

RIASSUNTO

Il Web Marketing e la Comunicazione Multicanale

RELATORE

Chiar.mo Prof.re
Matteo De Angelis

CANDIDATO

Vincenzo Tuccillo
Matr. 657741

CORRELATORE

Chiar.mo Prof.re
Alberto Marcati

Anno Accademico 2014/ 2015

Capitolo 1

La comunicazione di marketing

La comunicazione, uno dei più importanti strumenti delle attività umane e la base per l'interazione sociale, è definita come lo scambio di idee, informazioni e sensazioni.

L'efficacia della comunicazione è determinata sia dal comprendere il messaggio che dall'ottenere la reazione desiderata da parte del ricevitore, in risposta al messaggio (Popescu, 2002). In un mercato globale caratterizzato da elevata dinamicità e forte concorrenza, le aziende cercano di trovare il modo più efficace per comunicare in modo che i clienti possano comprendere i vantaggi ottenuti dai consumi e dall'utilizzo dei prodotti o servizi (Clow, 2010). Di conseguenza, la comunicazione di marketing è diventata un elemento fondamentale del marketing, una visione di business e un fattore essenziale per un marketing di successo.

La sua importanza è aumentata notevolmente negli ultimi decenni, tutte le organizzazioni e le aree di business utilizzano varie forme di comunicazione di marketing per offrire il proprio prodotto/servizio e per raggiungere gli obiettivi finanziari (Shimp, 2003).

Richard Varey (2001) fornisce una panoramica dei contributi esistenti e fornisce un quadro per la gestione dei processi di comunicazione di marketing. Come spiega Varey, il marketing ha la funzione di rispondere alla domanda di un mercato specifico. In altre parole, osserva e soddisfa le esigenze dei clienti. Questo risponde anche alle esigenze dell'organizzazione stessa. Pertanto, al fine di soddisfare le esigenze di entrambe le parti, le parti devono comunicare (Varey 2001). Come risultato, la comunicazioni di marketing:

“Si preoccupa di fornire in modo efficace ed efficiente le informazioni circa l'attività ed i prodotti per gruppi di clienti scelti” (Varey 2001).

Tuttavia, la comunicazione può anche avere l'obiettivo di promuovere le informazioni in coppia con il marketing. Vos & Schoemaker sostengono che la comunicazione promuove

la reputazione dell'organizzazione, aumenta la consapevolezza dei propri prodotti e servizi e supporta le relazioni con i clienti (Vos & Schoemaker).

Per riassumere quanto detto, il marketing, senza la funzione di comunicazione avrebbe solo un significato e risulterebbe incompleto. L'Enciclopedia Internazionale della Comunicazione (2008) si riferisce alle 4 P (prodotto, prezzo, distribuzione, promozione) al fine di definire lo spazio della comunicazione di marketing nel marketing mix classico:

“Le comunicazioni di marketing rientra sotto la voce di promozione, oppure l'impegno strategico da parte del venditore di costruire contatti con i clienti esistenti e potenziali. Le imprese utilizzano la promozione come un mezzo per informare i clienti sul prodotto e persuadere i clienti ad acquistare da loro. “(Nelson 2008)

Pertanto, questa definizione presentata da Nelson sostiene l'opinione che la comunicazioni di marketing, in poche parole, è la comunicazione su misura per recapitare il messaggio chiave al giusto target, con l'obiettivo di soddisfare i clienti attuali e attrarre le prospettive al fine di guidare la crescita del business.

Cornelissen (2009), invece, presenta una definizione più concreta. Secondo lui, la comunicazioni di marketing si compone di pubblicità, direct marketing, promozione delle vendite, vendita personale, e di pubbliche relazioni che vengono utilizzati da una società per comunicare con i propri clienti (Cornelissen 2009). Così, l'autore non trascura che molti canali possono essere utilizzati per fornire le informazioni necessarie sia per i clienti esistenti che potenziali.

Fill e Jamieson (2011) definiscono la comunicazione di marketing come:

“Marketing communications are a management process through which an organisation engage with its various audiences. By understanding an audience’s communications environment, organisations seek to develop and present messages for their identified stakeholder groups, before evaluating and acting upon the responses. By conveying messages that are of significant value, they encourage audiences to offer attitudinal and behavioural responses.” (Fill, Jamieson, 2011).

Questa definizione ha tre temi principali. La prima riguarda la parola “engage”. Riconoscendo le diverse esigenze transazionali e di relazione del target di riferimento, la comunicazione di marketing può essere utilizzata per impegnarsi con una varietà di

pubblico, in modo che venga utilizzata una comunicazione a due vie e di dialogo in grado di soddisfare le esigenze del cliente. Ma non credo che tutti gli spettatori vogliano un rapporto con la società; per alcuni, la comunicazione a senso unico è proprio un bene. Tuttavia, i messaggi devono incoraggiare i singoli membri del target a rispondere al focus dell'organizzazione (focus di prodotto / marca). Questa risposta può essere immediata attraverso, per esempio, il comportamento d'acquisto, oppure il messaggio può essere assimilato e considerato per uso futuro.

Il secondo tema riguarda "*l'audiences*" per la comunicazioni di marketing. Tradizionalmente, la comunicazione di marketing è stata utilizzata per trasmettere informazioni relative ai prodotti per il pubblico. Oggi, una gamma di soggetti interessati hanno connessioni e relazioni di varie dimensioni, e le comunicazioni di marketing devono incorporare questa ampiezza e questa varietà. Il pubblico delle parti interessate, compresi i clienti, sono tutti interessati ad una serie di questioni societarie: a volte queste sono relative al prodotto, e talvolta sono collegati alle politiche, procedure e valori dell'organizzazione stessa. La comunicazione di marketing dovrebbe essere un'attività audience-centred, e in questo senso è importante che i messaggi siano basati su una solida conoscenza delle esigenze e dell'ambiente del pubblico. Da questa base è più facile posizionare i propri marchi in modo che essi siano percepiti come differenti e di valore per il target.

Il terzo tema dalla definizione riguarda la "*cognitive response*". Questo si riferisce ai risultati del processo di comunicazione, ed è una misura per verificare se un evento di comunicazione ha avuto successo. La società deve essere considerata come un risolutore di problemi attivi, che utilizza la comunicazione di marketing per aiutare nella loro vita i clienti, per l'acquisto di prodotti e servizi. La risposta cognitiva è quella che si basa sulla conoscenza, va da sé, è intuitivo, dire che si incentra sul fatto che un prodotto o servizio sia già conosciuto, direttamente o indirettamente, magari anche solo per fama, per brand, insomma sul fatto che una serie di informazioni ad esso inerenti abbiano già raggiunto in qualche modo il nuovo acquirente.

Capitolo 2

Social Media Marketing

L'importanza di internet nelle strategie di business moderno è stata sottolineata da Michael Porter (2001), il quale disse: *“The key question is not whether to deploy Internet technology, companies have no choice if they want to stay competitive, but how to deploy it”* ovvero la domanda principale non è se usare internet ma come usarlo, le aziende infatti non hanno scelta se vogliono continuare ad essere competitive.

La diffusione dei nuovi strumenti di comunicazione di massa ha fatto sì che l'interesse delle imprese nei confronti di tali strumenti crescesse nel tempo, accendendo su di essi un dibattito sulla loro validità come strumento di marketing. Le imprese hanno iniziato ad ascoltare, interagire e reagire ai contenuti degli utenti e, soprattutto, hanno iniziato a creare nuovi contenuti; proprio per questo i social media si prestano bene a diventare un nuovo strumento per le strategie di marketing.

Lo sviluppo e la diffusione delle tecnologie Internet hanno trasformato il modo in cui la società comunica. Uno degli indicatori più importanti di questa trasformazione è l'emergere di nuovi strumenti di comunicazione. Con lo sviluppo delle tecnologie Internet i nuovi strumenti di comunicazione emergenti sono chiamati *“strumenti di comunicazione digitale”*. Quando si parla di strumenti di comunicazione digitale, quello che viene in mente sono Facebook, Twitter, Instagram e altre reti sociali che vengono utilizzati online e le piattaforme virtuali come siti web, microblog, motori di ricerca e community online.

Un'altra trasformazione che è avvenuta con lo sviluppo di nuovi strumenti di comunicazione è il cambiamento del modo in cui vengono utilizzati gli stessi. L'attributo più significativo del cambiamento in cui vengono utilizzati gli strumenti di

comunicazione è la transizione degli utenti, che accedono al contenuto, dall'essere un attore passivo per diventare uno attivo (Ozturk, 2013).

Gli utenti non sono più soddisfatti leggendo o guardando il contenuto presentato, ma piace condividere i contenuti con gli altri e interferiscono con il contenuto presentando le loro opinioni e le critiche se ritengono necessario. In altre parole, gli utenti in piattaforme digitali non solo consumano il contenuto presentato, al contrario, sono partecipanti attivi che hanno la possibilità di generare informazioni e condividere le informazioni generate.

Insieme a questo, Öztürk (2013) ritiene che sia possibile accedere alle informazioni in modo più rapido e semplice utilizzando strumenti di comunicazione digitale. Media come forum, gruppi, e-mail, consentono agli utenti di scambiare informazioni su Internet, che abbassa i costi e i tempi della comunicazione. Inoltre, qualsiasi utente con un indirizzo email può utilizzare questi servizi gratuitamente in tutto il mondo. Tutti questi sviluppi hanno consentito l'utilizzo di strumenti di comunicazione digitale per scopi di marketing. La ragione di questo è che, in contrasto con gli strumenti di comunicazione tradizionali, gli strumenti di comunicazione digitale sono diventati canali di marketing globali e popolari attraverso i quali le aziende possono comunicare direttamente con il loro gruppi target, in modo rapido e continuo.

Il marketing digitale ha cambiato la struttura del marketing attraverso la creazione di piattaforme che consentono agli utenti di generare e condividere contenuti. Il marketing digitale, aggiunge una nuova dimensione alla comunicazione stabilita tra un gruppo di utenti più ristretto nel processo di marketing tradizionale. In altre parole, il marketing digitale ha permesso di raggiungere organizzazioni e individui con differenti qualità in diverse località in tutto il mondo in un modo più veloce. Il marketing digitale può essere definito come la condivisione del contenuto creato secondo gruppi di clienti, utilizzando i media digitali, al fine di raggiungere i consumatori, le reti globali al momento giusto per creare brand/product awareness.

Due caratteristiche essenziali del marketing digitale sono: l'interattività e il digitale. Essere interattivo vuol dire dare informazioni ai potenziali consumatori e rispondere alle domande in entrata coinvolgendo il consumatore nel processo. Il termine digitale, invece, si riferisce all'ambiente dove si svolge la nuova comunicazione di marketing. I valori nei

media digitali sono contestuali, in altre parole, il contenuto e il modo in cui viene utilizzato cambia secondo la qualità dell'utente.

Il social media marketing o SMM permette alle aziende e ai clienti di relazionarsi in modo più paritetico: l'interazione ed i commenti generano il cosiddetto engagement, ciò consente di ottenere feedback, consigli, opinioni, review. È infatti questo l'aspetto di grande innovazione rispetto al marketing tradizionale che invece investe il consumatore con una comunicazione unidirezionale.

Il social media marketing offre al consumatore la possibilità di esprimersi senza intermediari e alle aziende di porsi in ascolto e di soddisfare realmente i bisogni dei clienti, facendoli anche partecipare ai propri progetti (il cosiddetto crowdsourcing).

Questo ribaltamento dei ruoli è un aspetto fondamentale nel Social Media Marketing, è una vera rivoluzione culturale che rende finalmente possibile dare un cuore ed una coscienza al marketing.

Per sua natura il Social Media si basa su tre elementi chiave: i contenuti, le comunità e il Web 2.0. Ciò significa che i consumatori e le imprese formano comunità on-line che permettono loro di collaborare e interagire collettivamente e i consumatori si impegnano a condividere, creare e co-creare user-generated-content su tecnologie mobili e web-based, che si fondano su ideologie e tecnologie Web 2.0. Studiosi come Hanna et al., (2011) deducono che la natura collaborativa dei social media ha cambiato radicalmente il modo in cui opera il marketing.

L'emergere dei Social Media ha dato quindi il potere ai clienti di giocare su tre ruoli: consumatore, contribuente e creatore di informazioni. Questo aumenta le loro capacità e le loro competenze, che sono quelle di contribuire alla creazione di informazioni sui Social Media.

Inoltre, con la tecnologia di Internet le comunità virtuali sono diventate uno degli strumenti di marketing, nonché un'importante canale di comunicazione di marketing per la brand building (McWilliam, 2000). Andersen (2005) considera una virtual brand community come un mezzo di comunicazione per il marketing relazionale, in grado di superare i limiti di tempo e di spazio, e sviluppare il valore potenziale di un mercato. Amine e Sitz (2004) hanno definito il termine "*virtual brand community*" come un gruppo

di consumatori che condividono gli stessi valori e le stesse pratiche, con un forte senso d'identità che lega un'utente all'altro. La virtual brand community è essenzialmente una traslazione di un mondo reale nel cyberspazio, ed è la combinazione di comunità di marca e reti elettroniche. Si tratta di un insieme di relazioni sociali formate da una continua interazione sociale tra gli amanti del marchio attraverso una piattaforma rete elettronica.

Ormai, la maggior parte delle persone decide di comprare qualcosa solo dopo aver ascoltato i pareri dei suoi “*simili*” attraverso i social media, ed in specie blog, Facebook, Twitter, Google+ e community online. Se in casa c'è bisogno di un nuovo televisore chi dovrà sostenere la spesa consulterà recensioni online e video review su diversi modelli e marchi, per poi confrontarsi con gli amici social, “*lurkare*” nei forum, raccogliere e sintetizzare le opinioni più recenti diffuse sul Web.

Le strategia di marketing del *Passaparola* punta molto ad analizzare e sfruttare la relazione che si viene ad instaurare online tra i vari consumatori attraverso l'utilizzo di blog, social network, siti di video-sharing e instant messenger, dove molto spesso gli utenti ricercano informazioni per i loro acquisti.

La comunicazione word-of-mouth (WOM) è importante perché è stato dimostrato che può influenzare fortemente le preferenze dei consumatori e le decisioni di acquisto (Naylor & Kleiser, 2000). La comunicazione WOM svolge un ruolo significativo nel marketing perché i consumatori ritengono che sia più affidabile e credibile rispetto ad altre forme di comunicazione. Ciò è dovuto, in gran parte, al fatto che è indipendente dal marketing degli “*intenti di vendita*” (Lee & Youn, 2009). Gildin (2003) sviluppa ulteriormente la definizione come “*una forma di comunicazione tra i consumatori in base alle loro esperienze personali e le impressioni su un prodotto o servizio*”. Un'altra caratteristica di questo tipo di comunicazione che lo rende uno dei canali più potenti, è che si verifica soprattutto all'interno del gruppo di amici e familiari, che sono in genere visti come persone fidate. La potenza di questo canale di comunicazione si trova ad essere particolarmente influente nello stabilire forti relazioni con i clienti e nel rafforzare la fedeltà alla marca (Gildin, 2003).

Capitolo 3

La comunicazione integrata di marketing

La multicanalità è un processo che consente di collocare sul mercato informazioni, prodotti e servizi, pre e post-vendita, attraverso due o più canali. Si tratta di un approccio alla gestione delle relazioni con la domanda che supera la logica di ricorso soltanto a canali singoli e indipendenti, valorizzando invece il potenziale della diffusione di tecnologie digitali. Una prospettiva che consente di superare i vincoli informativi e distributivi imposti dal ricorso alla vendita tradizionale, sfruttando pienamente la separazione tra flussi fisici e flussi informatici. Ogni cliente può interagire con l'impresa in ogni momento e in modo discrezionale. Seguendo questa linea, Rangaswamy e Van Bruggen propongono una visione sistemica della multicanalità che incide in modo significativo sull'organizzazione dell'impresa, spingendo a crescenti gradi di apertura verso l'esterno. Gli autori vedono nel cliente l'elemento da cui partire per la progettazione di un sistema multicanale (Arvind Rangaswamy & Gerrit H. Van Bruggen, 2006). La scelta del canale attraverso il quale interagire con l'impresa avviene in funzione dell'utilità attesa. Il canale può fornire sia informazioni sia servizi in una combinazione idonea a soddisfare i bisogni del cliente. Ogni canale, però, ha il compito di facilitare i processi di relazione tra specifiche divisioni dell'impresa e il cliente, agendo per tale via sul miglioramento dell'esperienza complessiva di contatto (Stone, M., Hobbs, M., & Khaleeli, 2002). Si tratta di dinamiche di interazione con la domanda che richiedono un elevato livello di sincronizzazione dei canali. Adottando questa prospettiva, il canale è un mezzo di interazione con la domanda che assume una connotazione ibrida: può svolgere funzioni informative, transazionali e relazionali, sfruttando alternativamente o contemporaneamente modalità di contatto fisiche e virtuali.

Una simile ricchezza di punti di contatto con il cliente determina una elevata complessità di gestione in ragione sia del numero di soggetti potenzialmente coinvolgibili nell'architettura della distribuzione sia della eterogeneità della domanda. Adottando una

prospettiva manageriale, la multicanalità diviene così un processo volto a comprendere, progettare, coordinare e valorizzare i differenti canali con l'obiettivo di incrementare nel tempo il valore generato dalla base clienti (customer equity) attraverso azioni mirate di acquisizione, ritenzione e sviluppo. Sfruttando le potenzialità messe a disposizione da un simile approccio alla multicanalità, le imprese sono così in grado di gestire la crescente varietà della domanda utilizzando i potenziali di flessibilità comunicativa delle tecnologie digitali. Infatti, con l'avvento della personalizzazione di massa dell'offerta, la comunicazione è divenuta il mezzo attraverso il quale governare l'interazione impresa-cliente, ora finalizzata alla definizione del prodotto/servizio e non più semplicemente orientata a far accettare una varietà precodificata dalle imprese a una domanda massificata. Le politiche di multichannel management possono fornire un deciso contributo all'acquisizione di nuovi segmenti di mercato (Balasubramanian, S., Raghunathan, R., & Mahajan, 2006). Al tempo stesso il Customer Relationship Management può trarre giovamento da una oculata gestione dei canali, riuscendo a raccogliere nuove informazioni sui comportamenti dei clienti. In modo del tutto corrispondente, un'adeguata gestione del livello di integrazione tra canali consente di migliorare i rapporti nella *supply chain*. Infine, la customer base può essere incentivata a proseguire la relazione grazie al valore incrementale generato dall'offerta in termini di maggiore disponibilità e di sistematico adattamento dei canali di contatto con l'impresa in funzione delle occasioni di consumo ma anche dell'evoluzione del ciclo di vita della relazione. In sostanza, i clienti maggiormente fedeli e redditizi, che generalmente intrattengono rapporti di lungo periodo con l'azienda, potranno ottenere un surplus di valore espresso dalla possibilità di utilizzo di contact point multipli (Knox, 2005).

L'era della connettività digitale e della comunicazione interattiva ha portato ad una serie di sfide importanti per il marketing. La proliferazione dei media digitali tocca non solo la strategia pubblicitaria, la pianificazione e gli investimenti, ma ha anche implicazioni più ampie per il marketing e come i marketer sono costretti a cercare nuovi modi per raggiungere e coinvolgere i loro clienti (ad esempio, Kaplan & Haenlein 2010; Fournier & Avery 2011; Rokka, Karlsson & Tienari 2013; Schultz e Peltier 2013). Per questi motivi è di cruciale importanza capire come i media digitali possono essere integrati in modo efficace ed efficiente con gli altri mezzi di comunicazione.

Nella comunicazione di marketing questa problematica è stata spesso discussa in merito alla definizione di Integrated Marketing Communications (IMC), una prospettiva che offre un approccio olistico per il marketing e per la pianificazione pubblicitaria (Schultz & Kitchen 2000a; Schultz 2005). Oltre a creare importanti sinergie, integrando la comunicazione dei media frammentati (Naik e Raman 2003; Schultz 2005; Assael 2011), i benefici della IMC comprendono la chiarezza, la coerenza, il massimo impatto di comunicazione per le campagne pubblicitarie (Schultz et al. 1993), e una maggiore efficienza ed efficacia nel raggiungimento degli obiettivi (Phelps, Harris & Johnson 1996).

Dal momento che i media digitali abbracciano la partecipazione aperta e la costante interazione tra il marketing e i clienti, le sfide principali consistono nel coordinare e controllare i contenuti e i messaggi attraverso un'ampia gamma di mezzi di comunicazione. L'area di ricerca si è concentrata sull'esame delle diverse sinergie e gli effetti tra media on-line e off-line, e si sostiene che i media digitali accentuano l'efficacia della comunicazione di marketing integrata (Peltier et al 2003; Chang & Thorson 2004; Dijkstra, Bijntel & van Raaij 2005; Havlena, Cardarelli e de Montigny 2007; Naik & Peters 2009; Winer 2009; Assael 2011; Voorveld et al 2011).

Schultz (2008) descrive la comunicazione integrata di marketing come: *“un processo di business strategico utilizzato per pianificare, sviluppare, valutare, coordinare e misurare piani di comunicazione di marca nel tempo con i consumatori, i clienti, i potenziali clienti e altri attori esterni ed interni”*. La differenza chiave in questa definizione di IMC da quella semplice di marketing communication è evidenziata mediante l'uso di tre parole: i) strategico, ii) valutare e iii) misurare.

In sostanza, l'IMC impone l'uso del communication mix di marketing in modo tale che sia strategicamente progettato per raggiungere taluni obiettivi e per misurare e valutare nel tempo le scelte strategiche.

Un'altra definizione ci è data da Kliatchko (2005) che riflette lo stesso concetto. Secondo l'autore: *“IMC is the concept and process of strategically managing audience-focused, channel-centered and results-driven brand communication programmes over time”*. Gestire e coordinare l'integrazione della comunicazione attraverso diversi mezzi di

comunicazione e canali è un aspetto importante della comunicazione di marketing integrata.

