione. Rispetto alle banche tradizionali infatti, ricorrono in maniera maggiore all'utilizzo degli strumenti di collegamento tra i due spazi virtuali (*social media buttons*, *social media icons* e *widget*) favorendo la condivisione dei propri contenuti multimediali e interattivi e migliorando il posizionamento del proprio sito web sui motori di ricerca.

Per quanto riguarda il secondo sotto-obiettivo, è stato individuato un elevato livello di esposizione degli istituti del campione sulle piattaforme. Il 70% del campione presidia almeno quattro dei sette canali di *social communication* analizzati (Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn, YouTube; Pinterest e Instagram). Anche in questo caso le considerazioni iniziali risultano essere confermate. Infatti, all'interno del campione, sono le banche *online* e multicanale ad aver compreso con maggior consapevolezza l'importanza assunta dai *social* come canali preferenziali per la diffusione dei contenuti sul Web. Di queste, il 90% ha adottato una strategia multiplatforma presidiando quattro o più canali mentre, per quanto riguarda le banche tradizionali, il 40% concentra i propri sforzi comunicativi in un unico canale. Tra tutti i canali ana-

lizzati LinkedIn risulta essere quello maggiormente presidiato sia dalle banche tradizionali (100%) che da quelle *online* e multicanale (80%).

Il terzo obiettivo del lavoro è stato quello di valutare le performance dei *brand* all'interno delle piattaforme in termini di *social media activity*, *brand awareness* e *brand engagement*. A livello di singola pagina, sono gli istituti *online* e multicanale a registrare le performance migliore in termini di *brand engagement* e *social media activity*. Le banche tradizionali, invece, risultano essere le più conosciute su tutte le piattaforme analizzate ad eccezione di Twitter. I risultati tendono a cambiare sensibilmente se non si limita la valutazione alle performance delle singole pagine ma si analizza la presenza complessiva dei *brand* all'interno dei canali. In quest'ultimo caso, a differenza di ciò che si è supposto, sono le banche tradizionali a registrare le performance migliori. Queste, infatti, oltre a risultare le più attive sulle piattaforme di Facebook, Twitter e LinkedIn, registrano un livello di coinvolgimento maggiore sui canali di Facebook, Twitter e Google+ e sono le più conosciute su tutte le piattaforme considerate (facebook, Twitter, LinkedIn, Google+ e YouTube).

Per quanto riguarda il quarto obiettivo, vale a dire l'individuazione delle finalità comunicative dei *brand* all'interno di ciascuna piattaforma, è stata utilizzata la tecnica della *content analysis* per la classificazione dei messaggi. L'obiettivo principale conseguito dalle banche del campione su tutte le piattaforme analizzate, ad eccezione di Twitter, risulta essere la valorizzazione del *brand* e dei suoi attributi. Sulla piattaforma di LinkedIn, il 44% della totalità dei *post* analizzati è riconducibile a tale scopo. Le banche tradizionali affiancano tale obiettivo alla sponsorizzazione di eventi culturali, sportivi e di cause sociali, mentre le banche online sono orientate maggiormente all'educazione del consumatore su tematiche sia generiche che di natura finanziaria. A differenza di ciò che era stato inizialmente supposto, la promozione dei prodotti e dei servizi erogati dagli istituti assume un ruolo del tutto marginale. Infatti, su tutti i canali, ad eccezione di Facebook, meno del 10% della totalità dei messaggi analizzati è riconducibile a tale obiettivo.

La presente indagine suggerisce differenti percorsi di ricerca futuri. In prima analisi, il rapporto tra banche e Social Media risulta essere piuttosto inesplorato; proprio

per tal motivo risultano auspicabili approcci più teorici a tale fenomeno che ne favoriscano una migliore comprensione.

In secondo luogo risulta interessante comprendere e analizzare l'evoluzione futura di tale relazione. Ad esempio, sta emergendo con maggior vigore la possibilità di utilizzare i Social Media come piattaforme per lo svolgimento delle attività di Home Banking o di altre attività di natura finanziaria. Quindi, considerate la potenzialità di tale rapporto, questa analisi deve essere considerata come un punto di partenza per lo sviluppo di ricerche e approfondimenti futuri.