Inoltre, Kitchen e Schultz (1997) ritengono che la comunicazioni di marketing integrata ha un valore significativo per l'organizzazione, in particolare nel ridurre i costi e avere un maggiore controllo sul programma di comunicazione di marketing. Questo concetto è supportato da Duncan e Everett (1993), che estendono i vantaggi attraverso l'uso dell'IMC ovvero acquisire un vantaggio competitivo.

Un lavoro importante da sottolineare è l'introduzione di una nuova definizione di IMC da parte di Schultz(1998), che, a parere di altri autori comprende la portata attuale e futura della definizione. Un contributo centrale di questa definizione è l'enfasi sugli aspetti strategici del IMC, come un processo di business, piuttosto che la sua concettualizzazione iniziale, come semplice coordinamento degli strumenti di comunicazione di marketing.

Duncan e Moriarty (1998) suggeriscono che in generale la natura sociale delle imprese, e del marketing in particolare, dipende dalle relazioni, e che la comprensione del ruolo della comunicazione è essenziale per mantenere le relazioni con gli stakeholder redditizi. Un altro aspetto importante che è diventato un argomento di ricerca tra gli studiosi IMC alla fine del 1990, e continua ad essere un problema, è la misurazione dei programmi IMC e le sue differenze rispetto ai metodi tradizionali di misurazione delle campagne pubblicitarie (Pickton & Hartley 1998; Schultz 1998).

E' interessante notare che il maggior numero di ricerche accademiche e articoli pubblicati dal 2000 a oggi, affrontano ancora il problema sulla definizione, i fondamenti teorici, lo stato e la portata del concetto di IMC (Cornelissen & Lock 2000; Schultz e Kitchen 2000b; Cornelissen 2001; Duncan & Mulhern 2004; Gould 2004; Han et al 2004; Jones et al 2004; Swain 2004; Cucina 2005; Li 2005; Kliatchko 2005; Madavaram et al 2005; McGrath 2005a, 2005b; Reid et al 2005). Infatti, per la maggior parte degli articoli sul IMC è quasi sempre inclusa una sezione sul suo sviluppo teorico e la sua definizione. Tra coloro che si sono concentrati sui fondamenti teorici del IMC, è importante notare che alcuni continuano a porre disaccordi sul concetto IMC, sostenendo che si tratta di nulla di nuovo, che è pieno di fondamenti teorici deboli e che non era più che una moda di gestione (Cornelissen & Lock 2000; Cornelissen 2001). Ancora, alcuni hanno anche

proseguito gli studi che trattano dei conflitti apparenti tra pubbliche relazioni e IMC, così come gli ostacoli per la sua attuazione (Ewing et al 2000; Fitzpatrick 2005).

La crescente preoccupazione per la misurazione (misurazione soprattutto di natura finanziaria) e l'efficacia dei programmi di IMC continua ad essere oggetto di ricerca (Low 2000; Reid 2003; Schultz 2004a; Schultz et al. 2004; Ratnatunga & Ewing 2005). Schultz et al. (2004), per esempio, propongono il processo di “*return-on-touch-point investment*” (ROTPI) per la misurazione della comunicazione di marketing, oltre ad altri modelli di misurazione di base attualmente in uso, come il ritorno dell'investimento sulla marca (ROBI) e il *return-on-client-investment* (ROCI).

Mentre sempre più aziende intraprendono l'attuazione di programmi IMC, le questioni gestionali e organizzative sono diventate un oggetto di ricerca per alcuni studiosi (Cornelissen et al 2001; & Beverland Luxton 2005). Maskulka et al. (2003), in particolare, ha esaminato le lacune gestionali e gli ostacoli organizzativi che esistono attuando efficacemente programmi di IMC in azienda.

L'utilizzo di tecnologie interattive multimediali e database di marketing, e il loro impatto su IMC è stato anche oggetto di studio da parte di alcuni studiosi (Peltier et al. 2003). Uno studio più recente di Peltier et al. (2006) ha esemplificato l'importanza di integrare i dati dei clienti provenienti da software di CRM per sviluppare programmi interattivi IMC.

Un'altra area di ricerca, che è emersa con maggiore frequenza dal 2000, ha a che fare con un principio centrale di IMC, cioè l'integrazione dei media e la sinergia tra gli stessi in un'epoca di grandi innovazioni tecnologiche e di cambiamento dei modelli di comportamento presso il pubblico (Carlson et al 2003; Schultz & Pilotta 2004; Orr & Cano-Lopez 2005; Pilotta & Schultz 2005; Schultz et al 2005; Stammerjohan et al 2005).

Naik e Raman (2003) spiegano i vantaggi dell'integrazione dei media come un mezzo che esalta i contributi di tutti gli altri mezzi di comunicazione, e che l'impatto di una varietà di mezzi, quando si utilizzato in sinergia, può essere molto più grande della somma totale dei loro effetti individuali.

La sinergia è uno degli obiettivi fondamentali di tutte le campagne pubblicitarie (Halenga et al 2007; Voorveld et al 2011). E può essere raggiunta attraverso l'IMC (Schultz 2005). Prima dell'era di Internet, i diversi media sono stati studiati e progettati in modo

indipendente. Assael (2011) descrive questo come l'approccio "silos", dove le aziende hanno cercato di massimizzare il numero di contatti (potenziali) con i clienti per ogni denaro speso. Tuttavia, tutto questo è cambiato grazie alle nuove tecnologie e la molteplicità dei media. Le aziende hanno bisogno di spostare il loro pensiero verso la massimizzazione del ritorno degli investimenti per le loro campagne e anche gli effetti moltiplicatori tra i diversi media (Assael 2011). In altre parole, l'attenzione è rivolta sugli effetti di interazione. Assael (2011) definisce la sinergia dei media come "l'impatto congiunto di più supporti che supera il totale delle loro singole parti". È stato anche dimostrato che gli effetti sinergici possono verificarsi sia in esposizioni multimediali sequenziale e simultanea (Pilotta & Schultz 2005; Schultz, Block & Raman 2009; Enoch e Kelly 2010).

Gli studi di Chang e Thorson (2004), Dijkstra et al. (2005), Havlena et al. (2007) e Voorveldt et al. (2011) spiccano come rari esempi in cui sono stati studiati campagne multimediali per esaminare gli effetti sinergici tra media on-line e media off-line. Secondo Chang e Thorson (2004), le campagne multimediali (tv, web) hanno portato l'attenzione al messaggio e alla sua credibilità a un livello significativamente più alto rispetto ai mezzi di comunicazione individuali. Lo studio di Dijkstra et al. (2005) ha affermato che le campagne multi-media (televisione, stampa, web) sono state più efficaci nel produrre atteggiamenti positivi di marca.

Internet sembra aver assunto un ruolo ibrido nel nuovo ambiente di comunicazione (Mangold e Faulds 2009) che funge da punto di integrazione per i diversi elementi della campagna pubblicitaria attraverso diversi mezzi di comunicazione. I social media, in particolare, hanno aumentato l'effetto moltiplicatore del WOM (Kozinets et al 2010; Assael 2011; Chatterjee 2011; Deighton et al 2011).

Bibliografia

Amine and L. Sitz (2004), "How does a virtual brand community emerge?some implications for marketing research," Marketing: Where ScienceMeets Practice, Esomar Conference, Warsaw.

Andersen (2005), "Relationship marketing and brand involvement of professionals through web-enhanced brand communities: the case of Coloplast," *Industrial Marketing Management*, vol.34.

Balasubramanian, S., Rajagopal, R., & Mahajan, V., (2005), Consumers in a multichannel environment: Product utility, process utility, and channel choice, *Journal of Interactive Marketing*.

Clow, K. (2010). *Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications* (4th ed.), Pearson Education, Upper Saddle River.

Cornelissen, J.P. (2001). Integrated marketing communications and the language of marketing development. *International Journal of Advertising*.

Cornelissen, J.P., & Lock, A.R. (2000). Theoretical concept or management fashion? Examining the significance of IMC. *Journal of Advertising Research*.

Cornelissen, J.P., Lock, A.R., & Gardner, H. (2001). The organization of external communication disciplines: an integrative framework of dimensions and determinants. *International Journal of Advertising*.

Duncan, T.R, & Moriarty, S.E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*.

Hanna, N. & Wozniak, R. (2001). *Consumer Behavior, an Applied Approach*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kitchen, P., & De Pelsmacker, P. (2004). *Integrated Marketing Communication: A Primer*. Routledge, London,(Chapter 2).

Kitchen, P., & Schultz, D. (2010). IMC: New horizon/false dawn for a market place in turmoil. *Journal of Marketing Communication*.

Kliatchko J. (2008). Revisiting the IMC construct. A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*.

Lee, D.H. & Park, C.W. (2007) Conceptualization and Measurement of Multidimensionality of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*, September.

Phelps, J. E., Lewis, R., Mobilio, L., Perry, D., & Raman, N. (2004). Viral Marketing or Electronic Word-of-Mouth Advertising: Examining Consumer Responses and Motivations to Pass Along Email. *Journal of Advertising Research*.

Rangaswamy, A., & Van Bruggen, G., (2005), Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue, *Journal of Interactive Marketing*.

Schultz, D.E., Schultz, H.F., (2004). IMC, the next generation: five steps for delivering value and measuring financial returns, McGraw-Hill.

Schultz, Don E., Kitchen, Philip J. (2000). *Communicating Globally: an Integrated Marketing Approach*. NTC Business Books.



Dipartimento di: Impresa e Management

Cattedra di: Economia e Gestione delle Imprese Internazionali

Il Web Marketing e la Comunicazione Multicanale

RELATORE

Chiar.mo Prof.re
Matteo De Angelis

CANDIDATO

Vincenzo Tuccillo

Matr. 657741

CORRELATORE

Chiar.mo Prof.re
Alberto Marcati

Anno Accademico 2014/ 2015

Indice

Introduzione	3
1. Capitolo 1: La comunicazione di marketing	
1.1. La comunicazione di marketing	6
1.2. Literature review	7
1.3. Processo di comunicazione: i modelli	11
1.4. Il processo evolutivo della comunicazione di marketing	17
1.5. Gli obiettivi della comunicazione di marketing	20
1.6. Communication mix	23
1.6.1. Advertising	25
1.6.2. Sales Promotion	
1.6.3. Personal Selling	26
1.6.4. Public Relations	27
1.6.5. Direct Marketing	28
1.7. Caratteristiche del communication mix	28
2. Capitolo 2: Social media Marketing	
2.1. L'evoluzione del Web: dal Web 2.0 al Web 3.0	31
2.2. User Generated Content	36
2.2.1 Concorrenza ed effetti di rete	40
2.3. Digital marketing	40
2.4. Social Media Marketing	42
2.4.1 Classificazione di SM: gli attributi di base dei Social Media	44
2.4.2 Benefici e criticità	46
2.5. Gli strumenti del Social Media Marketing	49
2.6. Strategie di Social Media Marketing	52
2.6.1 Case Study – Starbucks	54
2.7. Customer Brand Engagement	57
2.7.1 Engagement nei social media on line	60
2.8. Brand community	63
2.8.1 Motivi per la partecipazione alla Virtual Brand Community	64
2.8.2 I mediatori della partecipazione alla Virtual Brand community	66
2.8.3 Conseguenze della partecipazione alla Virtual Community	67
2.9. WOM 2.0	67
2.9.1 WOM positivo	68
2.9.2 WOM negativo	69
2.9.3 WOM vs WOM 2.0	69
2.9.4 Modelli teorici sul WOM di Kozinets	72

3. Capitolo 3: La comunicazione multicanale	
3.1. Multichannel marketing	75
3.2. Vantaggi del multichannel marketing	77
3.3. Conflitti e integrazione multicanale	81
3.4. La relazione tra Multichannel integration e CRM	82
3.5. IMC – Integrated Marketing Communication	83
3.5.1 Evoluzione della letteratura IMC	84
3.5.2 Efficienza della comunicazione multicanale	86
3.5.3 Sinergia nella combinazione multicanale	87
3.6. Case Study – Red Bull Stratos	88
3.7. Case Study – Saab	92
4. Conclusioni	97
5. Bibliografia	99

Introduzione

Qualche decennio fa chi si occupava di comunicazione di marketing si trovava a gestire una situazione per molti versi meno complessa di quella attuale. La pubblicità era il principale strumento di comunicazione, se non l'unico. I consumatori comunicavano poco tra di loro – opinion leadership e passaparola erano già allora fenomeni importanti, ma la loro portata era limitata alla rete di rapporti sociali di ciascuno. La società stessa era più omogenea, e le variabili sociologiche tipiche potevano supportare validamente le operazioni di segmentazione e targeting. Oggi, invece, marketing e comunicazione devono fare i conti con un consumatore più critico, difficile da persuadere, e interconnesso.

Da qualche tempo, il mondo della comunicazione di marketing sta affrontando nuove sfide. I vecchi modelli, improntati a certezze consolidate nel tempo, hanno dovuto cedere il passo al dubbio. E di mutamenti in atto ce ne sono parecchi: è cambiato il consumatore, sono mutati i principi ispiratori e le logiche d'azione, e si è reso di conseguenza necessario un ripensamento di media e strumenti.

Il consumatore è molto più sofisticato che in passato. Da destinatario passivo dei messaggi si è fatto creatore ed emittente a sua volta di nuovi messaggi, che possono anche sopraffare quelli “ufficiali” emanati dalle aziende. Riuniti in collettività definite dalla letteratura come tribù, comunità, subculture di consumo, e grazie anche alle nuove tecnologie e alla diffusione dei social media, i consumatori hanno trovato nuovi modi di far sentire la propria voce. Sempre più critici, riescono a mobilitare l'opinione pubblica fino ad arrivare, nei casi più estremi, a vere e proprie operazioni di boicottaggio contro aziende e brand ritenuti “colpevoli” di scarsa autenticità o di pratiche poco etiche.

Di fronte a questi cambiamenti, si sono da tempo diffusi approcci al marketing che fanno leva su parole chiave come relazioni, esperienze, comunità, autenticità. Tali approcci hanno conseguenze sul mix di comunicazione, che vede diminuire gli investimenti nella pubblicità sui media tradizionali a fronte di nuovi strumenti (web 2.0, eventi, iniziative di

guerrilla e virali) che richiedono un ripensamento degli obiettivi, delle strategie creative, e del communication mix.

La comunicazione e lo sviluppo dell'information technology ha favorito la nascita di nuovi canali di comunicazione che hanno aumentato le opzioni a disposizione delle organizzazioni per la costruzione di rapporti con i clienti (Albesa, 2007).

Johnson e Greco (2003) spiegano che i desideri e le diverse speranze di diversi clienti possono a volte richiedere alcune strategie di contatto e un'informazione esclusiva. I canali di comunicazione e le strategie attualmente differiscono sostanzialmente da quelli che si utilizzavano in passato.

E' importante capire quindi il rapporto tra la comunicazione digitale e la comunicazione tradizionale; per esempio per la TV, la radio, i giornali, le riviste e i cartelloni pubblicitari, il modello di comunicazione è one to many rispetto ai modelli di comunicazione one to one e many to many utilizzati nei media digitali come blog, social network, wiki e altri social media (Chaffey, 2003).

Russell S. Winer (2009) afferma che molte aziende oggi stanno utilizzando alcuni o tutti i nuovi mezzi di comunicazione per sviluppare campagne mirate, per raggiungere segmenti specifici e impegnare i loro clienti in misura molto maggiore rispetto media tradizionali.

Foux (2006) suggerisce che i social media sono percepiti dai clienti come una fonte più affidabile di informazioni sui prodotti e servizi dell'azienda. Mangold & Faulds (2009) sostengono che i marketing manager devono comprendere il ruolo di i social media nel mix di comunicazione per lo sviluppo e l'esecuzione delle loro strategie di comunicazione integrata di marketing e hanno presentato i social media come un nuovo elemento ibrido del mix promozione.

L'aumento della frammentazione dei media e dei clienti, così come la rivoluzione nella comunicazione di massa proveniente dai nuovi canali di comunicazione, ha creato la necessità di un nuovo approccio alla comunicazione di marketing in grado di garantire la gestione centralizzata e una coerenza nei messaggi di comunicazione inviati verso vari tipi di pubblico (McArthur e Griffin, 1997; Semenik 2002; Smith, 2002). L'idea della comunicazione di marketing integrata (IMC) è quella di creare coerenza e sinergia,

combinando gli elementi di comunicazione di marketing in modo che si supportino e si esaltino a vicenda (Duncan e Everett, 1993).

Capitolo 1

1.1 La comunicazione di marketing

La comunicazione, uno dei più importanti strumenti delle attività umane e la base per l'interazione sociale, è definita come lo scambio di idee, informazioni e sensazioni. Dal momento che la comunicazione richiede la conversione dei concetti originali in simboli per trasmettere un messaggio desiderato (Blythe, 2006), l'individuo o organizzazione deve trasformare ciò che vuole comunicare in un set di simboli che possono essere trasferiti al ricevitore, questi hanno bisogno di decodificare i simboli per comprendere il messaggio originale. Una corretta decodifica può avvenire solo se i partecipanti condividono un'esperienza comune, con un linguaggio comune.

L'efficacia della comunicazione è determinata sia dal comprendere il messaggio che dall'ottenere la reazione desiderata da parte del ricevitore, in risposta al messaggio (Popescu, 2002). In un mercato globale caratterizzato da elevata dinamicità e forte concorrenza, le aziende cercano di trovare il modo più efficace per comunicare in modo che i clienti possano comprendere i vantaggi ottenuti dai consumi e dall'utilizzo dei prodotti o servizi (Clow, 2010). Di conseguenza, la comunicazione di marketing è diventata un elemento fondamentale del marketing, una visione di business e un fattore essenziale per un marketing di successo.

La sua importanza è aumentata notevolmente negli ultimi decenni, tutte le organizzazioni e le aree di business utilizzano varie forme di comunicazione di marketing per offrire il proprio prodotto/servizio e per raggiungere gli obiettivi finanziari (Shimp, 2003).

Si può concludere che la comunicazione di marketing ha un contenuto molto complesso, sia in termini di portata e obiettivi da perseguire, che di metodi e strumenti per l'azione. Considerando che lo scopo primario è quello di costruire e rafforzare il marchio, le opinioni degli esperti convergono sull'idea che in epoca contemporanea la comunicazione di marketing sarà l'unico modo per creare e sostenere il vantaggio competitivo. Inoltre,

gioca un ruolo importante nella costruzione e il mantenimento dei rapporti con gli stakeholder, ha un effetto leva su questi rapporti in termini di brand (Dawar 2004 Duncan e Moriarty 1998; Lannon e Cooper 1983; Srivastava, Fahey, e Shervani 2000; Bianco 1999).

Dawar dice: *"Advertising and promotions of brands drive traffic and sales volume; marketing efforts and outcomes are measured and managed at the brand level; and brands are central to a firm's responses to shortterm competitive moves. In effect, brands have become the focal point of many a company's marketing efforts and are seen as a source of market power, competitive leverage and higher returns"* (Dawar, 2004).

1.2 Literature review

Ci sono molte discussioni e lavori di ricerca sul marketing, tuttavia, prima di parlare di comunicazione di marketing in quanto tale, è fondamentale stabilire il confine tra il marketing e la comunicazione e come vengono distinti questi due concetti.

Richard Varey (2001) fornisce una panoramica dei contributi esistenti ed un quadro per la gestione dei processi di comunicazione di marketing. Come spiega Varey, il marketing ha la funzione di rispondere alla domanda di un mercato specifico. In altre parole, osserva e soddisfa le esigenze dei clienti. Questo risponde anche alle esigenze dell'organizzazione stessa. Pertanto, al fine di soddisfare le esigenze di entrambe le parti, le parti devono comunicare (Varey 2001). Come risultato, la comunicazione di marketing:

"Si preoccupa di fornire in modo efficace ed efficiente le informazioni circa l'attività ed i prodotti per gruppi di clienti scelti" (Varey 2001).

Tuttavia, la comunicazione può anche avere l'obiettivo di promuovere le informazioni in coppia con il marketing. Vos & Schoemaker sostengono che la comunicazione promuove la reputazione dell'organizzazione, aumenta la consapevolezza dei propri prodotti e servizi e supporta le relazioni con i clienti (Vos & Schoemaker).

Per riassumere quanto detto, il marketing, senza la funzione di comunicazione avrebbe solo un significato e risulterebbe incompleto. L'Enciclopedia Internazionale della

Comunicazione (2008) si riferisce alle 4 P (prodotto, prezzo, distribuzione, promozione) al fine di definire lo spazio della comunicazione di marketing nel marketing mix classico:

“Le comunicazioni di marketing rientra sotto la voce di promozione, oppure l'impegno strategico da parte del venditore di costruire contatti con i clienti esistenti e potenziali. Le imprese utilizzano la promozione come un mezzo per informare i clienti sul prodotto e persuadere i clienti ad acquistare da loro. “(Nelson 2008)

Pertanto, questa definizione presentata da Nelson sostiene l'opinione che la comunicazioni di marketing, in poche parole, è la comunicazione su misura per recapitare il messaggio chiave al giusto target, con l'obiettivo di soddisfare i clienti attuali e attrarre le prospettive al fine di guidare la crescita del business.

Cornelissen (2009), invece, presenta una definizione più concreta. Secondo lui, la comunicazioni di marketing si compone di pubblicità, direct marketing, promozione delle vendite, vendita personale, e di pubbliche relazioni che vengono utilizzati da una società per comunicare con i propri clienti (Cornelissen 2009). Così, l'autore non trascura che molti canali possono essere utilizzati per fornire le informazioni necessarie sia per i clienti esistenti che potenziali.

Nel 1989, Bowersox e Morash hanno dimostrato come i flussi di marketing, tra cui il flusso di informazioni, può essere rappresentato come una rete il cui unico scopo è la soddisfazione delle esigenze del cliente. La comunicazione svolge un ruolo importante in queste reti di scambio. A un livello di base può assumere uno dei quattro ruoli principali:

1. Si può informare e rendere consapevoli i potenziali clienti dell'offerta di un'organizzazione.
2. La comunicazione può tentare di convincere i clienti attuali e potenziali dell'opportunità di entrare in un rapporto di scambio.
3. La comunicazione può essere utilizzata anche per rafforzare le esperienze. Questo può assumere la forma di ricordare alle persone di un bisogno che potrebbero avere, ovvero di ricordare loro i vantaggi delle transazioni precedenti al fine di convincerli che dovrebbero entrare in un simile scambio. Inoltre, è possibile fornire rassicurazione prima

dello scambio e immediatamente dopo l'acquisto. Questo è importante, in quanto contribuisce a mantenere i clienti attuali e migliorare la redditività. Questo approccio al business è molto più conveniente rispetto alla sforzo della società costantemente impegnata per attirare nuovi clienti.

4. Le comunicazioni di marketing è in grado di agire come un elemento di differenziazione, in particolare nei mercati in cui c'è poca differenziazione rispetto a prodotti concorrenti e marchi. Prodotti di acqua minerale sono in gran parte simili: si tratta di comunicazioni che circondano i prodotti che hanno creato diverse immagini di marca, per consentire ai consumatori di fare scelte di acquisto. La comunicazione è in grado di informare, persuadere, rafforzare e costruire immagini per delineare un prodotto o servizio

La comunicazione può anche essere vista come un mezzo per trasferire i valori e la cultura di diverse parti della società. Ad esempio, si sostiene che il modo in cui le donne sono rappresentate nei media e nell'immaginario stereotipato sono molto magre o anoressiche, e ciò è disfunzionale in quanto ha creato modelli inadeguati. La forma e le caratteristiche del processo di comunicazione adottata da alcune organizzazioni (sia deliberata e l'uso non intenzionale di segni e simboli utilizzati per trasmettere significato) contribuiscono a dare stabilità e continuità.

Koekemoer & Bird (2004) definiscono la comunicazione di marketing come:

“Le attività collettive, i materiali e i supporti utilizzati da un marketer per informare o ricordare ai potenziali clienti circa una particolare offerta di prodotti e per tentare di convincerli ad acquistare “

La comunicazione di marketing è l'uso dei mezzi per indirizzare clienti e interagire con loro e lo scopo fondamentale di questa interazione è di fornire messaggi di marca e di marketing con l'uso del mezzo più efficace.

La comunicazione di marketing ha due obiettivi principali. In primo luogo è quello di sviluppare i valori del marchio, utilizzando la pubblicità per toccare i sentimenti, per creare visioni e per migliorare le credenze. Il secondo è quello di rendere i clienti

predisposti all'acquisto, cioè fargli capire che in seguito all'acquisto ci saranno dei benefici. (Baines et al. 2008).

Ma ci sono anche tre ostacoli da superare. In primo luogo, il messaggio deve essere fornito in modo che il pubblico è in grado di accorgersene. In secondo luogo, tutta l'attenzione del pubblico deve essere raggiunta e il messaggio deve essere facilmente elaborato e compreso (Idman, Kamppi, Latostenmaa, Vahvaselkä). L'obiettivo è quello di fornire i benefici, i sentimenti e creare certe atmosfere, per fare ciò i marketer possono utilizzare diverse miscele di questi elementi del mix di comunicazione a seconda della strategia che si desidera utilizzare, ma il modo più efficace per comunicare avviene quando tutti gli strumenti sono utilizzati in modo appropriato e sinergicamente.

Tuttavia, altre funzioni della comunicazione all'interno dell'organizzazione potrebbero anche avere un impatto sulle comunicazioni di marketing e le sue prestazioni. Argenti et al. sostengono che, al fine di utilizzare l'approccio strategico alla comunicazione, è fondamentale integrare ogni funzione di comunicazione per ottenere un impatto strategico completo (Argenti et al. 2005). A questo proposito, la comunicazione di marketing non può lavorare in solitudine: gli specialisti di marketing devono tenere in considerazione la comunicazione interna (dipendenti), la comunicazione finanziaria (investitori), le relazioni con la comunità (CSR), rapporti con i media (tutti gli stakeholder) e le relazioni con il governo (regolatori).

Gli obiettivi di marketing, come la costruzione di un'immagine positiva agli occhi dei clienti, possono essere e sono influenzati anche dalla comunicazione interna, nel senso che alcuni dipendenti sono il punto di contatto per i clienti, ciò contribuisce alla formazione dell'immagine della società. Alcuni dipendenti possono anche diventare clienti, e come risultato, un gruppo di interesse primario per le attività di comunicazione marketing. In tempi di crisi la comunicazione può svolgere un ruolo fondamentale per una società che deve affrontare momenti difficili perché i cambiamenti possono influenzare la reputazione della società e, di conseguenza, questo dovrebbe riflettersi in messaggi di marketing adeguati per evitare ogni influenza negativa sulla reputazione e sull'immagine.

Di conseguenza, è necessario un approccio multilivello per la funzione di comunicazione di qualsiasi azienda, al fine di soddisfare le esigenze delle parti interessate, sia primaria e secondaria e per favorire la crescita del business (Argenti et al. 2005).

1.3 Processo di comunicazione: i modelli

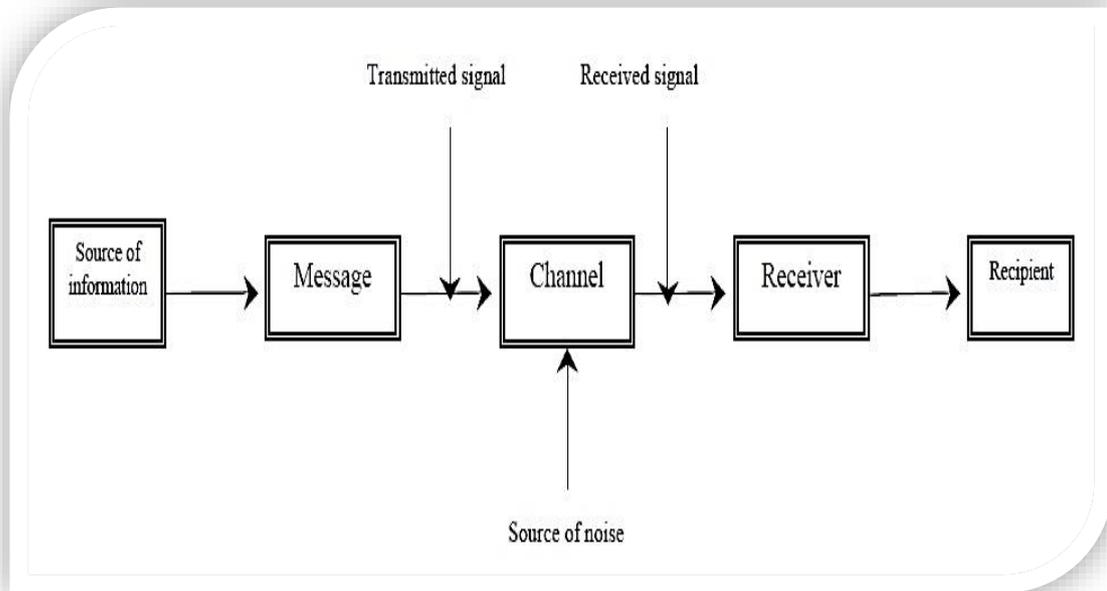
Nel corso del tempo, gli specialisti di vari settori hanno sviluppato una serie di modelli che descrivono il processo di comunicazione. Harold D. Lasswell ha proposto, nel 1948, il nesso logico che deve verificarsi in un processo di comunicazione:

Tabella 1: Modello di Lasswell (Fonte: elaborazione propria)

Who communicates?	What communicate?	By what means?	To whom communicates?	With what effects communicate?
- Communicator	- Message	- Channel	- Receiver	- Results
- Management	- Content	- Media	- Auditorium	- Effects

La formulazione di H. Lasswell è presente in tutte le teorie della comunicazione (comunicazione di massa, sociologia, psicologia e scienze politiche). Questo modello è stato migliorato da Claude E. Shannon, diventando un punto di riferimento per molti specialisti (Claude E. Shannon, 1948). La figura seguente mostra il modello noto con la denominazione di Shannon-Weaver.

Tabella 2: Modello Shannon-Weaver (Fonte: Le livre de la communication et des media, Science com)



Il modello C. Shannon comprende cinque elementi descritti in modo lineare: la fonte di informazioni – il Trasmittitore - Canale - Ricevitore - Destinatario. Questo modello è stato successivamente modificato, il che significa che in aggiunta a quanto sopra sono state introdotte le nuove nozioni di "rumore" (Noise) e ridondanza (redundancy). Il rumore in teoria della comunicazione, corrisponde a quei fattori esterni che possono distorcere il messaggio, interferiscono con lui e portano a una ricezione in una forma diversa da quella in cui è stata trasmessa. (Claude E. Shannon, Warren Weaver, 1949).

In seguito, le idee di C. Shannon sono state interpretate da R. Jakobson. Il modello di Jakobson distingue sei elementi, o fattori di comunicazione, che sono necessari affinché la comunicazione avvenga:

- (1) *contesto*
- (2) *mittente*
- (3) *destinatario*

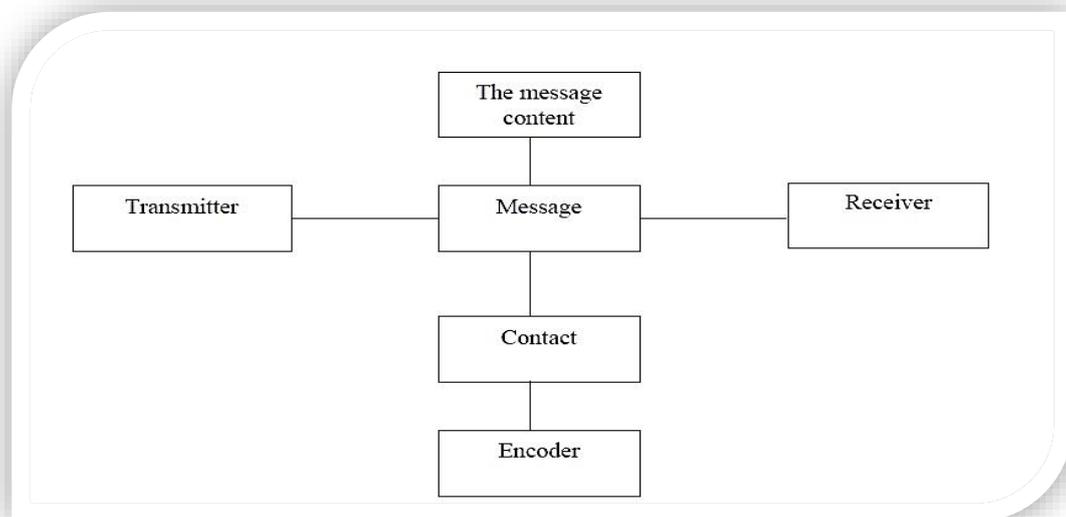
(4) *contatto*,

(5) *codice comune*

(6) *messaggio*.

Ciascun fattore è il punto focale di un rapporto, o funzione, che opera tra il messaggio e il fattore (Jakobson, R., 1960).

Tabella 3 Modello di Jakobson (Fonte: Scientific and technical information processing 2008)



Tom Duncan e Sandra E. Moriarty (1998) hanno messo a punto una comunicazione basata su un modello di marketing relazionale. Utilizzando i tre punti chiave in cui le due discipline si intersecano - messaggi, le parti interessate, e interattività - gli autori sviluppano un modello di comunicazione basato sul marketing. Dimostrano come la comunicazione interattiva a tre livelli - aziendale, di marketing e di comunicazione di marketing - conduce ai rapporti di marca che guidano alla brand value (Tom Duncan, Sandra E. Moriarty, 1998).

Poiché i rapporti con gli stakeholder sono influenzati pesantemente da messaggi da e verso una società, un modello sulle relazioni di marca dovrebbe considerare i messaggi di marca da tutte le fonti interne.

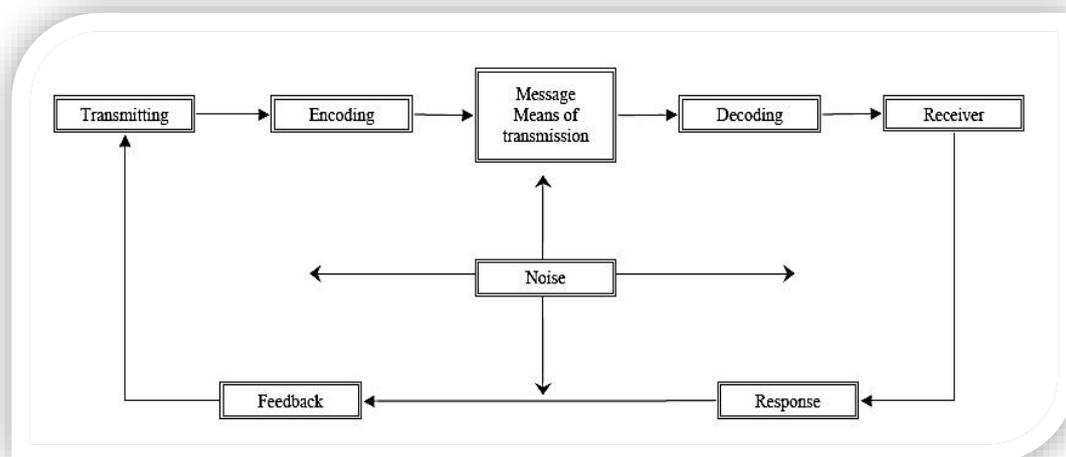
Il modello illustra i livelli aziendali, di marketing, di comunicazione marketing. Inoltre, cattura la interattività tra le varie fonti di messaggi in un'organizzazione e le varie parti interessate dell'organizzazione.

Un modello di comunicazione basato sul marketing relazionale riconosce che tutto ciò che una società fa (e a volte non fa) ossia inviare un messaggio che può rafforzare o indebolire le relazioni, tutto ciò ha diverse implicazioni manageriali. Queste implicazioni si applicano a tre aree: focus aziendale, i processi e le infrastrutture organizzative (Tom Duncan, Sandra E. Moriarty, 1998).

L'ottica moderna dice che *"il processo di comunicazione è un dialogo tra l'azienda e i suoi clienti, che si verifica durante le fasi di pre-vendita, consumo e post consumo"*(Kotler, Ph.,2003). Il modello di comunicazione proposto da Philip Kotler evidenzia i fattori che contribuiscono all'efficacia di un processo di comunicazione. In primo luogo, coloro che emettono il messaggio devono codificarlo in base al target di riferimento.

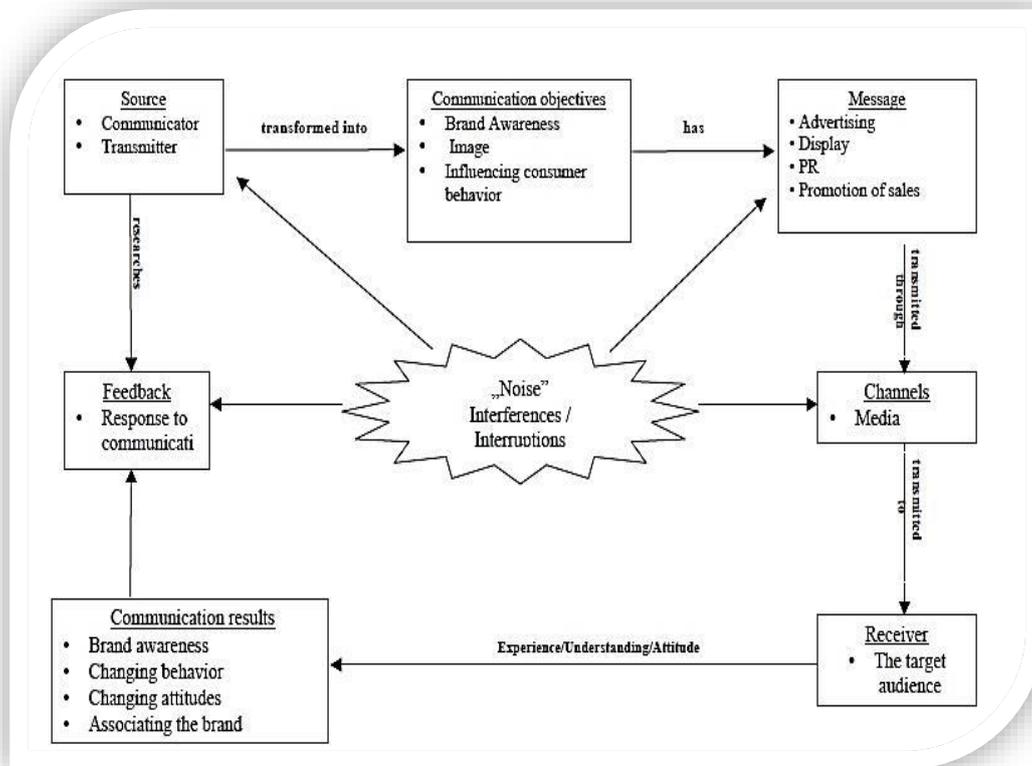
In secondo luogo, gli emittenti devono selezionare il mezzo di comunicazione più efficace, tale messaggio trasmesso arriva al ricevitore, in modo che l'organizzazione riceve una risposta da lui, al fine di modificare, in senso favorevole, un comportamento d'acquisto e il consumo (Kotler, Ph, 2003).

Tabella 4 Modello di Kotler (Fonte: Management marketing, 2003)



Terence A. Shimp (2003) mostra nel suo modello i seguenti componenti di un processo di comunicazione: a) la fonte - è rappresentato da un comunicatore - in qualità dell'agente inserzionista, personale di vendita, promotore, ecc.. - che trasmette idee, informazioni, ecc. . a un consumatore effettivo o potenziale; b) gli obiettivi della comunicazione, creare l'immagine di un marchio di prodotto /servizio, associazioni positive nella mente dei consumatori sull'immagine creata ecc. .; c) il messaggio - è un simbolo o espressione che il comunicatore vuole trasmettere a un target di riferimento; d) il canale - è la strada scelta per il messaggio quando viene trasferito dalla sorgente al ricevitore: televisione, radio, stampa, internet, imballaggio, display ecc., sono solo alcuni esempi dei canali attraverso i quali si possono trasmettere i messaggi; e) il ricevitore - è la persona (il gruppo delle persone / target di riferimento) a cui la sorgente trasmette le informazioni, ecc.; f) i risultati del processo di comunicazione - atteggiamento che si riflette nella risposta al messaggio ricevuto dal comunicatore; g) il feedback – rappresenta una modalità di monitoraggio del modo in cui il messaggio è stato ricevuto, e d'altra parte, la valutazione del modo in cui la sorgente ha adempiuto agli obiettivi proposti; h) il rumore - un messaggio che viaggia attraverso un canale può essere influenzato da alcuni stimoli esterni che possono distrarre l'attenzione. Questi stimoli interferiscono o interrompono la ricezione di un messaggio nella sua forma originale.

Tabella 5 Modello di Terence Shimp (Fonte: Terence Shimp, Advertising and promotion, 2003)



James W. Peltier, John A. Schibrowsky e Don E. Schultz (2003) hanno proposto un modello che concettualizza il rapporto tra gestione dei database e i programmi interattivi di comunicazione integrata. Utilizzando un programma di database, come il CRM - che offre alle imprese un meccanismo per creare e distribuire un piano di comunicazioni di marketing personalizzato, interattivo e integrato.

In questo modello, la gestione del database si riferisce alla raccolta dati dei clienti, la loro integrazione per determinare i segmenti di mercato e quindi utilizzando altri dati si possono costruire modelli predittivi per classificare i clienti attuali e potenziali. Il componente del modello di comunicazione integrata di marketing si riferisce allo sviluppo di programmi di comunicazione specifici, personalizzati e interattivi, sulla base delle informazioni provenienti dall'analisi dei dati (James W. Peltier, John A. Schibrowsky, Don E. Schultz, 2003). Secondo gli specialisti John F. Tanner Jr. e Mary Anne Raymond il processo di comunicazione illustra come i messaggi vengono inviati e ricevuti. La fonte (mittente) che codifica un messaggio in modo che sia adeguato alla

strumento di comunicazione attraverso cui viene inviato, il ricevitore (acquirente o consumatore) decodifica e interpreta il messaggio. La comunicazione per essere efficace, il ricevitore deve interpretare il messaggio inviato dal mittente. Le interferenze (il rumore) possono verificarsi durante la trasmissione di un messaggio e può deformarlo. (John F. Tanner Jr., Mary Anne Raymond, 2011).

Il modello proposto da Camelia Mihart (2012) prevede la correlazione dei seguenti componenti:

- a) La comunicazione di marketing integrata - si riferisce a come la comunicazione si trova in tutti e quattro i componenti del marketing mix, e cioè: prodotto, prezzo, distribuzione e promozione. Tale influenza dovrebbe essere basata sull'esecuzione di ricerche di mercato, che hanno il ruolo di sostenere in maniera corretta la segmentazione del mercato. Gli strumenti che supportano e contribuiscono alle attività di comunicazione integrata dovrebbero essere integrati nella strategia e nel piano di comunicazione. La strategia di comunicazione integrata si riflette sul posizionamento della società sul mercato. Il piano di comunicazione integrata si concentra sulla scelta di componenti specifici, tenendo conto della loro efficiente correlazione nella ottimizzazione dei costi.
- b) Il comportamento dei consumatori - è composto da cinque dimensioni con cui gli esperti definiscono questo processo in termini concettuali, vale a dire: la percezione, le informazioni / l'apprendimento, l'atteggiamento, la motivazione e il comportamento effettivo.
- c) La decisione di acquistare - comporta una serie di fasi attraverso le quali i consumatori decidono di acquistare prodotti e / o servizi, questo processo è composto dalle seguenti dimensioni: il riconoscimento, la ricerca di informazioni, valutazione delle alternative, la valutazione dei risultati e valutazione post-acquisto.