# Appendice

## Appendice I

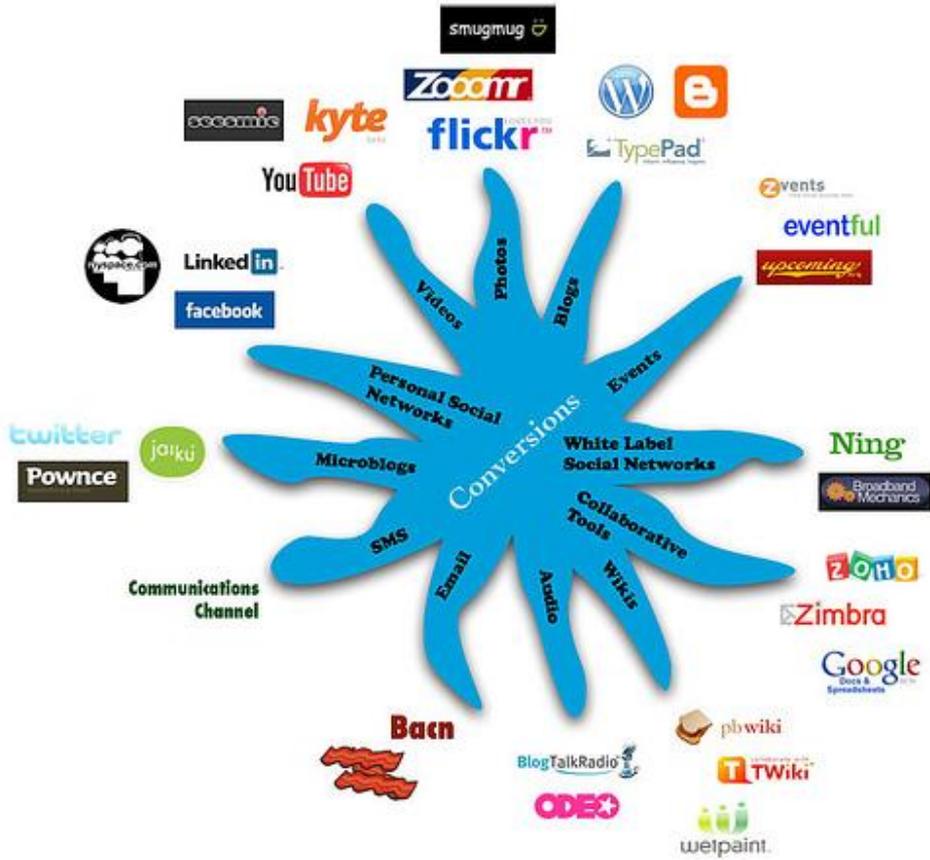


Immagine 1 – Social Media Starfish, Fonte: Scoble R. (2007)

## Appendice II



Immagine 2 – Conversation Prism, Fonte: Brian Solis (2008)

## Appendice III

Social Media Application	Brand Awareness	Brand Engagement	Word-of-Mouth
<b>Blogs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of unique visits</li> <li>•number of return visits</li> <li>•number of times bookmarked</li> <li>•search ranking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of members</li> <li>•number of RSS feed subscribers</li> <li>•number of comments</li> <li>•amount of user-generated content</li> <li>•average length of time on site</li> <li>• number of responses to polls, contests, surveys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• number of references to blog in other media (online/offline)</li> <li>•number of reblogs</li> <li>• number of times badge displayed on other sites</li> <li>•number of “likes”</li> </ul>
<b>Mircobloggin</b> (e.g., Twitter)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of tweets about the brand</li> <li>•valence of tweets +/-</li> <li>•number of followers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of followers</li> <li>•number of @replies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of retweets</li> </ul>
<b>Cocreation</b> (e.g., NIKEiD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of visits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of creation attempts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• number of references to project in other media (online/offline)</li> </ul>
<b>Social Bookmarking</b> (e.g., StumbleUpon)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of tags</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of followers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of additional taggers</li> </ul>
<b>Forums and Discussion Boards</b> (e.g., Google Groups)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of page views</li> <li>•number of visits</li> <li>•valence of posted content +/-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of relevant topics/threads</li> <li>•number of individual replies</li> <li>•number of sign-ups</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•incoming links</li> <li>•citations in other sites</li> <li>•tagging in social bookmarking</li> <li>• offline references to the forum or its members</li> <li>• in private communities: number of pieces of content (photos, discussions, videos); chatter pointing to the community outside of its gates</li> <li>•number of “likes”</li> </ul>