1.4 Il processo evolutivo della comunicazione di marketing

Non esiste una definizione universale di comunicazioni di marketing ma ci sono molte interpretazioni. La tabella 6 illustra alcuni dei principali orientamenti attraverso i quali la comunicazione di marketing si è evoluta. L'origine di molte definizioni coincide con una

visione promozionale, il cui scopo era quello di utilizzare la comunicazione per convincere le persone ad acquistare prodotti e servizi. L'attenzione si concentrava sui prodotti e sulle comunicazioni a senso unico, e c'era una prospettiva a breve termine. L'espressione “*comunicazione di marketing*” è emersa come una più ampia gamma di strumenti e mezzi evoluti. Oltre alla consapevolezza e la persuasione, nuovi obiettivi, come sviluppare la comprensione e la preferenza, ricordare e rassicurare clienti, sono stati riconosciuti come importanti aspetti dello sforzo di comunicazione. Le attività di marketing diretto annunciarono un nuovo approccio One-to-One, che ha spostato l'attenzione dalla comunicazione di massa alla comunicazione personale.

Tabella 6 L'orientamento di sviluppo della comunicazione di marketing (Fonte: elaborazione propria)

Tabella 6		Gli sviluppi degli orientamenti della comunicazione di marketing
Orientamento	Spiegazione	
Informazione e promozione	La comunicazione viene utilizzata per persuadere le persone nell'acquisto del prodotto, attraverso mezzi di comunicazione di massa. L'enfasi è sulla sfera razionale, product-based information.	
Processo e immagini	La comunicazione viene utilizzata per influenzare le diverse fasi di acquisto del processo di customer experience. Vengono utilizzati una serie di strumenti. L'accento è posto su immagini di prodotto e messaggi emozionali.	
Integrazione	Le risorse della comunicazione sono utilizzate in modo efficiente ed efficace per consentire ai clienti di avere una visione chiara della brand proposition. L'accento è posto sulla strategia, sulla neutralità dei media, e su un equilibrio tra comunicazione razionale ed emotiva.	

Relazionale

La comunicazione è utilizzata come parte integrante dei diversi rapporti che le organizzazioni condividono con i clienti. L'enfasi è sul valore reciproco e sul significato.

Questa nuova prospettiva (relazionale) abbraccia la comunicazione come un approccio che può essere unidirezionale o bidirezionale, interattivo e di dialogo, necessario per soddisfare le diverse esigenze dei diversi tipi di pubblico.

Fill e Jamieson (2011) definiscono la comunicazione di marketing come:

“Marketing communications are a management process through which an organisation engage with its various audiences. By understanding an audience’s communications environment, organisations seek to develop and present messages for their identified stakeholder groups, before evaluating and acting upon the responses. By conveying messages that are of significant value, they encourage audiences to offer attitudinal and behavioural responses.” (Fill, Jamieson, 2011).

Questa definizione ha tre temi principali. La prima riguarda la parola “engage”. Riconoscendo le diverse esigenze transazionali e di relazione del target di riferimento, la comunicazione di marketing può essere utilizzata per impegnarsi con una varietà di pubblico, in modo che venga utilizzata una comunicazione a due vie e di dialogo in grado di soddisfare le esigenze del cliente. Ma non credo che tutti gli spettatori vogliono un rapporto con la società; per alcuni, la comunicazione a senso unico è proprio un bene. Tuttavia, i messaggi devono incoraggiare i singoli membri del target a rispondere al focus dell’organizzazione (focus di prodotto / marca). Questa risposta può essere immediata attraverso, per esempio, il comportamento d’acquisto, oppure il messaggio può essere assimilato e considerato per uso futuro.

Il secondo tema riguarda “l’audiences” per la comunicazioni di marketing. Tradizionalmente, la comunicazione di marketing è stata utilizzata per trasmettere informazioni relative ai prodotti per il pubblico. Oggi, una gamma di soggetti interessati hanno connessioni e relazioni di varie dimensioni, e le comunicazioni di marketing

devono incorporare questa ampiezza e questa varietà. Il pubblico delle parti interessate, compresi i clienti, sono tutti interessati ad una serie di questioni societarie: a volte queste sono relative al prodotto, e talvolta sono collegati alle politiche, procedure e valori dell'organizzazione stessa. La comunicazione di marketing dovrebbe essere un'attività audience-centred, e in questo senso è importante che i messaggi siano basati su una solida conoscenza delle esigenze e dell'ambiente del pubblico. Da questa base è più facile posizionare i propri marchi in modo che essi siano percepiti come differenti e di valore per il target.

Il terzo tema dalla definizione riguarda la “*cognitive response*”. Questo si riferisce ai risultati del processo di comunicazione, ed è una misura per verificare se un evento di comunicazione ha avuto successo. La società deve essere considerata come un risolutore di problemi attivi, che utilizza la comunicazione di marketing per aiutare nella loro vita i clienti, per l'acquisto di prodotti e servizi. La risposta cognitiva è quella che si basa sulla conoscenza, va da sé, è intuitivo, dire che si incentra sul fatto che un prodotto o servizio sia già conosciuto, direttamente o indirettamente, magari anche solo per fama, per brand, insomma sul fatto che una serie di informazioni ad esso inerenti abbiano già raggiunto in qualche modo il nuovo acquirente.

1.5 Gli obiettivi della comunicazione di marketing

Il nesso tra le associazioni di marca e il marchio a volte non spiega se il collegamento sia stato generato da una pubblicità televisiva, ma potrebbe essere anche generato da attività di sponsor. Per esempio le associazioni di marca collegate al marchio Ducati, non derivano dalla pubblicità fatta in TV ma dalle numerose community Ducati create in tutto il mondo. Oltre alle community online e offline, la Ducati organizza ogni anno il World Ducati Week, un evento della durata di quattro giorni in cui i fan svolgono una serie di attività. Quindi per creare una comunicazione efficace i marketers devono decidere quali esperienze hanno un maggiore impatto sul cliente e ciò rappresenta in il fine della comunicazione di marketing.

L'obiettivo è quello di creare brand image e favorire la fedeltà alla marca. Per costruire brand value i marketing manager devono essere neutrali nei confronti del canale di

comunicazione. Devono, quindi, scegliere il canale più adatto per rendere la comunicazione di marketing efficace.

Tra gli obiettivi della comunicazione, John R. Rossiter e Larry Percy ne identificano quattro:

1. Bisogno della categoria.

Per un nuovo prodotto, l'obiettivo è quello di creare un bisogno nella mente dei consumatori ovvero per un prodotto già presente sul mercato, l'obiettivo è quello di andare a colmare un gap rispetto al livello soddisfazione percepito dal cliente, soddisfare quindi un bisogno.

2. Consapevolezza della marca.

Il riconoscimento della marca è un aspetto fondamentale della comunicazione di marca. Una persona che vede per strada una macchina rossa sportiva, collega direttamente ciò che vede al marchio Ferrari. Il valore della marca è correlato positivamente al riconoscimento della stessa.

Nel 2001, Aaker ha sviluppato la “*Piramide della brand awareness*”. In questo modello la *brand awareness* si evolve da un livello in cui la marca non è conosciuta “*unaware brand*” a un livello in cui c'è riconoscimento della marca per poi passare alla *brand recall*, in cui il consumatore associa alla marca, senza bisogno di essere stimolato, una particolare categoria di bisogni soddisfatti.

Tabella 7 Piramide della brand awareness di Aaker (Fonte: Ninja marketing)

PIRAMIDE DELLA BRAND AWARENESS DI AAKER



Il livello più alto della piramide è rappresentato dal *top of mind*. In pratica per una determinata categoria di prodotti, la marca è la prima che viene in mente al consumatore.

3. Atteggiamento nei confronti della marca.

I consumatori legano la soddisfazione di un particolare bisogno al consumo del prodotto. Tali bisogni possono essere espressi dalla felicità di consumare quel prodotto alla capacità di eliminare un problema. Per esempio, i prodotti farmaceutici sono legati al bisogno di migliorare la vita del paziente, oppure i prodotti alimentari sono legati non solo a un bisogno di sussistenza ma anche a soddisfare dei gusti molto variegati.

4. Intenzione d'acquisto della marca.

Uno degli obiettivi più importanti della comunicazione di marketing è quello di favorire nella mente dei consumatori l'intenzione d'acquisto di un particolare prodotto. Per esempio, la promozione di avere uno sconto del 50% se si acquistano due prodotti,

favorisce nella mente del consumatore quasi un obbligo di acquistarne due, perché altrimenti perderebbe l'occasione.

5. La società ottiene un vantaggio competitivo.

Con l'aiuto di una corretta comunicazione di marketing il legame con i clienti, rivenditori, venditori e tutte le parti interessate funziona correttamente. Questo porta alla soddisfazione di tutti loro. L'azienda, quindi, gode di una buona reputazione sul mercato. Migliora la quota di mercato della società. La comunicazione, infine, fornisce un vantaggio competitivo per l'azienda rispetto ad altri concorrenti. Nel lungo periodo si sviluppa la fedeltà dei clienti verso l'azienda. Questo vantaggio può essere sfruttato per un determinato periodo senza ulteriori investimenti. Con un legame di fedeltà con i clienti, la società si può proteggere dagli attacchi inevitabili della concorrenza. La capacità di mantenere un cliente è un potente vantaggio competitivo.

1.6 Communication mix

Il communication mix consiste in una serie di strumenti che possono essere usati in varie combinazioni e a diversi gradi di intensità per comunicare con un target. Oltre a questi strumenti o metodi di comunicazione, ci sono i media, il mezzo con cui i messaggi di comunicazione di marketing vengono convogliati. Strumenti e supporti non devono essere confusi, in quanto hanno caratteristiche diverse e cercano di raggiungere obiettivi diversi. Ci sono cinque principali strumenti di comunicazione di marketing: pubblicità, promozione vendite, pubbliche relazioni, marketing diretto e vendita personale. Tuttavia, ci sono stati alcuni importanti cambiamenti nell'ambiente e nel modo in cui le organizzazioni comunicano con i loro target.

La nuova tecnologia ha dato origine a una serie di diversi media, mentre le persone hanno sviluppato una varietà di modi per trascorrere il loro tempo libero. Per esempio, c'è stato un drammatico aumento nell'uso dei mezzi di comunicazione a risposta diretta, il direct marketing viene adottato nell'ambito del piano di marketing per molti prodotti.

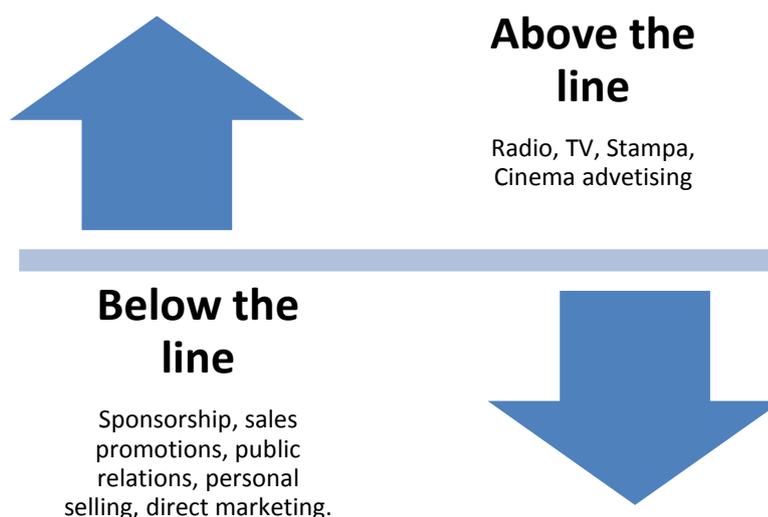
Le tecnologie digitali hanno reso possibili nuove forme di comunicazione interattiva, dove i ricevitori hanno una maggiore responsabilità nel processo di comunicazione.

Inoltre, un numero crescente di organizzazioni utilizzano le pubbliche relazioni per comunicare sia i messaggi a livello corporate (*corporate public relations*) e messaggi sui loro marchi (*marketing public relations*).

Ciò che è accaduto è quindi che il mix promozionale si è sviluppato in modo tale che l'enfasi iniziale sulla comunicazione di massa (*above-the-line*) ha lasciato il posto ad attività promozionali più dirette e altamente mirate ad uno specifico target.

La Figura 8 mette insieme questi elementi. Sponsorship, sales promotions, public relations, personal selling, direct marketing.

Tabella 8 ATL vs BTL (Fonte: elaborazione propria)



Box 1 – Above the line Vs Below the line

La distinzione tra above the line e below the line è nata nel 1954 alla Proctor & Gamble per distinguere le diverse modalità di calcolo dei compensi e di pagamento applicate alle agenzie di pubblicità (*above the line*) rispetto alle agenzie promozionali (*below the line*). La linea di cui si parla è presa in prestito da un concetto puramente finanziario e si riferisce a quella che fa da separatore tra le voci del conto economico. Nello specifico fa riferimento a quella che separa le operazioni di addizione e sottrazione (tra le entrate e le voci di spesa) dal profitto lordo (inteso come il risultato dell'attività operativa). Quindi,

“*sopra la linea*” vengono poste tutte quelle voci di costo di una certa entità che necessitano una pianificazione e che bisogna mettere a budget durante la stesura del piano di comunicazione.

Oggi, l’ATL viene utilizzato per generare *branding effect* mentre il BTL è usato per generare *brand loyalty*. L’ATL è su misura per il pubblico di massa, mentre le promozioni BTL sono mirate a livello individuale in base alle loro esigenze e preferenze. Le promozioni ATL sono difficili da misurare, mentre BTL sono misurabili in termini di vendite e di feedback.

La differenza tra i due è data, in prima istanza, dal peso degli investimenti per l’acquisto degli spazi pubblicitari. Infatti il canale ATL presenta dei costi molto elevati e, di conseguenza, ingenti disponibilità di spesa da mettere a budget. Discorso opposto per quanto riguarda il BTL in quanto è proprio una prerogativa di questo canale il non eccessivo investimento di risorse finanziarie.

In secondo luogo, differiscono in base al diverso target che vanno a colpire. I mass media hanno infatti molta più penetrazione nel pubblico, anche se indifferenziato, mentre il BTL agisce sui segmenti di target molto profilati e limitati ma potenzialmente più interessati alla conoscenza di un prodotto, di un servizio, di un’idea.

Il passaggio è da *intervention-based approach* (che si basa sulla ricerca dell’attenzione di un cliente che potrebbe non necessariamente essere interessato) al *permission-based approach* (dove il focus è sulla comunicazione con i membri di un pubblico che hanno già espresso un interesse ad una particolare offerta). In altre parole, con la comunicazione le radici di una relazione sono stabilite dal pubblico, non dal proprietario del marchio.

1.6.1 Advertising

La pubblicità è una forma non-personale di comunicazione di massa, che offre un alto grado di controllo per i responsabili della progettazione e la fornitura di messaggi

pubblicitari. Tuttavia, la capacità della pubblicità di persuadere il pubblico di destinazione, a pensare o comportarsi in un certo modo, è sospetto. Inoltre, l'effetto sulle vendite è estremamente difficile da misurare. La pubblicità soffre anche di scarsa credibilità, in quanto i clienti sono meno propensi a credere a messaggi recapitati attraverso la pubblicità di quelli che sono i messaggi ricevuti attraverso altri strumenti.

La flessibilità di questo strumento è un bene perché può essere utilizzato per comunicare con un pubblico nazionale o un particolare segmento specializzato. Anche se i costi possono essere estremamente grandi, un gran numero di persone può essere raggiunta con un messaggio, in modo che il costo per contatto può essere il più basso di tutti gli strumenti nel mix.

1.6.2 Sales Promotion

La vendita promozionale comprende diverse tecniche di marketing che vengono spesso utilizzate per fornire un valore aggiunto ad un offerta, con l'obiettivo di accelerare le vendite e la raccolta di informazioni di marketing. Come la pubblicità, la promozione delle vendite è una forma non personale di comunicazione, ma ha una maggiore capacità di essere destinata ad un pubblico più piccolo. È controllabile e i costi associati possono essere molto inferiori a quelli della pubblicità.

La credibilità delle vendite promozionali non è molto elevata. Tuttavia, la capacità di aggiungere valore e di portare avanti le vendite future è forte e integra un bisogno macroeconomico che si concentra sulla performance finanziaria di breve termine.

1.6.3 Personal Selling

La vendita personale è tradizionalmente percepita come uno strumento di comunicazione interpersonale che coinvolge le attività *face to face* tra gli individui, che spesso rappresentano un'organizzazione, al fine di informare, persuadere o ricordare a un individuo o un gruppo di adottare le misure appropriate, come richiesto dal rappresentante dello sponsor. Un venditore si impegna in una comunicazione One-to-One in cui è

possibile un feedback istantaneo. I costi associati con la comunicazione interpersonale sono normalmente molto grandi.

Questo strumento differisce dalla precedenti in quanto il grado di controllo è potenzialmente inferiore. Questo perché il venditore è libero di comunicare un messaggio diverso da quello previsto (Lloyd, 1997). In effetti, molti messaggi differenti possono essere consegnati da un singolo venditore.

Alcuni di questi messaggi possono migliorare la prospettiva degli obiettivi di vendita; alcuni possono ritardare il processo e quindi incorrere in più tempo e quindi in costi maggiori.

1.6.4 Public Relations

Le pubbliche relazioni è *“l’arte e la scienza sociale di analizzare le tendenze, prevedere le loro conseguenze e la realizzazione di programmi di azione previsti che serviranno sia l’interesse dell’organizzazione e sia l’interesse del cliente”* (Stern, L. and El-Ansary, A. 1995). Questa definizione suggerisce che le relazioni pubbliche dovrebbero essere una parte della più ampia prospettiva della strategia aziendale. Il crescente utilizzo di pubbliche relazioni riflette l’elevata credibilità allegata a questa forma di comunicazione. La pubblicità comporta la diffusione di messaggi attraverso i media come riviste, giornali o telegiornali. Vi è una vasta gamma di altri strumenti utilizzati per le pubbliche relazioni, come la gestione degli eventi, sponsorizzazioni e lobbying. È difficile controllare un messaggio una volta che è collocato nei canali, ma l’approvazione per esempio della rivista che lo pubblica può essere molto influente e avere un impatto molto maggiore sul target rispetto a tutti gli altri strumenti nel mix promozionale.

Questo modello non personale di comunicazione offre alle organizzazioni un modo diverso di comunicare, non solo con i consumatori, ma anche con molti altri soggetti interessati. I quattro elementi del mix promozionale discusso finora hanno diversi punti di forza e di debolezza. In risposta ad alcune delle debolezze che ruotano attorno ai costi e l’efficacia, nel 1990 è emerso il direct marketing come un modo di costruire relazioni con i clienti a lungo termine nuovo ed efficace.

1.6.5 Direct Marketing

Il crescente utilizzo del direct marketing da parte delle organizzazioni negli ultimi anni è stato significativo. Segnala uno spostamento dell'attenzione dalla comunicazione di massa a una comunicazione personalizzata. Il direct marketing intende destinare ai singoli clienti una comunicazione personale e costruire un rapporto con loro in base alle loro risposte. A differenza degli approcci convenzionali, il direct marketing cerca di costruire una relazione one to one con ogni cliente - comunicando con i clienti su base diretta e personale. Se un'organizzazione sceglie di utilizzare il direct marketing allora deve integrare l'approccio all'interno di un piano di marketing. Questo perché la distribuzione è diversa e i prezzi potrebbero cambiare. Per esempio, le spese per l'imballaggio e la consegna devono essere incorporati. Il prodotto può anche avere bisogno di essere modificato o adattato al mercato. Ad esempio, alcuni prodotti elettrici sono commercializzati attraverso diversi paesi sui canali di home shopping e siti web. I requisiti elettrici di ogni paese o regione devono essere integrati all'interno della disciplina di offerta di ogni singolo paese. In aggiunta a queste modifiche, anche la promozione è diversa, perché la comunicazione è mirata ad uno specifico target. Internet è un mezzo del canale di distribuzione e di comunicazione che consente ai consumatori e alle organizzazioni di comunicare in modi radicalmente diversi. Esso consente l'interattività, ed è forse il mezzo migliore per consentire il dialogo. La comunicazione è bidirezionale, interattiva e molto veloce.

1.7 Caratteristiche del communication mix

Ogni elemento del communication mix ha diverse capacità di comunicare e raggiungere obiettivi diversi. L'efficacia di ogni strumento può essere monitorata rispetto al processo di decisione di acquisto.

In questo processo i consumatori passano da uno stato di incoscienza alla comprensione del prodotto da acquistare. Gli strumenti sono, in misura limitata, in parte intercambiabili, e in diverse circostanze sono utilizzati diversi strumenti per soddisfare obiettivi diversi.

Ad esempio, le organizzazioni di marketing di rete, come Avon Cosmetics, usano la vendita personale per completare la maggior parte delle attività nella sequenza di decisione di acquisto. L'elevato costo di questo approccio è controbilanciato dall'efficacia della comunicazione. Tuttavia, questo aspetto della intercambiabilità serve solo a complicare le cose.

Se il compito del management è semplicemente quello di identificare i problemi e quindi selezionare lo strumento corretto per risolvere il problema, il problema della selezione dei "migliori" communication mix sarebbe evaporato, ma non è così.

La selezione degli strumenti migliori per la comunicazione non è sempre così semplice.

Tabella 9 La selezione degli strumenti migliori (Fonte: elaborazione propria)

	Publicità	Vendita promozionale	Publiche relazioni	Vendita personale	Direct marketing
Comunicazione					
Capacità di fornire un Messaggio personale	Basso	Basso	Basso	Alto	Alto
Capacità di raggiungere un grande pubblico	Alto	Medio	Medio	Basso	Medio
Livello di interazione	Basso	Basso	Basso	Alto	Alto
Credibilità	Basso	Medio	Alto	Medio	Medio
Costi per contatto	Basso	Medio	Basso	Alto	Alto
Controllo	Medio	Alto	Basso	Basso	Alto

Questi cinque elementi del mix promozionale sono integrati da uno dei più efficaci strumenti della comunicazione di marketing, il word-of-mouth. Come vedremo in

seguito, il passaparola è uno dei più potenti strumenti della comunicazione di marketing e più efficacemente un'organizzazione riesce a sviluppare e sfruttare questo strumento, maggiore sarà la probabilità di successo di un piano di marketing.

So What?

Il passato del marketing è colmo di annunci e di strategie innovative per così dire “rivoluzionarie”, capaci di conquistare il consumatore sempre più attento e sempre più difficilmente soggetto a farsi profilare secondo modelli comportamentali predefiniti. Risulta pertanto naturale definire obsoleti alcune definizioni trattate in questo capitolo e l'intera comunicazione di marketing tradizionale. Per rendersi conto dell'effettivo cambiamento risulta naturale che ci si domandi sulla reale portata a carattere innovativo del Web Marketing e nello specifico del Social Media Marketing e sulle loro possibilità di portare un nuovo modo di fare comunicazione di marketing. Nel secondo capitolo, quindi, verranno introdotti questi nuovi concetti e si evidenzierà come le tecnologie legate ai Social Media, non solo sono nuovi canali che l'impresa può utilizzare, possibilmente in maniera integrata insieme con quelli tradizionali, ma rappresentano, l'affermazione di un vero e proprio mutamento destinato a migliorare la comunicazione di marketing.

Capitolo 2

2.1 L'evoluzione del Web: dal Web 2.0 al Web 3.0

L'importanza di internet nelle strategie di business moderno è stata sottolineata da Michael Porter (2001), il quale disse: *“The key question is not whether to deploy Internet technology, companies have no choice if they want to stay competitive, but how to deploy it”* ovvero la domanda principale non è se usare internet ma come usarlo, le aziende infatti non hanno scelta se vogliono continuare ad essere competitive.

Con la diffusione della connessione internet a banda larga e ad alta velocità, in molti paesi, sempre più esperienze online vengono rese disponibili e l'utilizzo di Internet diventa sempre più una componente imprescindibile della vita di tutti i giorni.

Internet, la rete e i media digitali hanno trasformato il mondo degli affari, e quindi anche il marketing, sin dalla comparsa del primo sito internet nel 1991 (<http://info.cern.ch>).

Con oltre un miliardo di persone in tutto il mondo che utilizzano quotidianamente la rete, per soddisfare ogni tipo di esigenza, le abitudini dei consumatori ed il modo in cui le compagnie interagiscono sia con i consumatori che con le aziende sono cambiati considerevolmente.

Per avere successo nel mercato odierno, le organizzazioni hanno bisogno di venditori, dirigenti ed agenzie al passo coi tempi, che sappiano quindi utilizzare i nuovi media digitali come il web, l'e-mail, gli Smartphone ed internet TV.

Internet diventa un elemento essenziale per riuscire a definire strategie vincenti, lo sviluppo di una strategia di Digital Marketing e l'integrazione tra quest'ultima con l'attività di marketing tradizionale consente infatti, all'azienda di raggiungere i suoi principali obiettivi

Il Digital Marketing rappresenta un'area innovativa ed emozionante, dato che offre nuove opportunità e sfide ogni anno, ogni mese e forse addirittura ogni giorno. L'innovazione è un dato di fatto grazie all'avanzare di nuove tecnologie, nuovi modelli di business e nuovi approcci alla comunicazione. Ad esempio, Google si rinnova continuamente, il suo servizio ne ha fatta di strada dal suo debutto nel 1998, oggi miliardi di pagine sono inserite nel suo indice ed altri servizi sono stati aggiunti, come la web-mail, la pubblicità pay-per-click, i sistemi analitici e i social network personalizzati.

Definire quali siano le innovazioni più rilevanti per la propria organizzazione e cercare di trarne profitto non è però affatto facile, serve definire strategie in linea con la tipologia di prodotto/servizio, adatte ai potenziali Clienti ed economicamente sostenibili.

Ma che cos'è il marketing digitale?

L'utilizzo di internet e di altri media digitali volto a supportare il commercio, ha dato luogo ad una serie impressionante di etichette e nomenclature, create sia dal mondo accademico che dai professionisti. È stato definito digital marketing, internet marketing, e-marketing e web marketing, ma può essere semplicemente definito semplicemente come il raggiungimento di obiettivi di marketing attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali.

Questa definizione stringata ci ricorda che sono i risultati raggiunti attraverso la tecnologia che dovrebbero determinare l'investimento nell'internet marketing, non l'adozione della tecnologia. Queste tecnologie digitali includono computer, cellulari, tablet ed altre piattaforme digitali.

In pratica, il digital marketing si interessa della gestione di diverse forme di presenza online di una Azienda, come ad esempio il sito web e la sua pagina sui social media, in congiunzione con le tecniche di comunicazione online come ad esempio l'online advertising, la pubblicità via e-mail ed accordi con altri siti web.

Le principali decisioni strategiche in fatto di Digital marketing sono in comune con quelle del marketing tradizionali e sono fondamentali per definire una strategia vincente, è infatti necessario:

- Segmentare la clientela

- Individuare gli obiettivi dell'impresa
- Definire il posizionamento dei propri prodotti (la percezione di un prodotto da parte dei consumatori e l'offerta di prodotti relativi dei competitori)
- Sviluppare una *Online Value Proposition* (OVP), che renda la propria azienda più attrattiva rispetto ai competitor.
- Identificare quali strategie vanno evitate e quali tecniche di marketing non sono adatte per la situazione in esame.
- Definire sulla base dei Target individuati un efficiente Marketing Mix.
- Instaurare un vantaggio competitivo difendibile e durevole nel tempo.

Forse in questo momento non staremo qui a parlare di Digital Marketing senza l'avvento del Web 2.0 e di tutte le innovazioni ad esso collegate.

Il termine Web 2.0 nasce durante una conferenza stampa della O'Really Inc, una casa editrice americana impegnata, tra le altre attività, nello sviluppo di siti Web per aziende.

Sin dal 2004, il web 2.0 è stato utilizzato per mostrare il cambiamento nella creazione di esperienze online attraverso la tecnologia. Le tecnologie abilitanti e i principi del Web 2.0 sono stato spiegati in un illuminante articolo di Tim O'Reilly, presidente dell'omonima società.

Dietro l'etichetta di Web 2.0 esiste una sorprendente gamma di strumenti interattivi e tecniche di comunicazione come, ad esempio blog, podcast e social network, che coinvolgono milioni di utenti. Esse hanno lo scopo di aumentare la partecipazione degli utenti e la loro interazione con la rete. Con la diffusione della connessione internet a banda larga e ad alta velocità, in molti paesi, vengono rese disponibili sempre più esperienze online e l'utilizzo di Internet diventa sempre più componente imprescindibile della vita di tutti i giorni.

Le caratteristiche principali del Web 2.0 sono:

- Servizi web o applicazioni interattive ospitate sulla rete come Flickr, Google Maps o servizi di blogging come Blogger.com e Typepad

- Partecipazione attiva e proattiva di tutti gli utenti.
- Possibilità di creare autonomamente contenuti e di condividere gli stessi con la propria rete di contatti o con il resto del Web.
- Possibilità di votare contenuti e servizi online, di esprimere liberamente le proprie preferenze ed impressioni.
- Possibilità di creare siti Web economicamente autonomi grazie alla pubblicità presente su di essi.
- Utilizzo di media ricchi di contenuti che consentono un'esperienza più interattiva nei confronti del Brand; il video marketing, ad esempio, è una tattica che sta diventando sempre più attuale grazie sia ai video ospitati su siti come YouTube e VideoJug e quelli incorporati sui siti delle aziende.

La partecipazione e l'interazione sono il cuore pulsante del Web 2.0 dove gli utenti sono incoraggiati a creare e condividere i propri contenuti, sia esso un post sui blog, un commento o la recensione di un prodotto

Da quando è stato coniato il concetto di Web 2.0, alcuni si sono voluti spingere oltre arrivando a parlare di Web 3.0, questo non ci deve meravigliare perché uno dei mondi che evolve più velocemente è sicuramente quello digitale. Ma che cosa è il Web 3.0? Come per il suo predecessore nessuno riesce a dare una definizione precisa ma possiamo dire che la parola chiave sulla quale si basa questa nuova versione è “ *web semantico* ”.

Ma cosa è cambiato nel mondo digitale?

E' cambiata la quantità di dati a disposizione degli utenti, nelle precedenti versioni del Web, infatti, la disponibilità di dati era limitata e la vera sfida era ricercare la più vasta quantità di informazioni per un determinato argomento da mettere a disposizione degli utenti; ora invece abbiamo il problema opposto, il flusso di dati è eccessivo ed è quindi necessario classificarli.

A causa infatti nell'enorme quantità di nozioni presenti sul web i motori di ricerca non hanno il solo compito di ricercare ma anche quello di pensare ed identificare,

interpretando i dati, quali possono essere le informazioni più utili all'obiettivo dell'utente.

Tutti i file presenti online ormai sono accomunati a dati e metadati utili a stabilirne il contesto "semantico", rendendo tutto ciò che è disponibile online sempre più trasparente, per rendere possibile tutto questo non disponiamo ancora di tutte le tecnologie necessarie, molte innovazioni, come ad esempio la realtà virtuale, sono già pronte ma è fondamentale riuscire a diffondere le connessioni internet in tutto il globo e provare a contestualizzare tutti quei file caricati nel passato, durante cioè le due precedenti versioni del Web.

La penetrazione di Internet nel Mondo è ancora al 35%, infatti, mentre nei paesi più industrializzati come quelli anglosassoni si arriva ad un tasso di penetrazione di più dell'80%, la percentuale crolla notevolmente nei paesi poveri ed in via di sviluppo. L'Italia, da questo punto di vista, non è certo da considerare un'eccellenza, infatti nel nostro paese il tasso di penetrazione è molto più basso rispetto ai principali paesi Europei e tuttora molte persone, soprattutto nelle fasce più anziane della popolazione, non hanno nessuna confidenza con l'utilizzo del Web.

Andiamo più nel dettaglio per capire cosa significa parlare di Web semantico e quali sono le implicazioni ad esso collegate: "Il web semantico cerca di aggiungere significato a internet, rendendo i contenuti comprensibili anche alle macchine" (Corriere della Sera 2014)

Ogni giorno ci capita di ricercare curiosità ed informazioni sul Web come ad esempio la squadra vincitrice del Super Bowl, il Web 2.0 è in grado di fornirci articoli e fonti che parlano del Super Bowl, dei suoi partecipanti e dell'andamento della partita, mentre il Web 3.0 è in grado di restituirci direttamente il nome della squadra vincente i "*Denver Broncos*"; il Web 3.0 ha analizzato ed interpretato la nostra richiesta e ci ha restituito direttamente l'informazione che ci interessava.

Il Web semantico non si pone però in contrapposizione al Web 2.0 ma ne vuole essere un'evoluzione, l'obiettivo è infatti quello di fornire agli utenti articoli e estratti o singole informazioni a seconda delle richieste.

C'è ancora molta strada da fare per poter parlare di utilizzo diffuso del Web 3.0, anche se Google e Yahoo sono dei pionieri in questo campo, come possiamo notare, ad esempio, dalla semplice ricerca di una città su uno dei sopracitati Browser; se provo a scrivere “Milano” nella barra del motore di ricerca ciò che mi restituisce il web non riguarda solo dati ed informazioni sulla città di Milano, ma mi viene fornita anche la possibilità di prenotare un albergo, leggere recensioni sui ristoranti o informarmi sulle attività da svolgere in città, il Web infatti sta interpretando la mia richiesta.

La vera sfida del Web semantico risiede nell'organizzare e classificare i dati presenti online, qualsiasi utente infatti può immettere online articoli, recensioni o informazioni e classificarli come meglio crede, il web 3.0 deve essere in grado di interpretare queste informazioni e classificarle al meglio «Perché lo scopo del web semantico è di avvicinarsi di più all'utenza, e catturare il significato delle cose per aiutare chi naviga a svolgere al meglio le proprie attività» (Corriere della Sera 2004).

2.2 User Generated Content

“Si intende per contenuto generato dagli utenti (dall'inglese user-generated content; in acronimo "UGC") ogni materiale disponibile sul web, prodotto dagli utenti invece che da società specializzate. L'espressione è diventata di uso comune a partire dal 2005 negli ambienti dell'editoria sul web e dei nuovi media. Questo fenomeno è visto come un sintomo della democratizzazione della produzione di contenuti multimediali reso possibile dalla diffusione di soluzioni hardware e software semplici e a basso costo.”
(Wikipedia)

Come accade per molte espressioni di successo, la paternità di “*contenuti generati dagli utenti*”, o meglio del suo corrispondente in lingua inglese *User Generated Contents* (UGC), è incerta. Il termine inizia a diffondersi nel 2005, per indicare i contenuti che caratterizzano un numero crescente di siti web che devono la loro grande popolarità al fatto che gli utenti assumono un ruolo attivo, e in molti casi decisivo se non esclusivo, nella creazione dei materiali che vi vengono inseriti. Fino a quel momento, infatti, nella

quasi totalità dei siti web, i contenuti erano realizzati dall'editore del sito o acquistati da imprese che li creano o detengono diritti su di essi, al pari di quanto avviene nei media tradizionali. Grazie anche al basso costo delle tecnologie che consentono di creare, elaborare, editare contenuti di varia natura (letterari, musicali, video, ecc.) si sviluppano siti i cui contenuti sono realizzati direttamente dagli utenti, che spesso raggiungono un successo molto superiore a quello dei siti tradizionali, sia per il ruolo attivo che riconoscono all'utente, sia per la capacità di creare nei visitatori la sensazione di fare parte di una comunità con cui condividere interessi, passioni o valori.

Le tipologie in cui si articola il fenomeno sono molteplici, e il contributo fornito dagli utenti varia per natura e rilevanza. Si tratta di forum di discussione, blog, newsgroup, trip planner (attraverso i quali gli utenti diffondono le loro esperienze ed osservazioni su un certo argomento relativo a viaggi); siti di critica e recensione (su alberghi, ristoranti, locali, libri, dischi, spettacoli, ma anche prodotti o servizi di ogni genere), che spesso generano in automatico classifiche in base alla votazione attribuita dagli utenti; siti di aste on line (come eBay), vendite di prodotti di seconda mano e annunci economici; social networks (siti che mettono gratuitamente a disposizione degli utenti una piattaforma web su cui possono caricare contenuti di varia natura relativi alle loro esperienze di vita personale, talvolta condivisi solo con utenti o gruppi di utenti selezionati, come Facebook, MySpace, Twitter, Flickr); siti di videogames o di giochi nei quali il giocatore interagisce con altri utenti, o che creano mondi virtuali nei quali l'utente si inserisce con un suo avatar; siti di enciclopedie le cui voci sono create e modificate dagli utenti (Wikipedia e i vari wiki specialistici); siti in cui gli utenti possono caricare video da loro creati, elaborati o selezionati (YouTube e altri, fra cui molti a contenuto pornografico); siti nei quali gli utenti si scambiano informazioni e link utili per ricevere via internet programmi televisivi in diretta. In numerosi casi i siti sommano al loro interno diverse di queste tipologie (ad esempio in YouTube si apre sotto ogni video caricato un forum di discussione; in molti social network è possibile caricare contenuti creati o selezionati dall'utente; siti di aste on line prevedono sistemi di giudizio e classificazione dell'affidabilità degli utenti).

Gli strumenti possono essere suddivisi in quattro categorie:

1. *Creazione*: sono tutti i siti e i blogs che sono utilizzati per condividere informazioni, attraverso l'uso di contenuti di testo, immagini e video e tutti i contenuti generati dagli utenti. Per quanto riguarda i video, possiamo citare Youtube oppure Prezi per le presentazioni di slides. Per le immagini quelli più utilizzati sono Instagram e Tumblr.
2. *Interazione*: sono rappresentati da tutte le piattaforme che permettono una iterazione tra gli utenti. Rientrano in questa categoria tutti i social networks. In queste piattaforme gli utenti, in seguito all'iscrizione, condividono con gli altri utenti le proprie emozioni, gli stati d'animo e i propri pensieri. In queste piattaforme si possono condividere tutte le forme di contenuti: testi, immagini, video. Facebook rappresenta il social network più utilizzato al mondo, ma ci sono anche altri social che mettono in collegamento gli utenti per fini professionali (LinkedIn). Anche per i giochi on line, sono state create delle piattaforme che permettono agli utenti di condividere la propria esperienza di gioco e permettono anche lo scambio di soluzioni finalizzate a facilitare l'uso del gioco.
3. *Collaborazione*: in questa categoria ci sono tutte le piattaforme open-source, in cui la nascita dei contenuti deriva dalla collaborazione degli utenti. Un esempio è rappresentato da Wikipedia, che è un'enciclopedia on line completamente realizzata dagli utenti. I gestori di Wiki provvedono solo ad analizzare e verificare il corretto uso delle fonti, ma sono gli utenti stessi a partecipare all'accrescimento della piattaforma.
4. *Reazione*: in questa categoria sono compresi tutti i forum di discussioni che gli utenti creano intorno ad un prodotto. Questi forum vengono utilizzati dalle società per facilitare l'assistenza post-vendita e dagli utenti per recensire un particolare prodotto.

La diffusione dei nuovi strumenti di comunicazione di massa ha fatto sì che l'interesse delle imprese nei confronti di tali strumenti crescesse nel tempo, accendendo su di essi un dibattito sulla loro validità come strumento di marketing. Le imprese hanno iniziato ad ascoltare, interagire e reagire ai contenuti degli utenti e, soprattutto, hanno iniziato a

creare nuovi contenuti; proprio per questo i social media si prestano bene a diventare un nuovo strumento per le strategie di marketing.

Ci sono diversi tipi di attori su una piattaforma UGC. In primo luogo, ci sono collaboratori che forniscono contenuti. In secondo luogo, ci sono i consumatori di contenuti. Nei media tradizionali, questi sono in genere due diversi insiemi di attori. Una nuova caratteristica degli UGC è che gli utenti finali di una piattaforma sono sia collaboratori che consumatori.

Poiché gli utenti producono contenuti, la quantità di contenuti e il suo valore per qualsiasi utente dipende dal numero di utenti totali. Ci sono effetti di rete significativi su tutte le piattaforme UGC (Muchnik, 2013), e il valore della piattaforma dipende dal numero di utenti. Naturalmente, alcuni utenti sapranno principalmente produrre, mentre altri sapranno principalmente consumare. Si può preferire di guardare i video di YouTube, ad esempio, ma avere un amico che li posti. Un terzo gruppo di attori è l'insieme di inserzionisti e organizzazioni che stanno cercando di raggiungere gli utenti. Ad esempio, Facebook guadagna quattro miliardi di dollari all'anno attraverso la pubblicità, con i principali clienti, tra cui Ford, Disney e Microsoft. La pubblicità è anche una fonte centrale di reddito per TripAdvisor e molte altre piattaforme UGC.

Oltre agli annunci che vengono visualizzati su pagine web UGC, gli inserzionisti a volte usano altri canali per influenzare i contenuti. Ad esempio, vi sono state segnalazioni di redattori che sono pagati per mantenere le pagine di Wikipedia dei politici. In quarto luogo, le piattaforme UGC hanno astanti che sono essenzialmente i soggetti dei contenuti (Jackson, 2011). Una persona oggetto di discussione su Twitter è uno spettatore, come lo è un ristorante in corso di recensione su Trip Advisor. Gli astanti possono o non possono essere utilizzatori, e in alcuni casi non è consentito di esser utilizzatore.

Infine, tutte le piattaforme UGC ha un designer che stabilisce le regole che determinano i contributi e le interazioni sulla piattaforma. In definitiva, il progettista decide quali utenti sono autorizzati ad interagire sulla piattaforma e gli incentivi per gli utenti. Il designer crea il mercato per la pubblicità e decide quando la piattaforma deve intervenire, su richiesta di un terzo. In definitiva, queste scelte determinano l'impatto e la qualità di UGC.

2.2.1 Concorrenza ed effetti di rete

Il valore dei siti di social media come Facebook, Trip Advisor, Yelp, Twitter, LinkedIn e Youtube per un determinato utente dipende da chi altro lo sta usando. Come accennato in precedenza, questo effetto rete è una delle caratteristiche principali del UGC, tale che il valore di una piattaforma UGC aumenta con il numero di utenti.

Ciò contribuisce a spiegare il motivo per cui gli investitori spesso considerano il numero di utenti di un sito per le loro valutazioni. Gli effetti di rete sono anche una fonte naturale di potere di mercato. Quando Facebook è diventata una grande rete, il valore di ogni utente è salito, rendendo più difficile per un concorrente catturare gli utenti. Nonostante l'importanza degli effetti di rete, ci sono stati importanti esempi di grandi piattaforme UGC che sono stati superati dai concorrenti. Facebook non è stato il primo social network popolare on-line; Myspace lo ha preceduto. Allo stesso modo, Citysearch precedette Yelp come una popolare piattaforma di recensione online, lo stesso vale con l'avvento di Trip Advisor. In questi casi, forti concorrenti con il miglioramento della tecnologia hanno superato la barriera all'entrata proveniente dagli effetti di rete.

2.3 Digital marketing

La creazione di brand awareness è la prima e la più importante fase della comunicazione di marketing. Gli strumenti di marketing digitale sono in realtà una decostruzione degli strumenti di marketing tradizionali e sono diventati più importanti, fornendo interattività tra i consumatori e produttori nel processo di commercializzazione. Questi strumenti incorporano i consumatori nel processo di marketing come soggetti attivi, piuttosto che passivi.