<p><b>Product Reviews</b> (e.g., Amazon)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of reviews posted</li> <li>•valence of reviews</li> <li>• number and valence of other users' responses to reviews (+/-)</li> <li>•number of wish list adds</li> <li>• number of times product included in users' lists (i.e., Listmania! On Amazon.com)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•length of reviews</li> <li>•relevance of reviews</li> <li>• valence of other users' ratings of reviews (i.e., how many found particular review helpful)</li> <li>•number of wish list adds</li> <li>• overall number of reviewer rating scores entered</li> <li>•average reviewer rating score</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of reviews posted</li> <li>•valence of reviews</li> <li>• number and valence of other users' responses to reviews (+/-)</li> <li>• number of references to reviews in other sites</li> <li>•number of visits to review site page</li> <li>• number of times product included in users' lists (i.e., Listmania! onAmazon.com)</li> </ul>
<p><b>Social Networks</b> (e.g., Bebo, Facebook, LinkedIn)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of members/fans</li> <li>•number of installs of applications</li> <li>•number of impressions</li> <li>•number of bookmarks</li> <li>• number of re-views/ratings and valence +/-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of comments</li> <li>•number of active users</li> <li>•number of "likes" on friends' feeds</li> <li>• number of user-generated items (photos, threads, replies)</li> <li>• usage metrics of applications/widgets</li> <li>•impressions-to-interactions ratio</li> <li>• rate of activity (how often members personalize profiles, bios, links, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• frequency of appearances in timeline of friends</li> <li>•number of posts on wall</li> <li>•number of reposts/shares</li> <li>• number of responses to friend referral invites</li> </ul>
<p><b>Video and Photosharing</b> (e.g., Flickr, YouTube)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of views of video/photo</li> <li>•valence of video/photo ratings +/-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of replies</li> <li>•number of page views</li> <li>•number of comments</li> <li>•number of subscribers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•number of subscribers</li> <li>•number of embeddings</li> <li>•number of incoming links</li> <li>• number of references in mock-ups or derived work</li> <li>• number of times republished in other social media and offline</li> <li>•number of "likes"</li> </ul>

**Tabella 1** – Classificazione delle metriche in base ai Social Media Performance Objectives e alle Social Media Applications - Fonte: Hoffman e Fodor (2010)

## Appendice IV

SOCIAL NETWORKS	MICROMEDIA	BLOGS	MEDIA SHARING
Users	Followers	Posts	Visits
Active Users	New Followers	Comments	Views
Fans	Unfollows	Views	Followers
Page views	Updates	Time spent	Uploads
Tab views	Mentions	Bounce rate	Downloads
Updates	ReTweets	Engagment	Likes
Check-ins	Reach	Votes	Dislikes
Likes	Impressions	Shares	
Interacations	Amplification	Likes	
Comments	Velocity	Bookmarks	Comments
Discussions	Impact	Subscribers	Favorites
Reviews	Influence	Trackbacks	Trackbacks
Posts	Lists	Referrals	Shares
Referrals	Clout	Conversions	Embeds
Feedback	Generosity		
Impressions	Signal		
Video plays	Authority		
Audio plays	Engagement		
Photo views	Share of voice		
Video uploads	Topic trends		
Audio uploads	Sentiment		
Photo uploads	Keywords		
Age	Themes		
Gender	Relevance		
Location	Resonance		