Lo sviluppo e la diffusione delle tecnologie Internet hanno trasformato il modo in cui la società comunica. Uno degli indicatori più importanti di questa trasformazione è l'emergere di nuovi strumenti di comunicazione. Con lo sviluppo delle tecnologie Internet i nuovi strumenti di comunicazione emergenti sono chiamati "*strumenti di comunicazione digitale*". Quando si parla di strumenti di comunicazione digitale, quello che viene in

mente sono Facebook, Twitter, Instagram e altre reti sociali che vengono utilizzati online e le piattaforme virtuali come siti web, microblog, motori di ricerca e community online.

Un'altra trasformazione che è avvenuta con lo sviluppo di nuovi strumenti di comunicazione è il cambiamento del modo in cui vengono utilizzati gli stessi. L'attributo più significativo del cambiamento in cui vengono utilizzati gli strumenti di comunicazione è la transizione degli utenti, che accedono al contenuto, dall'essere un attore passivo per diventare uno attivo (Ozturk, 2013).

Gli utenti non sono più soddisfatti leggendo o guardando il contenuto presentato, ma piace condividere i contenuti con gli altri e interferiscono con il contenuto presentando le loro opinioni e le critiche se ritengono necessario. In altre parole, gli utenti in piattaforme digitali non solo consumano il contenuto presentato, al contrario, sono partecipanti attivi che hanno la possibilità di generare informazioni e condividere le informazioni generate.

Insieme a questo, Öztürk (2013) ritiene che sia possibile accedere alle informazioni in modo più rapido e semplice utilizzando strumenti di comunicazione digitale. Media come forum, gruppi, e-mail, consentono agli utenti di scambiare informazioni su Internet, che abbassa i costi e i tempi della comunicazione. Inoltre, qualsiasi utente con un indirizzo email può utilizzare questi servizi gratuitamente in tutto il mondo. Tutti questi sviluppi hanno consentito l'utilizzo di strumenti di comunicazione digitale per scopi di marketing. La ragione di questo è che, in contrasto con gli strumenti di comunicazione tradizionali, gli strumenti di comunicazione digitale sono diventati canali di marketing globali e popolari attraverso i quali le aziende possono comunicare direttamente con il loro gruppi target, in modo rapido e continuo.

Il marketing digitale ha cambiato la struttura del marketing attraverso la creazione di piattaforme che consentono agli utenti di generare e condividere contenuti. Il marketing digitale, aggiunge una nuova dimensione alla comunicazione stabilita tra un gruppo di utenti più ristretto nel processo di marketing tradizionale. In altre parole, il marketing digitale ha permesso di raggiungere organizzazioni e individui con differenti qualità in diverse località in tutto il mondo in un modo più veloce. Il marketing digitale può essere definito come la condivisione del contenuto creato secondo gruppi di clienti, utilizzando

i media digitali, al fine di raggiungere i consumatori, le reti globali al momento giusto per creare brand/product awareness.

Due caratteristiche essenziali del marketing digitale sono: l'interattività e il digitale. Essere interattivo vuol dire dare informazioni ai potenziali consumatori e rispondere alle domande in entrata coinvolgendo il consumatore nel processo. Il termine digitale, invece, si riferisce all'ambiente dove si svolge la nuova comunicazione di marketing. I valori nei media digitali sono contestuali, in altre parole, il contenuto e il modo in cui viene utilizzato cambia secondo la qualità dell'utente.

2.4 Social Media Marketing

“Il Social Media Marketing è quella branca del marketing che si occupa di generare visibilità su social media, comunità virtuali e aggregatori 2.0. Il Social Media Marketing racchiude una serie di pratiche che vanno dalla gestione dei rapporti online (PR 2.0) all'ottimizzazione delle pagine web fatta per i social media (SMO, Social Media Optimization). Il termine viene, infatti, comunemente usato per indicare la gestione della comunicazione integrata su tutte le diverse piattaforme che il Web 2.0 ha messo e mette continuamente a disposizione (siti di social networking, foto video e slide sharing, comunità 2.0, wiki, etc.). La caratteristica di queste piattaforme è che la proprietà delle stesse non è dell'azienda (o persona) che intende instaurare tali relazioni.

Il fine del social media marketing è quello di creare conversazioni con utenti/consumatori e instaurare quella che viene definita affinità. L'azienda, attraverso il proprio blog aziendale o siti di social networking, è infatti abilitata ad una relazione 1:1 che avvicina mittente e destinatario.”

(Wikipedia)

Non esiste una definizione univoca di questo concetto, proviamo però a darne una nostra. Il social media marketing può essere considerato quella parte del marketing che si occupa

di dare visibilità ad un'azienda o brand sui social media, le comunità digitali e le diverse piattaforme del web 2.0.

Il social media marketing o SMM permette alle aziende e ai clienti di relazionarsi in modo più paritetico: l'interazione ed i commenti generano il cosiddetto engagement, ciò consente di ottenere feedback, consigli, opinioni, review. È infatti questo l'aspetto di grande innovazione rispetto al marketing tradizionale che invece investe il consumatore con una comunicazione unidirezionale.

Il social media marketing offre al consumatore la possibilità di esprimersi senza intermediari e alle aziende di porsi in ascolto e di soddisfare realmente i bisogni dei clienti, facendoli anche partecipare ai propri progetti (il cosiddetto crowdsourcing).

Questo ribaltamento dei ruoli è un aspetto fondamentale nel Social Media Marketing, è una vera rivoluzione culturale che rende finalmente possibile dare un cuore ed una coscienza al marketing.

Per sua natura il Social Media si basa su tre elementi chiave: i contenuti, le comunità e il Web 2.0 (Interactive Advertising Bureau, 2008; Ahlqvist, Heinonen & Halonen, 2010). Ciò significa che i consumatori e le imprese formano comunità on-line che permettono loro di collaborare e interagire collettivamente e i consumatori si impegnano a condividere, creare e co-creare user-generated-content su tecnologie mobili e web-based, che si fondano su ideologie e tecnologie Web 2.0 (Kaplan & Haenlein, 2011; Kietzmann et al, 2011). Studiosi come Hanna et al., (2011) deducono che la natura collaborativa dei social media ha cambiato radicalmente il modo in cui opera il marketing.

L'emergere dei Social Media ha dato quindi il potere ai clienti di giocare su tre ruoli: consumatore, contribuente e creatore di informazioni (Desautels, 2011). Questo aumenta le loro capacità e le loro competenze, che sono quelle di contribuire alla creazione di informazioni sui Social Media.

2.4.1 Classificazione di SM: gli attributi di base dei Social Media

Bisogna prima comprendere la natura di ciascuno dei componenti dei Social Media al fine di essere in grado di abbinare la maggior parte di loro con gli obiettivi aziendali. Secondo Kietzmann et al. (2011), esistono sette attributi dei SM, che possono contribuire alla comprensione del loro meccanismo di funzionamento. Questi elementi sono i seguenti: (1) l'identità, (2) la conversazione, (3) la presenza, (4) i gruppi, (5) le relazioni, (6) la reputazione, e (7) la condivisione.

L'identità descrive come i consumatori si mostrano su una piattaforma SM. Questo attributo funzionale può includere vari tipi di informazioni (ad esempio, nome, età, sesso, professione, o la posizione). Kaplan e Haenlein (2010) mostrano che durante la presentazione della propria identità, gli utenti spesso forniscono informazioni più approfondite, come i pensieri o i sentimenti. L'importanza dell'identità viene analizzata da Bagozzi e Dholakia (2002), che suggeriscono che l'interiorizzazione e l'identificazione sono predittori significativi della partecipazione ad una comunità virtuale.

Le conversazioni sono il modo con cui i consumatori comunicano e sono rappresentate dalla comunicazione, la motivazione, la frequenza e il contenuto. Più tipi di SM sono per facilitare la comunicazione tra individui e gruppi, quindi, questo attributo può sembrare come l'elemento più inequivocabile.

Una conseguenza fondamentale per le imprese è la necessità di integrare le comunicazioni bidirezionali nei loro processi di marketing, vale a dire, impegnarsi, a livello strategico, per avviare conversazioni con i loro clienti e prendere in considerazione i contenuti delle stesse (feedback). Identità e conversazione portano a ciò che è chiamato in teoria "*presenza sociale*". In accordo con la teoria della presenza sociale (Short, Williams, e Christie, 1976), i diversi tipi di supporti hanno un grado diverso di presenza sociale (acustico, visivo, contatti fisici). Questo fenomeno è determinato dalla intimità del mezzo. In questa prospettiva, la comunicazione può essere interpersonale (ad esempio, discussione faccia a faccia) o mediata (ad esempio, conversazione telefonica). Con l'immediatezza del mezzo, si possono distinguere le comunicazioni asincrone (ad esempio, e-mail) e sincrone (ad esempio, chat live). In conformità a questa teoria, il livello di presenza sociale dovrebbe essere più basso per le comunicazioni asincrone mediata;

mentre maggiore è il livello di presenza sociale, maggiore è l'influenza sociale dei partner sulla comunicazione.

Secondo la teoria della ricchezza dei media (Daft e Lengel, 1986), l'obiettivo di ogni forma di comunicazione è la risoluzione di ambiguità e la riduzione dell'incertezza. Il grado di ricchezza corrisponde alla quantità di informazioni trasmesse durante un determinato intervallo di tempo. Possiamo supporre che alcuni tipi di media sono più efficaci dal punto di vista della diminuzione dell'ambiguità e dell'incertezza.

La presenza, invece, delinea la raggiungibilità degli utenti sulle piattaforme SM. Due dimensioni principali della presenza e dell'identità dei SM sono legati ai processi sociali di auto-presentazione e self-disclosure. I partecipanti di qualsiasi tipo di interazione sociale hanno il desiderio non solo di avere un impatto sugli altri nel processo, ma di controllare le impressioni che gli altri hanno di loro (auto-presentazione) (Goffman, 1959).

La self-disclosure è un passaggio fondamentale per l'interpretazione dei processi sociali: assegna lo sviluppo di relazioni strette, che può essere un obiettivo desiderato nella connessione tra imprese e consumatori. La presenza è una condizione sufficiente ma non necessaria per la partecipazione.

I gruppi sono le comunità o sotto-comunità, che sono gli elementi costitutivi della SM. Esistono due tipi principali di gruppi. Il primo è aperto a chiunque (per esempio, le risposte del blog, bacheche), mentre il secondo tipo di gruppo consente agli utenti di gestire le proprie relazioni e creare dei sottogruppi (ad esempio, siti di social networking). Secondo Culnan, McHugh, e Zubillaga (2010), le organizzazioni devono costruire comunità e imparare dalle interazioni all'interno di questi gruppi.

La reputazione è la misura del consumatore d'identificarsi ad altri membri della comunità. Ci sono diversi parametri in relazione a questo attributo: la forza, il sentimento, la passione. Le relazioni e la reputazione riguardano il ruolo di opinion leader (ad esempio, gli individui con la più alta reputazione all'interno di una comunità). Questi influenzatori possono influenzare l'adozione e la diffusione delle innovazioni (Richins & Root-Shaffer, 1988; Valente & Davis, 1999), e sono in grado di influenzare gli altri membri della comunità (Chan & Misra, 1990; Goldsmith & De Witt, 2003). Una implicazione

importante per le aziende è la possibilità di prendere spunto dalle comunicazioni personalizzate attraverso i SM con quegli individui di una comunità, individuati come particolarmente influenti. Se questa dimensione *one to one* del rapporto azienda-cliente (blocco identità) è gestita in maniera efficace, ciò facilita a sua volta, la gestione di ulteriori interrelazioni tra gli altri partecipanti della comunità (marketing relazionale).

La condivisione si riferisce al processo di scambio di contenuti tra i diversi attori partecipanti. Ci sono due implicazioni fondamentali per la comunicazione aziendale in relazione con gli utenti e la loro volontà di condividere. In primo luogo, l'oggetto delle azioni degli utenti (ad esempio, quali tipi di contenuti sono disposti a condividere); in secondo luogo, la loro propensione a condividere. Un altro fattore che influenza la condivisione è la profondità delle informazioni: la ricchezza dei contenuti e la relativa diversità di prospettive (ad esempio, una comunità Facebook può mettere insieme informazioni ricche e complete su un argomento).

2.4.2 Benefici e criticità

Il social media marketing è una branca importante del digital marketing la quale permette di aumentare le comunicazioni tra il cliente e il sito dell'azienda, le pagine Facebook e Twitter. Può essere utilizzato come un media tradizionale, ad esempio le compagnie possono usare Facebook o Twitter per inviare messaggi ai clienti o ai partner che hanno deciso di restare in contatto con quel determinato Brand. Tuttavia per trarre maggiori benefici dai social media è importante partecipare alle conversazioni tra i clienti ed interagire con loro, analizzando il rapporto dei Clienti con i prodotti dell'azienda, le offerte promosse e la gestione del customer care.

La crescita dei social network è stata documentata da Boyd ed Ellison che descrivono i siti di social network come piattaforme dove gli individui possono costruire un profilo pubblico o semi-pubblico per interagire su un sistema delimitato e definire una lista di utenti con i quali entrare in connessione.

La possibilità di inviare e ricevere messaggi è un'altra importante caratteristica di molti di questi siti, in particolare dei principali social network che inviano notifiche agli utenti quando viene pubblicato nuovo materiale o connessioni relative ai loro contenuti.

Dal momento che ci sono diversi tipi di presenze sui social, può essere utile semplificare le opzioni da monitorare, come si vede, i social media vanno ben oltre i social network. Oltre ai più famosi social network come Facebook, Twitter e LinkedIn, possiamo distinguere:

1. Social Publishing e news: interfaccia online con la possibilità di partecipare alla discussione attraverso i commenti dei principali quotidiani e riviste.
2. Social community di nicchia: forum indipendenti dai network principali.
3. Social Customer service: forum di assistenza Clienti, utilizzati per rispondere alle lamentele dei clienti come ad esempio Get satisfaction.
4. Social Knowledge: siti che possono essere utilizzati dalle aziende per mostrare come i propri prodotti riescono a soddisfare un bisogno dei consumatori, come ad esempio Yahoo! Answers, Quora e Wikipedia.
5. Social Bookmaking: siti per la ricerca e la condivisione di bookmark come ad esempio "Delicious".
6. Social Search: possibilità di aggiungere tag, commentare i risultati ed aggiungere voti attraverso Google+.
7. Social streaming: Siti per lo streaming di foto, video e podcast.
8. Social Commerce: utilizzati per recensire e valutare prodotti acquistati online.

I benefici che questi strumenti sono in grado di fornire alle aziende che ne fanno buon uso sono numerosi e possiamo così riassumerli:

- *Costo ed Efficienza*: prima di poter selezionare un qualsiasi strumento di marketing utile a pubblicizzare la propria azienda bisogna analizzare i benefici che si potrebbero ricavare e i costi che si andrebbero a sostenere. Una strategia di marketing efficace deve essere valutata in termini di efficienza ed efficacia e deve essere in grado di colpire un vasto numero di potenziali Clienti ad un costo basso. Per questi motivi parliamo di costo per contatto indicando la spesa sostenuta per ogni potenziale Cliente raggiunto. I Social Media riescono ad avere un minore costo per contatto rispetto ai media tradizionali e allo stesso tempo permettono di trasmettere i propri messaggi ad un pubblico globale.

- *Interazione e coinvolgimento del cliente:* I social media permettono alle aziende di interagire in modo proattivo con i propri potenziali Clienti, dialogando con essi e ascoltando i loro pareri. Negli ultimi tempi possiamo assistere ad una vera e propria cooperazione tra Azienda e Clienti nello sviluppo di nuovi prodotti, succede sempre più spesso infatti, che le Imprese decidano di sottoporre al Web alcune idee per il lancio di nuovi prodotti in modo tale da riuscire a carpire la reazione dei Cliente prima della reale commercializzazione.
- *Efficace segmentazione dei Clienti:* sui Social Media gli utenti forniscono numerose informazioni, come data di nascita, città di appartenenza, gusti musicali, orientamento religioso e politico, tutta una serie di informazioni che possono risultare preziose per le aziende se utilizzate per segmentare il mercato e recapitare messaggi mirati a determinati gruppi di Clienti.
- *Analisi dei Concorrenti:* il web può rappresentare un valido strumento per monitorare le azioni dei competitor e la soddisfazione dei Clienti di questi ultimi. Le informazioni presenti online possono rivelarsi davvero molto utili nel definire limiti e spazi del mercato in cui si opera.
- *Fedeltà al Marchio:* l'utilizzo di social media e la presenza costante dell'azienda online permette di fidelizzare maggiormente i propri Clienti, la relazione che si crea con il Brand risulta molto più rafforzata ciò di conseguenza garantisce un legame più duraturo tra l'azienda e i suoi stakeholder.

Ovviamente l'utilizzo dei social media non comporta solo benefici per l'azienda che li utilizza ma bisogna tenere in considerazione anche tutta una serie di rischi che si potrebbero verificare andando ad intaccare la reputazione del Brand con un conseguente calo delle vendite.

I Maggiori rischi che riguardano i Social Media sono legati alla sicurezza, possiamo quindi identificare tre diverse tipologie di rischi:

- *Rischi morali:* quando le aziende decidono di svolgere attività di marketing online devono definire le linee guida da seguire analizzando le eventuali conseguenze. Basti pensare all'evento organizzato da Ikea in contrapposizione al Family Day.



- *Fuga di informazioni:* l'impresa stabilendo la propria presenza online rischia di consegnare ai competitor informazioni sui propri prodotti e sui propri Clienti potendo divenire oggetto di attacchi provenienti dall'esterno.
- *Danni alla reputazione:* il coinvolgimento degli utenti a volte può risultare un arma "a doppio taglio" per le aziende; la possibilità di pubblicare commenti e recensioni negative sui prodotti/servizi può generare un danno di immagine per la società. Molto spesso le aziende eliminano i commenti negativi ma ciò non fa altro che alimentare un Wom negativo, è sempre meglio per l'azienda rispondere ai commenti negativi al fine di chiarire un bisogno di informazione e per soddisfare un bisogno latente evidenziato dal cliente

2.5 Gli strumenti del Social Media Marketing

Tra gli strumenti più popolari sono compresi, Facebook, seguito da Google +, LinkedIn, Twitter e Pinterest. Nel 2007, Robert Scoble classificò i social media più importanti in base alla loro tipologia. Il diagramma "Starfish" di Scoble (Scoble, 2007) L'esperto di tecnologia Robert Scoble fu il primo che con la pubblicazione "Starfish" è rappresentato

a forma di stella e i social network sono divisi in dodici categorie (video, photo, blog, events, collaborative tools, wikis, audio, email, sms, microblogs, personal social networks). In seguito, nel 2012 Cavazza con il suo “Social Media Landscape” divide i social media in sei categorie in base al livello di servizio offerto agli utenti (publishing, sharing, buying, localization, networking, playing). In seguito, la classificazione di Cavazza è stata semplificata in quattro categorie (sharing, discussing, networking e publishing) (Cavazza, 2013).

Di seguito vengono riportati gli strumenti di social media più utilizzati:

Blog – Il blog ha una veste grafica molto semplice e non necessita di competenze avanzate per la sua creazione. Proprio la sua semplicità ha favorito la diffusione a un pubblico più ampio, non per forza rappresentato da tecnici. I blogger sono ormai diventati una parte fondamentale per la promozione del brand. In Particolare nel settore della moda, i blogger più famosi creano tendenza e sono continuamente in contatto con le aziende di moda per la promozione dei loro prodotti. I Blog, inoltre, permettono alle aziende di creare dei luoghi dove i clienti possono commentare e recensire i prodotti. Ciò permette alle aziende di soddisfare particolari lamentele e dare dei feedback veloci per la risoluzione dei problemi.

Social Network - *“Con l’espressione social network si identifica un servizio informatico online che permette la realizzazione di reti sociali virtuali. Si tratta di siti internet o tecnologie che consentono agli utenti di condividere contenuti testuali, immagini, video e audio e di interagire tra loro.”* (Enciclopedia Treccani)

- **Facebook**: rappresenta il social network più popolare. Ha 1,4 miliardi di utenti registrati. Gli utenti utilizzano questa piattaforma per mantenersi in contatto con i propri amici e per condividere testi, immagini o video. Le aziende negli ultimi anni hanno compreso l’enorme potenziale derivante dall’utilizzo di Facebook per engagement con i clienti e per le loro attività promozionali. La possibilità di utilizzare contenuti di vario genere e l’enorme base clienti del network, permette alle aziende di lanciare i propri messaggi finalizzati allo sfruttamento del Wom on line.

- **Google+**: è il social network di Google. Non esiste una netta differenza in relazione a Facebook, entrambi permettono la condivisione di contenuti di vario genere, ma in poco tempo ha superato Twitter per numero di utenti. I contenuti pubblicati possono essere consigliati attraverso il tasto +1.
- **LinkedIn**: è un social network utilizzato per mettere in contatto i professionisti. *“LinkedIn offre un insieme di strumenti le cui informazioni, se integrate, possono agevolare processi come, ad esempio, la definizione del target di una campagna o di una specifica azione di marketing”* (Simone, 2012).

Microblogging – Questo strumento rappresenta un ibrido tra un blog e una chat. Permette la condivisione di contenuti testuali brevi.

- **Twitter**, è un social network che appartiene alla categoria del micro blogging. Si possono condividere messaggi di testo con un massimo di 140 caratteri. La sua semplicità, negli ultimi anni, ha permesso alle aziende di sfruttarlo come canale per azioni di digital marketing. Attraverso Twitter le aziende informano i clienti circa l'evoluzione dei loro prodotti e ciò permette di ridurre l'asimmetria informativa e dare una maggiore informazione ai clienti.

Media Sharing – Sono rappresentati da tutti quei social che permettono la condivisione di contenuti video e immagini.

- **YouTube**: questa piattaforma permette agli utenti di condividere contenuti video attraverso il proprio canale. Molti Youtuber sono diventati famosi per l'originalità dei propri contenuti caricati. Molto spesso molte aziende hanno un proprio canale youtube, dove caricano video promozionali e video dove vengono date tutte le informazioni riguardanti l'azienda e i propri prodotti. L'utilizzo in contemporanea di hashtag permette alle aziende di sfruttare la piattaforma per le loro campagne di comunicazione di marketing.
- **Instagram**: è una piattaforma per la condivisione di foto, utilizzata largamente nel settore della moda per coinvolgere gli utenti e per promuovere prodotti di tendenza. L'enorme base utenti e la possibilità di utilizzare gli hashtag permettono alle aziende di avere un'enorme esposizione. Tale piattaforma è utile per le aziende per aumentare la brand loyalty (Ciraci, 2012).

Bookmarking Site – Sono rappresentati da tutte quelle piattaforme che permettono di gestire i vari link provenienti da vari siti. Tra i più popolari ci sono Pinterest, Delicious e StumbleUpon.

- **Pinterest:** è un social network che permette agli utenti di mostrare i propri interessi attraverso l'uso di immagini. Pinterest è utilizzato dalle aziende come una vetrina on line per mostrare i propri prodotti.

Servizi di geo localizzazione – Attraverso i servizi di geolocalizzazione si permette l'individuazione di luoghi e servizi che potrebbero interessare all'utente che si trova in un determinato luogo. L'individuazione geografica permette di dare risposte in modo dinamico e istantaneo per soddisfare una particolare esigenza degli utenti.

2.6 Strategie di Social Media Marketing

Essere presenti sul web e social media significa esporre il proprio brand (o la propria attività) e dialogare con gli utenti, ma anche ascoltarne le critiche, costruire valore con fan e follower e creare delle community che possano contribuire a migliorare l'immagine dell'azienda. Pensare di aprire dei canali social esclusivamente per promuovere il proprio business, per vendere, per raccogliere feedback ma senza essere disposti a comunicare alla pari significa sostanzialmente perdere tempo.

Ormai è chiaro a tutti che uno dei più grandi cambiamenti nel paradigma comunicativo introdotto dal web è rappresentato dalla possibilità di comunicare con una logica *peer-to-peer*, da pari a pari. Non siamo più in un'era in cui le aziende comunicavano dall'alto della loro autorevolezza e non erano aperte a critiche – se non attraverso lettere di reclamo che, comunque, costituiscono conversazioni private – da parte dei consumatori. Quando si sceglie di aprire una pagina Facebook o creare un account Twitter non si può pensare di usare una comunicazione di tipo *top-down*, dall'alto verso il basso, unidirezionale, in cui sostanzialmente l'azienda o il brand parla di sé stesso con sé stesso. Già, perché difficilmente si riuscirà a essere ascoltati se non ci si aprirà a un dialogo con gli utenti. E sarà ancora più complesso far crescere le community su questi canali. Si chiamano Social Media, non Monologue Media. Non è un caso. Una volta compreso questo, bisogna

approntare un'efficace strategia di azione, costruire una community intorno al proprio brand e soprattutto monitorare l'efficacia delle proprie azioni.

Le aziende hanno capito che la creazione di una presenza sul web è essenziale e che per indirizzare in modo efficace il pubblico attraverso una strategia promozionale e di marketing, devono essere sviluppate della strategie ad hoc attraverso l'uso dei social media. (Lewis & Ariyachandra, 2010). Le organizzazioni trovano più conveniente impiegare strategie on-line di social networking che pagare per la pubblicità. Secondo Jelassi & Enders, (2005), vi è una grande necessità per le aziende di avere un piano a lungo termine di come svolgono la loro attività di Social Media Marketing per raggiungere gli obiettivi organizzativi.

Una strategia riguarda la direzione a lungo termine di una società e si tratta di allineare gli obiettivi aziendali con le risorse che ha una società (Jelassi & Enders, 2005). Nel reparto marketing vi è un grande bisogno da parte della società di avere una strategia di marketing che sfrutta le risorse di un'organizzazione per soddisfare le esigenze dei clienti attraverso un'analisi approfondita delle tendenze di mercato. Per raggiungere i propri obiettivi, le aziende hanno bisogno di integrare i Social Media nella comunicazione di marketing tradizionale.

Non c'è una strategia che sia migliore di un'altra, le strategie devono essere personalizzate in base alle preferenze di un'organizzazione e alla propria cultura (Smith, Wollan e Zhou, 2011). La ricerca ha indicato che una buona parte di organizzazioni hanno l'abitudine di saltare ciecamente nel mondo dei Social Media senza fissare dei limiti, regole e strategie (Bolotaeva & Cata, 2010; Smith et al, 2011.). Ciò può comportare un grave danno per la società poiché una volta che una società perde la sua immagine di marca sui Social Media, gli effetti sono a lungo termine a causa della durata della vita delle informazioni su Internet, a differenza del marketing tradizionale in cui le aziende potrebbero facilmente correggere i propri errori e andare avanti.

2.6.1 Case study - Starbucks

Starbucks

Starbucks ha avuto una forte presenza sui social media per molti anni e ha accumulato un seguito significativo e attivo sia su Twitter che su Facebook. Fin dall'inizio, Starbucks ha visto i social media non come canale di marketing, ma piuttosto come un ambiente dove costruire relazioni con i consumatori (Bryson York). Nel corso degli ultimi anni, Starbucks ha sperimentato nello spazio dei social media promozioni, concorsi pubblicitari, e un micro sito completamente user-generated, chiamato *MyStarbucksIdea*.

Background

Come risultato della loro presenza attiva su Facebook e Twitter, Starbucks ha istituito una serie di strategie di social media per coinvolgere la loro base di consumatori e ispirare fedeltà alla marca. Starbucks sostiene che lo scopo primario delle loro strategie di social media è quello di creare relazioni e costruire una piattaforma di customer feed-back. Ad esempio, durante l'estate del 2009 la società pubblicizzava “*free pastry day*” offrendo un coupon online per un dolce gratis attraverso la loro pagina di Facebook (Bryson York).

Nel tentativo di incoraggiare l'impegno supplementare con il marchio Starbucks, Starbucks ha creato una piattaforma per il pubblico per dare suggerimenti alla società. Il pubblico è invitato a condividere suggerimenti su *MyStarbucksIdea*, commentare altre idee e fare domande alla gestione aziendale di Starbucks. *MyStarbucksIdea* è integrato con Twitter e Facebook e gli utenti sono in grado di seguire le discussioni sia sul microsito o attraverso la rete sociale da loro scelta.

Social Media Strategy

Prima di implementare strategie di social media più mirate ed aggressive, Starbucks ha speso una grande quantità di tempo per costruire le loro comunità su Facebook e Twitter, in modo da creare uno spazio in cui le informazioni sulla marca possono essere condivise, i fan possono interagire tra loro e la società può raccogliere informazioni sui bisogni e

desideri dei loro consumatori. Questo caso di studio si concentra su due di quelle iniziative, *MyStarbucksIdea* e il *concorso fotografico su Twitter*.

MyStarbucksIdea

Il micro sito Starbucks, MyStarbucksIdea, è stato creato nel 2008 come una piattaforma dove gli utenti possono inserire "idee di prodotto, idee di esperienze e idee di coinvolgimento" per il marchio Starbucks, per i negozi, il cibo e le bevande. La *tagline* presentata sulla home page del sito incoraggia i visitatori a "condividere, votare, discutere e vedere" qualsiasi cosa e tutto ciò che riguarda il loro rapporto con Starbucks.

Ogni idea viene visualizzata pubblicamente e altri utenti, nonché i dipendenti Starbucks, sono in grado di offrire commenti su ogni post. Se l'idea si ritiene opportuna, viene etichettato come "*launched, under review, reviewed or coming soon*", così gli utenti possono seguire il progresso delle idee presentate. Il progresso delle idee è anche pubblicizzato attraverso l'account Twitter #MyStarbucksIdea.

Concorso fotografico su Twitter

La campagna comprendeva di affiggere manifesti pubblicitari in sei grandi città e le persone si dovevano impegnare per essere i primi a pubblicare su Twitter una foto di se stessi accanto al manifesto. I partecipanti e gli altri utenti interessati potevano seguire l'andamento del concorso utilizzando l'hashtag #starbucks (Caino Miller). I vincitori hanno ricevuto premi come caffè e altri prodotti Starbucks.

Risultati

MyStarbucksIdea ha oltre 180.000 utenti registrati e circa 80.000 idee sono state presentate da parte dei consumatori. Di questi 80.000 idee, 50 sono già state attuate in negozio (Bryson York).

Il concorso fotografico Starbucks Twitter ha attirato una partecipazione notevole tra i seguaci, ma oltre all'entusiasmo mostrato da parte dei sostenitori di Starbucks, il concorso ha attirato qualche polemica imprevista. Approfittando della natura incontrollata della messaggistica sui social media, persone anti-Starbucks hanno postato immagini in cui

criticano il trattamento ingiusto subito dai lavoratori di Starbucks, lanciando la campagna *STOP Starbucks*.

La campagna *STOP Starbucks* ha generato anche l'attenzione da diversi blog che hanno riportato che "*i ribelli hanno dirottato la campagna*" e Starbucks ha perso il controllo dei loro messaggi. Tuttavia, la storia non raccoglie molta attenzione al di fuori di questa rete limitata di blogger e ha avuto poco effetto sulla diminuzione della forte presenza della comunità di Starbucks. Il Direttore social media di Starbucks, Matthew Guiste, dice: "*Siamo i primi ad ammettere che non controlliamo le conversazioni su Starbucks. In definitiva, la comunità decide e crediamo che sia una bella cosa*" (Ochman).

Analisi / Conclusioni

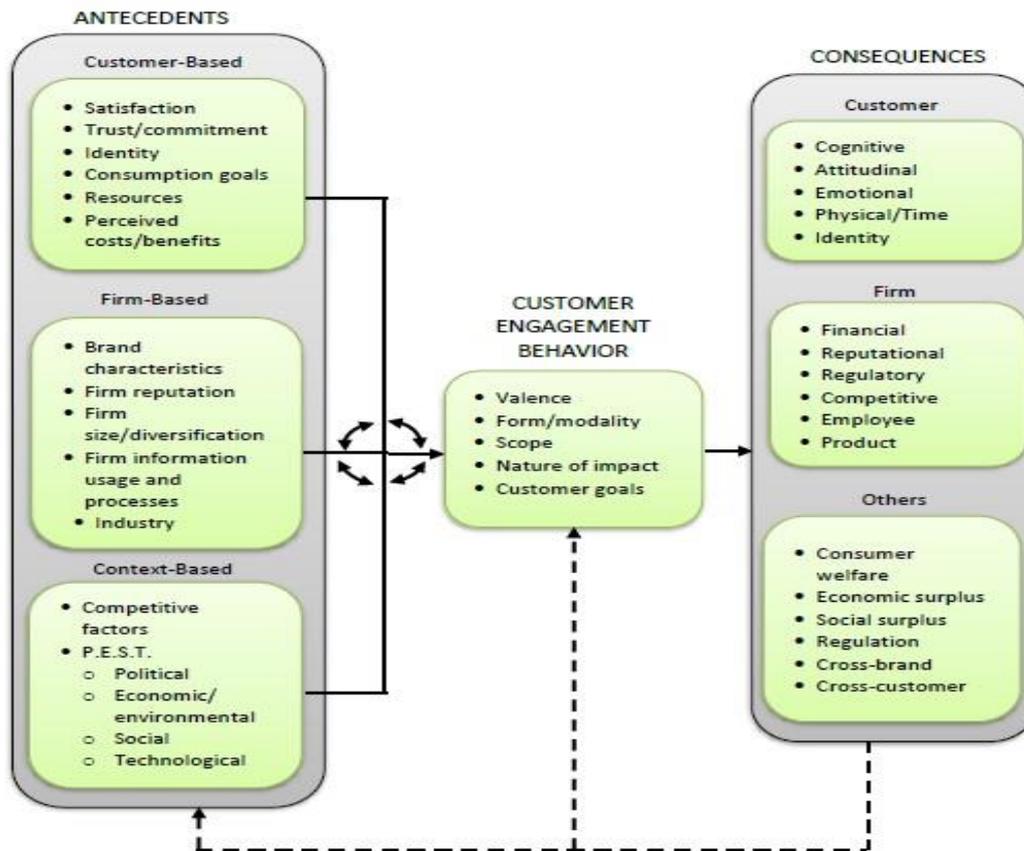
Starbucks ha costruito la sua presenza sui social media non come canale di marketing, ma piuttosto come un modo per coinvolgere direttamente i consumatori. Come già detto da Kozinets, i consumatori sono resistenti alle società di marketing che chiaramente e direttamente cercano di influenzare i loro atteggiamenti e le decisioni di acquisto (Kozinets et al., 2010). Starbucks non ha "venduto" i propri prodotti, in un primo momento si è concentrato sulla costruzione delle sue comunità. Nelle comunità di social media, le aziende possono ottenere il permesso di commercializzare ai loro fan e seguaci solo una volta che hanno costruito un certo livello di fiducia attraverso la condivisione di contenuti (Jantsch, 2014).

La forte presenza sui social media della società ha permesso loro di schivare e spiegare eventuali questioni controverse. Oltre alle polemiche ispirate dalla campagna *STOP Starbucks*, la società è stata accusata di donare i profitti per finanziare l'esercito di Israele. Starbucks è stato in grado di affrontare e spiegare questa voce utilizzando le loro reti sociali e "stroncare la disinformazione sul nascere" (Bryson York). Starbucks ha illustrato l'utilità di costruire una leale presenza sui social media, al fine di ascoltare prima di tutto di ciò che il pubblico sta dicendo circa la sua marca. Starbucks ha saputo coltivare una rete sociale attiva e reattiva intorno al marchio, che incoraggia la fedeltà alla marca e ha portato a un aumento delle vendite di propri prodotti.

2.7 Customer brand engagement

L'analisi della letteratura di marketing rivela l'emergere di diverse sotto-forme di engagement, come il “*customer engagement*”, il “*customer engagement behaviors*”, il “*consumer engagement*” e il “*customer brand engagement*”, così come le concettualizzazioni più generali lo indicano semplicemente come “*engagement*” (L. Hollebeek, 2011). Bowden (2009) presenta il coinvolgimento del cliente come un processo psicologico sequenziale attraverso cui si muovono i clienti per diventare fedeli verso una marca. Questo processo è suggerito per modellare i meccanismi attraverso i quali la lealtà alla marca può essere sviluppata e mantenuta per due diversi tipi di clienti: nuovi ed esistenti.

Bowden (2009) ha anche discusso la distinzione tra il coinvolgimento dei clienti e i più tradizionali costrutti di marketing come il coinvolgimento, l'impegno e la lealtà. E' infatti suggerito che il processo di coinvolgimento dei clienti aiuta a esaminare le relazioni dinamiche tra questi costrutti e favorire la comprensione di come si guida lo sviluppo di fidelizzazione dei clienti. Il coinvolgimento dei clienti è stato anche esplorato come una nuova prospettiva nel campo della gestione dei clienti (Verhoef, Reinartz, e Krafft, 2010). È stato evidenziato che il concetto emergente di coinvolgimento del cliente è molto importante nella società che utilizzano la rete. Van Doorn et al. (2010), Verhoef et al. (2010) considerano il coinvolgimento del cliente come manifestazioni comportamentali verso un oggetto focale (per esempio un marchio o una società), derivante da driver motivazionali. Per comprendere tutti i “*customer engagement behaviors*” vengono proposte cinque dimensioni: la valenza (positiva o negativa), forma e modalità, la portata (temporale e geografica), la natura dell'impatto e, infine, gli obiettivi dei clienti. Inoltre, van Doorn et al. (2010) creano un modello concettuale che suggerisce che “*customer engagement behaviors*” sono interessati dalle caratteristiche dei clienti, dalle iniziative aziendali e dall'ambiente contestuale.



Source: van Doorn et al. (2010)

Inoltre, Verhoef et al. (2010) riconoscono l'importanza dell'impatto del word-of-mouth e della co-creazione. È stato riconosciuto che ignorare le manifestazioni di comportamento non transazionali può avere effetti dannosi per la società a causa di valutazioni potenzialmente sbagliate sui clienti (Kumar et al., 2010).

Hollebeek (2011b) introduce il concetto "customer brand engagement" e lo definisce come "il livello motivazionale di un singolo cliente legato al marchio, che è dipendente dal contesto mentale caratterizzato da livelli specifici di attività cognitive, emotiva e comportamentale". L'attenzione si concentra sulle interazioni tra un soggetto specifico (il cliente) e l'oggetto focale (marchio). L'attività cognitiva si riferisce al livello di concentrazione verso un marchio, mentre le attività emotive e comportamentali riflettono il livello di orgoglio o di ispirazione di un individuo espressa durante l'interazione con il marchio.

Proprio come Bowden (2009), Hollebeek (2011b) suggerisce inoltre come il “customer brand engagement” contribuisca a sviluppare la fedeltà dei clienti, concentrandosi sulla concettualizzazione delle espressioni a valenza positiva sul marchio da parte del cliente.

Mollen e Wilson (2010) elaborano il concetto di engagement dal punto di vista dell’esperienza del consumatore on-line. Sulla base dei risultati di e-learning e della letteratura di marketing online, gli autori suggeriscono che la risposta esperienziale di un consumatore a un sito web o di qualche altra entità mediata dal computer è composto da tre stati esperienziali percepiti, tra cui l’interattività, la telepresenza e l’impegno. In particolare, l’impegno è definito come “un impegno cognitivo e affettivo di un rapporto attivo con il marchio” (Mollen & Wilson, 2010).

Brodie et al. (2011a) hanno ricavato i temi principali nella letteratura in materia di engagement dei clienti e hanno sviluppato una serie di cinque proposizioni fondamentali, che di conseguenza costituiscono la base per la definizione generale:

“Customer engagement (CE) is (1) a psychological state that occurs by virtue of interactive, co-creative customer experiences with a focal agent/object (e.g. brand) in focal service relationships. It occurs (2) under a specific set of context-dependent conditions generating differing CE levels; and (3) exists as a dynamic, iterative process within service relationships that co-create value. CE plays (4) a central role in a nomological network governing service relationships in which other relational concepts (e.g. involvement, loyalty) are antecedents and/or consequences in iterative CE processes. It is (5) a multidimensional concept subject to a context- and/or stakeholder specific expression of relevant cognitive, emotional and/or behavioral dimensions.”

A differenza di molte concettualizzazioni, Brodie et al. (2011a) suggeriscono una definizione che può essere applicabile in una vasta gamma di contesti. Tuttavia, questa particolare concettualizzazione ha anche ricevuto critiche per essere troppo ampia e di esporre al pericolo di confondere i comportamenti e tutte le altre indicazioni comportamentali (Malthouse & Calder, 2011). Un commento sulla concettualizzazione di Brodie et al. (2011a) suggerisce che la natura interattiva e co-creativa non implica che l’impegno richieda un alto livello di attività palese. Malterra & Calder (2011) sottolineano che l’impegno può derivare non solo da comportamenti attivi, ma anche solo

semplicemente ricevendo la comunicazione, a patto che queste esperienze siano coinvolgenti.

2.7.1 Engagement nei social media online

Nel mondo reale, le aziende devono spesso affrontare il trade-off tra la ricchezza e la portata della loro comunicazione. Cioè, un ricco dialogo con un cliente richiede l'interazione personale e la vicinanza fisica, il che significa che vi è solo un numero limitato di clienti con cui l'azienda può comunicare in modo più efficace. Internet consente alle imprese di superare queste limitazioni e raggiungere un numero molto maggiore di clienti senza dover perdere troppo sulla ricchezza della comunicazione. La nascita di nuovi canali di social media negli ultimi anni hanno permesso ai clienti di partecipare alle nuove forme di interazione. Forum di discussione, chat room, e-mail, bacheche, blog e social network sono solo alcuni degli strumenti che facilitano le esperienze interattive dei clienti, che possono eventualmente anche favorire lo sviluppo del coinvolgimento dei clienti con dei marchi specifici (Brodie et al., 2011b). Hollebeek (2011b), riconosce anche l'importanza del coinvolgimento dei clienti nelle cosiddette applicazioni Web 2.0, che sono progettate in un modo da permettere di aggregare le informazioni della base di utenti della società al fine di espandere il loro contenuto, così come il valore (Wilkins, 2007).

Una delle principali ragioni che stanno dietro l'importanza suggerita del concetto risiede nella definizione di Web 2.0 ed il fatto che questo tipo di impostazione non persiste senza il contenuto generato dagli utenti, che a sua volta richiede agli utenti di essere impegnati nei nuovi media.

Cheung et al. (2011) hanno avviato uno studio per esplorare il coinvolgimento dei clienti nelle piattaforme sociali online. Il modello concettuale sviluppato suggerisce che il coinvolgimento del cliente in una piattaforma sociale on line è un costrutto che comprende vigore (livello di energia e forza mentale), assorbimento (livello di concentrazione e engrossment) e dedizione (senso di importanza, l'entusiasmo, l'ispirazione, l'orgoglio e la sfida) verso la piattaforma sociale online. Le conseguenze riflesse nel modello mostrano che il coinvolgimento del cliente avrà un effetto positivo

sulla partecipazione alla piattaforma sociale on-line e sulla comunicazione word-of-mouth (Cheung et al., 2011).

Un modello concettuale di customer brand engagement su piattaforme di social media online

Le cinque proposizioni fondamentali alla base del concetto generale di coinvolgimento del cliente suggerito da Brodie et al. (2011a) forniscono delle linee guida adeguate per inquadrare l'indagine sulla natura e il ruolo del customer brand engagement sulle piattaforme di social media. Il concetto di customer brand engagement su piattaforme di social media on-line è caratterizzato dalle esperienze dei clienti a livello interattivo con il marchio. È un processo di natura dinamica e iterativo, che deriva dai domini della logica SD, dal marketing relazionale e dalla teoria dello scambio sociale. Il Brand engagement dei clienti su piattaforme di social media online è l'elemento centrale incorporato in una rete più ampia di altri costrutti relazionali. Il concetto di engagement è multidimensionale e comprende un impegno di tipo emotivo, comportamentale e cognitivo in un particolare contesto.