**Tabella 2** – *Counting metrics* principali - Fonte: John Lovett

## Appendice V

BANCHE TRADIZIONALI					
	UNICREDIT	MONTE DEI PASCHI DI SIENA	INTESA SANPAOLO	BANCO POPOLARE	BNL
<b>Facebook</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unicredit Italia</li> <li>• Unicredit Champions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca Monte dei Paschi di Siena</li> <li>• Monte dei Paschi Sport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intesa Sanpaolo</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BNL People</li> <li>• BNL Job</li> <li>• BNL Telethon</li> <li>• BNL Educare</li> <li>• BNL Mestiere Impresa</li> <li>• We Are Tennis</li> <li>• We Love Cinema</li> </ul>
<b>Twitter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• @Unicredit_PR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• @Banca_MPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• @IntesaSP_Help</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• @BNLPeople</li> <li>• @BNLJob</li> <li>• @BNLper Telethon</li> <li>• @BNL_Educare</li> <li>• @BNLImpresa</li> <li>• @BNL_PR</li> <li>• @WeCinema</li> <li>• @WeAreTennis ITA</li> </ul>
<b>Google+</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unicredit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca Monte dei Paschi di Siena</li> </ul>	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BNL Gruppo BNP Paribas</li> </ul>
<b>YouTube</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unicredit Channel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BancaMPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intesa Sanpaolo</li> <li>• Guide Intesa Sanpaolo</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BNL Gruppo BNP Paribas</li> <li>• WeAreTennis Italia</li> <li>• WeLoveCinema Italia</li> </ul>
<b>LinkedIn</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unicredit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banca Monte dei Paschi di Siena</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intesa Sanpaolo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banco Popolare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BNL Gruppo BNP Paribas</li> </ul>
<b>Instagram</b>	-	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We are Tennis Italia</li> </ul>
<b>Pinterest</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unicredit Italia</li> </ul>	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BNL Gruppo BNP Paribas</li> </ul>

<b>BANCHE TRADIZIONALI</b>					
	<b>BANCO POPOLARE DI MILANO</b>	<b>CASSA DI RISP. DI PARMA E PIACENZA</b>	<b>BANCA POPOLARE DI VICENZA</b>	<b>CREDITO EMILIANO</b>	<b>BANCA POPOLARE DELL'EMILIA ROMAGNA</b>
<b>Facebook</b>	-	-	-	• Credem Banca	-
<b>Twitter</b>	-	-	• @PopolareVicenza	• @Credem	-
<b>Google+</b>	-	-	-	-	-
<b>YouTube</b>	-	-	• BPVI Channel	• Credem Banca	-
<b>LinkedIn</b>	• Banca Popolare Milano	• Cariparma	• Banca Popolare di Vicenza	• Credem Banca	• Banca popolare Emilia Romagna
<b>Instagram</b>	-	-	-	-	-
<b>Pinterest</b>	-	-	-	-	-

<b>BANCHE ONLINE/MULTICANALE</b>					
	<b>HELLO BANK</b>	<b>WIDIBA</b>	<b>FINECOBANK</b>	<b>WEBANK!</b>	<b>CHEBANCA!</b>
<b>Facebook</b>	• HelloBank!	• Widiba	• FinecoBank	• WeBank	• CheBanca!
<b>Twitter</b>	• @HelloBankItalia	• @Widiba_TW	• @FinecoLive	• @WeBank	• @CheBanca!
<b>Google+</b>	• Hello Bank Italia	• Widiba	• FinecoBank	• WeBank	• CheBanca!
<b>YouTube</b>	• HelloBank Italia	• Widiba	• FinecoBank	• WeBankTV	• CheBanca!
<b>LinkedIn</b>	-	-	• FinecoBank	• WeBank	• CheBanca! S.p.a. Gruppo Mediobanca
<b>Instagram</b>	-	-	• FinecoBank	-	-
<b>Pinterest</b>	-	-	• FinecoBank	• WeBank	• CheBanca!

<b>BANCHE ONLINE/MULTICANALE</b>					
	<b>BANCA MEDIOLANUM</b>	<b>ING DIRECT BANK</b>	<b>BANCASELLA</b>	<b>IW BANK</b>	<b>BANCA GENERALI</b>
<b>Facebook</b>	• Banca Mediolanum	• ING DIRECT Italia	• Gruppo Banca Sella	• IWBank	-
<b>Twitter</b>	• @BancaMediolanum	• @INGDIRECTItalia	• @BancaSella • Sellait	• @IWBank_it	-
<b>Google+</b>	• Banca Mediolanum	• ING DIRECT Italia	• Banca Sella	• IWBank	-
<b>YouTube</b>	• Banca Mediolanum	• ING DIRECT Italia	• Banca Sella	• IWBank	-
<b>LinkedIn</b>	• Banca Mediolanum	• ING Italia	• Gruppo Banca Sella	• IWBank S.p.a.	• Banca Generali
<b>Instagram</b>	-	-	-	-	-
<b>Pinterest</b>	-	-	-	• IW Bank	-

**Tabelle** – Pagine analizzate sulle piattaforme

## Appendice VI

1	Promozione del brand e dell'azienda	Pubblicità di iniziative aziendali
		Link ad articoli riguardanti il brand e l'azienda
		Post, link di presentazione dell'azienda
		Sponsorizzazione delle pagine social dell'azienda
2	Promozione dei prodotti aziendali	Discussioni sul prodotto
		Pubblicità di iniziative del prodotto
		Educazione all'uso dei prodotti
		Link per la sponsorizzazione del prodotto
3	Ascolto	Sondaggi a risposta multipla
		Domande su iniziative passate
		Domande legate ad eventuali iniziative future
		Domande generiche o astratte ma con intento di ascolto
4	Miglioramento dei prodotti e dei servizi	Sollecitazione di idee per il miglioramento dei prodotti e dei servizi esistenti
		Sollecitazione di idee per nuovi prodotti o servizi
5	Difesa del brand	Video in difesa di annunci falsi
		Post in difesa del brand
		Commenti ai post in difesa del brand
6	Promozione di eventi, cause sociali	Iniziative sportive
		Eventi culturali
		Pubblicizzare le donazioni fatte dall'azienda
7	Educazione	Educazione nell'uso dei prodotti
		Educazione su general topics
		Tutoria sull'uso dei prodotti
		Tutorial di educazione finanziaria
8	Customer Service	Customer care risoluzione di problemi one to many
		Customer care risoluzione di problemi one to one
		Risposte dirette nei post e nei commenti
9	Comunicazione laterale	Link ad altri brand e aziende
		Pubblicità ad iniziative esterne all'azienda
		Notizie, link e immagini legati all'attualità
		Notizie di natura finanziaria
10	Engagement	Concorsi
		Personalizzazione di immagini o grafica
		Contenuti che richiedono l'interazione del consumatore
		Test e sondaggi
		Aggiunta di immagini e video per utenti ma non legati a particolari attività dell'azienda

Tabella – Classificazione dei contenuti in base agli obiettivi comunicativi

## Appendice VII

	<i>Social media icons</i>							<i>Social buttons</i>	<i>Widget</i>
	F	T	Y	G+	L	P	I		
Unicredit	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Monte dei Paschi di Siena	✓	✓	✓	✓	✓				
Intesa Sanpaolo	✓	✓	✓		✓			✓	
BNL	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Banca Popolare Milano								✓	
Cassa Risp. Parma e Piacenza	✓	✓	✓						
Banca Popolare di Vicenza		✓	✓						✓
Credito Emiliano			✓						

	<i>Social media icons</i>							<i>Social buttons</i>	<i>Widget</i>
	F	T	Y	G+	L	P	I		
Hellobank	✓	✓	✓	✓				✓	
Widiba	✓	✓		✓				✓	✓
Fincobank	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Webank	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Che Banca!	✓	✓		✓	✓				
Banca Mediolanum	✓	✓	✓	✓	✓				
ING Direct Italia	✓	✓							
Banca Sella	✓	✓	✓	✓					
IW Bank	✓	✓	✓	✓	✓	✓			

**Tabelle** – Strumenti utilizzate dalle banche per integrare i siti web con le pagine social

## Bibliografia

- Aaker D.A, Keller K.L., *Consumer evaluation of brand extensions*, Journal of Marketing Vol.54 pp. 27-41,1990.
- Anegelisi E., *La Brand Reputation delle Banche in 4 concetti chiave*, Cybion Social-Lab, Giugno 2014.
- Angella J. Kim, Eunju K., *Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand*, Journal of Business Research Vol. 65 pp. 1480–1486, 2012.
- Arndt J., *The role of product-related conversations in the diffusion of a new product*, Journal of Marketing Research, August, Vol.4 No. 3, pp. 291–295, 1967.
- Barger V.A., Labrecque L.I., *An Integrated Marketing Communications Perspective on Social Media Metrics*, International Journal of Integrated Marketing Communications, pp. 64-76, 2013.
- Beer D., *Social network(ing) sites...revisiting the story so far: A response to Danah Boyd & Nicole Ellison*, Journal of Computer-Mediated Communication Vol.13, Issue 2, pp. 516–529, 2008.
- Blackshaw P., Nazzaro M., *Consumer-Generated Media (CGM) 101: Word-of mouth in the age of the Web fortified consumer*, 2004.
- Bonson e., Flores F., *Social media and corporate dialogue: the response of global financial institutions*, Online Information Review Vol. 35 Iss: 1 pp. 34 – 49, 2011.
- Boyd D., Ellison N., *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, Journal of Computer-Mediated Communication N°13 pp. 210–230, 2008
- Bracchi G., Francalanci C., Giorgino M., *Internet Banking*, Egea 2000 pag.96.

- Brandt K. S., *You Should be on YouTube*, ABA Bank Marketing Vol.40 No.6, pp. 28-33, 2008.
- Broughton K., Stewart J., *How Three Community Banks Succeed with Social Media*, American Banker, Vol. 179 No.108, 7/15/2014.
- Chai-Lee Goi, *The Impacts of Social Media on the Local Commercial Banks in Malaysia*, Journal of Internet Banking and Commerce Vol.19 No.1, Aprile 2014.
- Chikandiwa S.T., Contogiannis E., Jambere E., *The adoption of social media marketing in South Africa Banks*, European Business Review Vol. 25 pp. 365–381, 2013.
- Chikandiwa S.T., Contogiannis E., Jambere E., *The adoption of social media marketing in South Africa Banks*, European Business Review Vol.25 pp. 365–381, 2013.
- Crosman P., *Three Mistakes Banks Make in Social Media*, American Banker, Vol.178, 18/ 9/2013.
- Evans D., McKee J., *Social media marketing, the next generation of business Engagement*, Indianapolis, 2004.
- Everett C., *Social media: opportunity or risk?*, Computer Fraud & Security, 2010.
- Farris P.W. et al., *Marketing Metrics: 50+ Metrics Every Executive Should Master*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall pp.1, 2006. L'articolo è reperibile sul sito: <http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780131873704/samplepages/0131873709.pdf>.
- Francisco Javier Miranda, *Evaluation of Social Networks Sites in the Banking Sector: An Analysis of Top 200 International Banks*, Journal of Internet Banking and Commerce Vol.18 No.2, 2013.

- Hoffman D., Fodor M., *Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?*, MIT Sloan Management Review, Vol.52 No.1, 2010.
- Holsti O.R., G. Lindzey and E. Aronson (Eds), *Content Analysis, The Handbook Of Social Psychology*, Vol. 2 Reading, MA: Addison Wesley, 1968.
- Jaser J., *The case against Social Media in banking*, New Jersey Banker pp. 26-33, Dicembre 2010.
- Kaplan A. M., Haenlein M., *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons No.53 pp.61, 2010.
- Kaushik A., *Web Analytics 2.0: The Art of Online Accountability & Science of Customer Centricity*, Wiley Publishing, 2010.
- Kaushik a., *Best social media metrics: conversation, amplification, applause, economic value*, Vikalpa volume 37 n° 4, Dicembre 201
- Kazlm Kirtis a., Karahan F., *To Be or Not to Be in Social Media Arena as the Most Cost-Efficient Marketing Strategy after the Global Recession*, Procedia, Social and Behavioral Sciences Vol.24, pp. 260–268, 2011.
- Keller K. L., *Strategic Brand Management*, USA: Prentice Hall, 2003.
- Kietzmann et al., *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, Business Horizons Vol.54, pp.241—251, 2011.
- Klie L., *Hesitation Hampers Banks' Social Media Opportunities*, Customer Relationship Management pp.19-20, Giugno 2013.
- Klimis C., *Digital marketing: the gradual integration in reatail banking*, EFMA Journal Vol.4 No. 226 pp.16-19, 2010.
- Kline A., *Fifth Third CEO: Social Media Keeping Banks Honest*, American Banker, Vol.178 No.147, 9/24/2013.

- Knapik J., *Social Media Trends in Retail Banking*, Ovum, 7 Marzo 2013.
- Laroche M., Reza Habibi M., Richard M.O., *To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media?*, *International Journal of Information Management* Vol.22 pp. 76–82, 2013.
- Lovett j., *Social Media Metrics Secrets*, John Wiley & Sons, 2011.
- Mangold W.G., Faulds D.J., *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*, *Business Horizons* Vol. 52, pp. 357-365, 2009.
- Mitic M., Kapoulas A., "Understanding the role of social media in bank marketing", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 30 No. 7, pp. 668-686, 2012.
- Mix K. L., *Discovery Social Media*, *The Colorado Lawyer* Vol. 40, No. 6 , Giugno 2011. L'articolo è consultabile sul seguente sito: <http://users.frii.com/cls/DiscoverySocialMedia.pdf>;
- Murdough C., *Social Media Measurement: it's not impossible*, *Journal of Interactive Advertising*, Vol.10 No.1, pp. 94-99, 2009
- Nair M., *Understanding and Measuring the Value of Social Media*, *The Journal of Corporate Accounting & Finance* Vol.22 No.3, pp. 45-51, 2011.
- Paine K.D., *Measure What Matters: Online Tools For Understanding Customers, Social Media, Engagement, and Key Relationships*, John Wiley & Sons, Febbraio 2011.
- Peters K. et al., *Social Media Metrics — A Framework and Guidelines for Managing Social Media*, *ScienceDirect Journal of Interactive Marketing* Vol.27 pp. 281-298, 2013.
- Petty C., *Gartner Says Social Networks Are Attracting Too Much Traffic for Retailers to Ignore*, Gartner Research, 2008. Articolo reperibile sul sito: <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=660409>.

- Podobnik V., *An Analysis of Facebook Social Media Marketing Key Performance Indicators: the Case of Premier League Brands*, 12th International Conference on Telecommunications/Pripuzic, Kresimir; IEEE, pp. 131-138, 2013.
- Proenca j., Martins Silva M., Fernanades T., *The impact of internet upon bank marketing*, Journal of Fianancial Services Marketing Vol.15 No.2, pp. 160-175, 2010.
- Sinclair J.K., Clinton E.V., *Adoption of social networking sites: an exploratory adaptive structuration perspective for global organizations*, Inf.Technol.Manag (2011) Vol.12, pp. 293–314, 2011.
- Skul D., *Ethics in Social Network Marketing*, Relativity Business Technology Solutions, 2008. Articolo consulatabile sul sito: <http://www.relativitycorp.com/socialnetworkmarketing/article24.html>.
- Solis B., *You are at the Center of the Conversation Prism*, SocialMediaToday, Luglio 2013.
- Sterne J., *Social Media Metrics: How to Measure and Optimize Your Marketing Investment*, John Wiley & Sons Inc. 2010.
- Stewart J., *Funny Ads, Social Media Can Help Small Banks Stand Out*, American Banker, Vol. 178 No.21, 8/7/2013.
- Stokes, R., Blake, *eMarketing: The Essential Guide to Online Marketing*, 2008. L'articolo è reperibile sul sito: [www.quirk.biz/emarketingtextbook](http://www.quirk.biz/emarketingtextbook).
- Trkman M. e Trkman P. (2009), citati da Bonson e., Flores F., *Social media and corporate dialogue: the response of global financial institutions*, Online Information Review Vol. 35 Iss: 1 pp. 34 – 49, 2011.
- Vemuri A., *Getting Social: Bridging The Gap Between Banking And Social Media*, Global Finance pp20-21, Maggio 2010.

Vernuccio M., *Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study*, International Journal of Business Communication Vol. 51(3), pp. 211-233, 2014.

Wilcox G.B., Kim K., *Multivariate time series use for the Measurement of Social Media effects*, Marketing Management Journal, Fall 2012.

Wilcox G.B., Kim K., *Multivariate time series use for the Measurement of Social Media effects*, Marketing Management Journal, Fall 2012.

Winberg B.D., Pehlivan E., *Social spending: Managing the social media mix*, Business Horizons Vol.54, Issue 3, pp. 275-282, Giugno 2011;