Sulla base di questa definizione ed i risultati della letteratura, è stato sviluppato da Malciute(2012) un modello concettuale di customer brand engagement su piattaforme di social media on-line (vedi figura 1). In linea di principio, la struttura del quadro concettuale è collegato al modello di Van Doorn et al. (2010). Tuttavia, invece di considerare i tre tipi di fattori che possono influenzare l'impegno, il modello si concentra sulle conseguenze. La struttura concettuale non comprende solo l'aspetto comportamentale dell'engagement, ma affronta il concetto in un senso più ampio, includendo pure gli aspetti cognitivi ed emotivi. Il gruppo di potenziali antecedenti nel modello include fattori relativi al valore del marchio, alle relazioni con cliente e alle piattaforme di social media online. I fattori di marca relativi alla customer relationship sono ulteriormente specificati come il coinvolgimento, la soddisfazione, l'impegno e la fiducia.

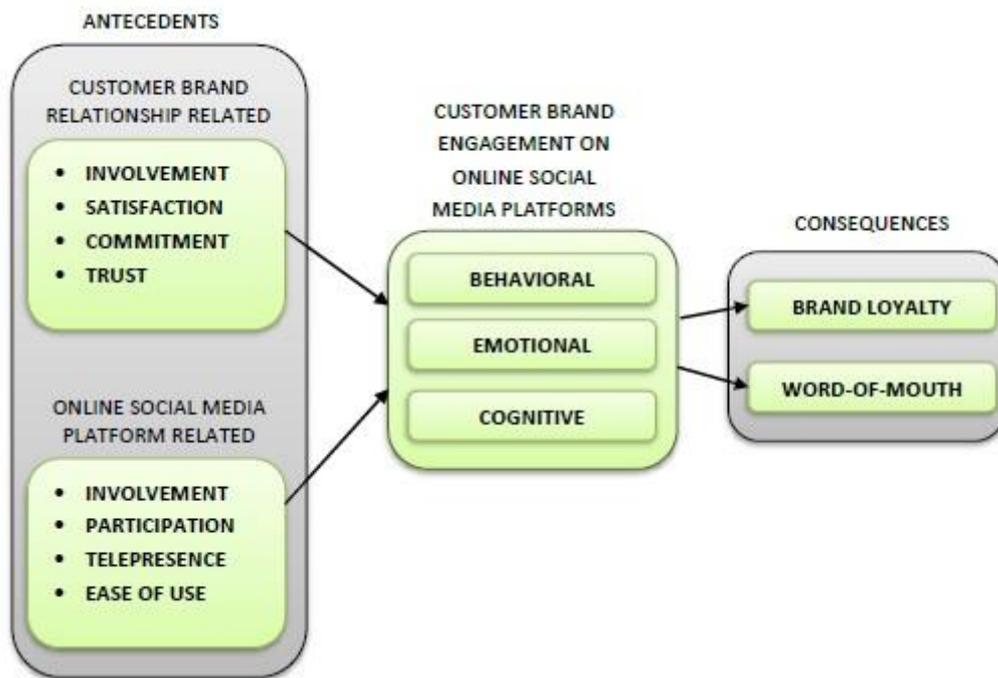


Figura 1 Modello di Malciune

Un altro sottogruppo di antecedenti comprende la piattaforma di social media online a cui sono correlati fattori, come il coinvolgimento, la partecipazione, la telepresenza e la facilità d'uso. La partecipazione, secondo Brodie et al. (2011a), è un altro presupposto per il coinvolgimento del cliente, in quanto determina la propensione a partecipare a piattaforme di social media online da parte della clientela. Per quanto riguarda le conseguenze, sono stati selezionati due elementi: la fedeltà alla marca e word-of-mouth, che qui si riferisce all'intenzione di raccomandare il marchio. Bowden (2009) affronta il coinvolgimento del cliente come fattore predittivo superiore di fidelizzazione dei clienti, rispetto ad altri costrutti del marketing tradizionali. D'altra parte, Cheung et al. (2011) suggeriscono che un cliente disposto a investire uno sforzo fisico, cognitivo ed emotivo in una piattaforma online avrà anche una maggiore propensione a diffondere la comunicazione word-of-mouth su di esso.

2.8 Brand Community

L'obiettivo fondamentale delle attività di marketing è stato ampiamente accettato come: *“la coltivazione, il mantenimento e la valorizzazione della fedeltà alla marca”* (Aaker, 1991; Baldinger e Rubinson, 1996). Con lo sviluppo delle brand community, come Apple Inc. (Macintosh, iPod, iPhone), Ford, le macchine fotografiche Nikon, Miata e Harley Davidson, i ricercatori e i professionisti hanno scoperto che le brand community hanno un profondo impatto sulla *“brand attitude”* e la *“brand behavior”* dei partecipanti (Muniz e O'Guinn, 2001. McAlexander et al, 2002; Bagozzi e Dholakia, 2006). Con l'emergere e la diffusione di Internet, alle comunità di marca tradizionali si sono affiancate gradualmente le comunità di marca virtuali. Non c'è molta differenza, sia nella sostanza che nel contenuto, tra le comunità virtuali e le comunità di marca off-line (Wellman et al., 1996). Ma le comunità di marca virtuali hanno caratteristiche uniche, come l'anonimato, la mancanza di limiti di tempo e di spazio, la grande trasmissione di informazioni, e il contatto *“no face to face”*.

A. Brand Community

Il termine *“brand community”* è stato presentato da Muniz e O'Guinn in un articolo del 2001 dal titolo *“Brand Community”*, pubblicato nel *Journal of Consumer Research*, in cui hanno definito il concetto come *“una comunità legata sulla base di un insieme strutturato di relazioni sociali tra gli ammiratori di un marchio”*. In effetti, le comunità di marca si sviluppano a partire dalle comunità di consumatori, in cui i partecipanti sono in contatto tra di loro sulla base di un prodotto specifico. Quando i membri della comunità a poco a poco trasformano i loro interessi dal prodotto a un marchio specifico, la comunità diventerà una brand community. Pertanto, si tratta di una specie di comunità formali, con le seguenti quattro caratteristiche (Muniz e O'Guinn, 2001): la coscienza di genere, la condivisione di riti e tradizioni, responsabilità morali e la mancanza di delimitazione geografica.

B. Virtual Brand Community

Con la tecnologia di Internet le comunità virtuali sono diventate uno degli strumenti di marketing, nonché un'importante canale di comunicazione di marketing per la brand building (McWilliam, 2000). Andersen (2005) considera una virtual brand community come un mezzo di comunicazione per il marketing relazionale, in grado di superare i limiti di tempo e di spazio, e sviluppare il valore potenziale di un mercato. Amine e Sitz (2004) hanno definito il termine "*virtual brand community*" come un gruppo di consumatori che condividono gli stessi valori e le stesse pratiche, con un forte senso d'identità che lega un'utente all'altro. La virtual brand community è essenzialmente una traslazione di un mondo reale nel cyberspazio, ed è la combinazione di comunità di marca e reti elettroniche. Si tratta di un insieme di relazioni sociali formate da una continua interazione sociale tra gli amanti del marchio attraverso una piattaforma rete elettronica.

2.8.1 Motivi per la partecipazione alla virtual brand community

- *Condividere le informazioni sulla marca*

Uno dei motivi alla base della partecipazione degli utenti a una VBC (*Virtual Brand Community*) è quello di ottenere e condividere informazioni. Ad esempio, Shang et al. (2006), analizzando i comportamenti dei membri della comunità online di Apple, ci dicono che uno degli obiettivi è quello di ottenere le caratteristiche del prodotto, le prestazioni e altre informazioni riservate ai soli membri. In primo luogo, dopo che diventano membri della comunità di marca, i clienti possono ottenere le informazioni che non sono disponibili per coloro che non appartengono alla comunità. In secondo luogo, la VBC non ha tempo o limitazioni geografiche, i partecipanti quindi possono ottenere in modo efficiente le informazioni dal motore di ricerca in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo. D'altra parte, la VBC può anche agire come un ponte di comunicazione tra imprese e clienti. I consumatori potrebbero trasmettere consigli per il miglioramento di alcuni prodotti/servizi ed esprimere le varie preferenze nel forum on-line e di conseguenza ottenere alcuni benefici, come i successivi aggiornamenti del software, il miglioramento del servizio, o le informazioni su la progettazione di nuovi prodotti. Queste ragioni

rendono i consumatori maggiormente disposti a prendere parte ad una *virtual brand community*.

So What: La condivisione di informazioni sulla marca ha un effetto positivo sulla partecipazione alla comunità.

- *Brand experience*

I consumatori sono in grado di ottenere un'esperienza di marca unica partecipando alle attività della comunità di marca e sentire, quindi, il fascino del marchio. L'esperienza di marca è l'accumulo nei consumatori di una serie di eventi rilevanti a livello di marchio nel processo di contatto o di uso del prodotto/servizio. Schouten et al. (2007) hanno osservato che quando sono state soddisfatte esperienze uniche, i consumatori hanno un atteggiamento positivo nei confronti del marchio e si rafforza la relazione con la comunità di marca. Una *brand experience* piacevole può formare e migliorare la percezione positiva dei consumatori della VBC, rafforzando in tal modo la motivazione alla partecipazione.

So What: L'esperienza di marca ha un effetto positivo sulla partecipazione alla comunità.

- *Identificarsi nella brand community*

L'identificazione è il primo elemento comune in tutte le relazioni con la comunità di marca (Anderson, 1993; Muniz e O'Guinn, 2001). Quando i membri della comunità sono d'accordo con le norme comunitarie, i rituali, o gli obiettivi (Bhattacharya et al., 1995), si produce l'identificazione dei membri della comunità. Algesheimer et al. (2005), sulla base della teoria sull'identificazione sociale, ha caratterizzato il termine di "*identificazione alla comunità di marca*", come la "*l'appartenenza a una comunità legata dall'unicità percepita*".

So What: L'identificazione alla comunità di marca ha un effetto positivo sulla partecipazione alla comunità.

2.8.2 I mediatori della partecipazione alle virtual brand community

- *Fiducia online*

La fiducia, soprattutto la fiducia online, è un fattore che ha un effetto importante sulla partecipazione dei consumatori alla VBC. Corritore et al. (2003) hanno fornito una definizione di fiducia online che include elementi cognitivi e affettivi. La fiducia è definita come "un atteggiamento di fiduciosa attesa oppure il rischio che non vengano sfruttate le proprie vulnerabilità". Wang e Fesenmaier (2004) hanno sottolineato che la fiducia tra i membri della comunità è il punto di partenza per la comunicazione in queste comunità virtuali. Harris e Goode (2004) hanno osservato che l'individuo può percepire un certo numero di rischi nel processo di interazione con la comunità virtuale; quindi la fiducia ha un ruolo importante nel mantenere e sviluppare relazioni interne. Ad esempio, Ridings et al. (2002) ritengono che la fiducia può contribuire a ridurre l'incertezza del rapporto tra i membri della comunità virtuale.

So What: La fiducia online ha un effetto positivo sulla partecipazione alla comunità.

- *Rete di interazione interpersonale*

Anche se è difficile per la gente mostrare le proprie espressioni, i movimenti, i suoni e altri "segnali non verbali" nella reciproca comunicazione su internet, le persone possono comunque scambiarsi reciproche emozioni dall'interazione simbolica su Internet. Alcuni utenti di rete potrebbero generare un rapporto interpersonale più stretto in un ambiente virtuale rispetto a un ambiente reale, in modo che la partecipazione volontaria sarà rafforzata. Mckenna & Bargh (2000) hanno osservato che il mondo virtuale offre agli utenti un luogo per incontrare il senso di appartenenza; utenti, che non sono soddisfatti nella realtà, potrebbero interagire nel mondo virtuale con lo stesso tipo di persone in possesso di un atteggiamento comune (ideologia) e ottenere un senso di appartenenza dall'interazione.

So What: interazione interpersonale ha un effetto positivo sulla partecipazione della comunità.

2.8.3 Conseguenze della partecipazione alle Virtual Brand Community

Nel corso degli anni, il marketing ha prestato grande attenzione nel coltivare la fedeltà alla marca dei consumatori, e gli studiosi hanno cominciato a considerare le brand community come un nuovo modo di studiare il meccanismo di fedeltà alla marca. Studi di Algesheimer et al. (2005) hanno dimostrato che una forte partecipazione della comunità contribuisce a mantenere un rapporto più a lungo termine tra i membri della comunità e la società. L'interazione frequente nella VBC svilupperà i legami tra individui (McAlexander et al., 2002). Se i consumatori vogliono passare ad un altro marchio, troveranno che essi possono perdere questo rapporto prezioso, e ciò può produrre una barriera all'uscita. Shang et al. (2006), nello studio delle virtual brand community di Apple, hanno scoperto che se gli utenti possono ottenere informazioni sui prodotti, come le caratteristiche, le prestazioni e il servizio sul forum online, tenderanno ad essere più fedeli al marchio. Bagozzi e Dholakia (2006) hanno sperimentato che la partecipazione della comunità e il grado di coinvolgimento ha effetti indiretti sulla fedeltà alla marca.

So What: La partecipazione alla virtual brand community ha un effetto positivo di natura attitudinale e comportamentale sulla fedeltà alla marca.

2.9 WOM 2.0

Non c'è nulla che condizioni le scelte d'acquisto più del WOM. E a dirlo sono tutte le recenti analisi di mercato che studiano le attitudini dei consumatori, indipendentemente che il bene di consumo sia un prodotto o un servizio. La maggior parte delle persone decide di comprare qualcosa solo dopo aver ascoltato i pareri dei suoi “*simili*” attraverso i social media, ed in specie blog, Facebook, Twitter, Google+ e community online. Se in casa c'è bisogno di un nuovo televisore chi dovrà sostenere la spesa consulterà recensioni online e video review su diversi modelli e marchi, per poi confrontarsi con gli amici social, “*lurkare*” nei forum, raccogliere e sintetizzare le opinioni più recenti diffuse sul Web.

Le strategia di marketing del *Passaparola* punta molto ad analizzare e sfruttare la relazione che si viene ad instaurare online tra i vari consumatori attraverso l'utilizzo di

blog, social network, siti di video-sharing e instant messenger, dove molto spesso gli utenti ricercano informazioni per i loro acquisti.

La comunicazione word-of-mouth (WOM) è importante perché è stato dimostrato che può influenzare fortemente le preferenze dei consumatori e le decisioni di acquisto (Naylor & Kleiser, 2000). La comunicazione WOM svolge un ruolo significativo nel marketing perché i consumatori ritengono che sia più affidabile e credibile rispetto ad altre forme di comunicazione. Ciò è dovuto, in gran parte, al fatto che è indipendente dal marketing degli "*intenti di vendita*" (Lee & Youn, 2009). Gildin (2003) sviluppa ulteriormente la definizione come "*una forma di comunicazione tra i consumatori in base alle loro esperienze personali e le impressioni su un prodotto o servizio*". Un'altra caratteristica di questo tipo di comunicazione che lo rende uno dei canali più potenti, è che si verifica soprattutto all'interno del gruppo di amici e familiari, che sono in genere visti come persone fidate. La potenza di questo canale di comunicazione si trova ad essere particolarmente influente nello stabilire forti relazioni con i clienti e nel rafforzare la fedeltà alla marca (Gildin, 2003).

2.9.1 WOM positivo

La comunicazione WOM può essere separata in due categorie: la comunicazione positiva e negativa. La comunicazione WOM positiva comporta la condivisione delle informazioni positive tra i consumatori su un marchio, un prodotto o un servizio. Questo tipo di comunicazione è molto vantaggiosa per le organizzazioni a causa della quantità di fiducia che è posta nella comunicazione *consumer-to-consumer*. Alcune ricerche mostrano che la comunicazione tradizione WOM raggiunge una media di tre persone quando l'esperienza è positiva (Gildin, 2003). Si è constatato che in tali casi, si prevede che le esperienze positive, saranno presto dimenticate. Ciò significa che è molto difficile per le imprese generare comunicazione WOM positiva, così da raggiungere un vasto pubblico con il messaggio. I messaggi sono creati e condivisi quando un'esperienza è straordinaria, inaspettata, sorprendente o incredibile piuttosto che ordinaria e prevista (Gildin, 2003).

2.9.2 WOM negativo

La comunicazione tra i consumatori non sempre contiene messaggi positivi su una società o sul prodotto/servizio. Richins (1984) definisce il WOM negativo come "*la comunicazione interpersonale tra i consumatori su un'organizzazione di marketing o di prodotto che denigra l'oggetto della comunicazione*" (p. 697). Come suggerisce il nome, il WOM negativo genera un messaggio dannoso lungo la catena di comunicazione e ha effetti molto nocivi per le imprese (Gildin, 2003). Inoltre, la comunicazione WOM negativa non contiene sempre la verità su una società. La rapida diffusione di disinformazione e voci tra consumatori spesso è il risultato della combinazione di incertezza e ansia nel mercato consumer (Gildin, 2003).

Inoltre, il comportamento dei dipendenti può essere un grande fattore motivante per la comunicazione WOM negativa. La comunicazione tra i consumatori è altamente probabile che sia negativa quando l'interazione con i dipendenti è percepita come maleducata, privo di servizio o conoscenza sul prodotto, oppure quando i dipendenti sono scortesi (Sundaram et al., 1998).

La ricerca di Rosen(2000) ha dimostrato che vi è una maggiore tendenza per i clienti insoddisfatti di comunicare esperienze negative a più persone, rispetto a quando hanno esperienze positive.

2.9.3 WOM vs WOM 2.0

Il Word-of-mouth tradizionale (WOM), che è stato originariamente definito come una forma orale di comunicazione interpersonale non commerciale (Arndt, 1967), si è evoluto in una nuova forma di comunicazione, il WOM 2.0, che si riferisce a qualsiasi dichiarazione positiva o negativa via Internet da parte dei clienti potenziali, attuali e precedenti su un prodotto o su una società (Hennig-Thurau et al, 2004). I progressi di Internet offrono un terreno fertile per il WOM 2.0. Sempre più consumatori utilizzano strumenti del Web 2.0 (ad esempio, forum di discussione online, siti di recensioni, blog, social network, ecc) per lo scambio di informazioni sui prodotti (Lee, Park e Han, 2008).

La comunicazione interpersonale ha ricevuto grande attenzione nel campo della psicologia sociale. Questa linea di studi ha costantemente dimostrato come la comunicazione interpersonale influenza gli individui a compiere delle scelte. Il potere di

influenzare attraverso la comunicazione word-of-mouth è stato riconosciuto anche nella letteratura di consumo (Arndt, 1967; re e Summers, 1970; Herr, Kardes, e Kim, 1991). L'influenza dei consumatori attraverso la comunicazione word-of-mouth è stato accelerato ulteriormente con l'avvento di Internet.

La comunicazione WOM 2.0 può avvenire in varie impostazioni. I consumatori possono inviare i loro pareri, commenti e recensioni di prodotti sul blog, forum di discussione, siti web di recensione (ad esempio TripAdvisor.com), newsgroup, siti di social networking (es facebook.com).

Mentre la comunicazione WOM 2.0 ha alcune caratteristiche in comune con la comunicazione WOM tradizionale, allo stesso tempo differisce in diverse dimensioni. Queste dimensioni attribuiscono l'unicità alla comunicazione WOM 2.0. In primo luogo, a differenza del WOM tradizionale, la comunicazione WOM 2.0 possiede la scalabilità e la velocità di diffusione. Inoltre, come nel caso del WOM, la condivisione delle informazioni è compresa tra piccoli gruppi di individui in modalità sincrona (Avery, Resnick, e Zeckhauser, 1999; Li & Hitt 2008 Dellarocas 2003; Steffes e Burgee, 2009). Tuttavia, la comunicazione WOM 2.0 prevede scambi a più vie di informazioni in modalità asincrona (Hung e Li, 2007). L'uso di varie tecnologie elettroniche quali forum di discussione online, bacheca elettronica, newsgroup, blog, siti di recensioni e siti di social networking agevolano lo scambio di informazioni tra i consumatori (Goldsmith, 2006).

In secondo luogo, rispetto al WOM tradizionale, la comunicazione WOM 2.0 è più persistente e accessibile. La maggior parte delle informazioni basate su testo "postato" su Internet è archiviato e quindi potrebbe essere messo a disposizione per un periodo indefinito di tempo (Herr, Kardes e Kim, 1991; Hennig-Thurau et al, 2004; Sen, 2008; Park e Lee, 2009; Hung e Li, 2007; Lee, Park e Gallina, 2008).

In terzo luogo, la comunicazioni WOM 2.0 è più facilmente misurabile del WOM tradizionale (Lee, Park e Gallina, 2008; Park e Kim, 2008). Infine, il WOM tradizionale proviene da un mittente che è noto al destinatario delle informazioni, in tal modo la credibilità del comunicatore e il messaggio è noto al ricevitore. Al contrario, la natura

elettronica del WOM 2.0 nella maggior parte delle applicazioni elimina la capacità del ricevitore di giudicare la credibilità del mittente e il suo messaggio.

Secondo Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh & Gremler (2004, 41-42) i 5 motivi principali che spingono le persone a impegnarsi in una comunicazione WOM sono:

- 3 Focus-Related Utility;
- 4 Consumption Utility;
- 5 Approval Utility;
- 6 Moderator-Related Utility;
- 7 Homeostase utility.

I primi tre sono basati sulla teoria di Balasubramanian e Maha-jan (2001, in Hennig-Thurau et al., 2004, 41), e gli ultimi due sono estensioni di questa teoria.

Il Focus-Related Utility presuppone che un valore aggiunto per la comunità è un fattore importante per i consumatori. Attraverso il loro contributo, i consumatori migliorano la comunità, fornendo recensioni o informazioni su un servizio o prodotto che è interessante per la comunità.

Il Consumption Utility si riferisce al valore che gli utenti guadagnando dai contributi degli “users”. La lettura di recensioni e commenti può stimolare gli altri a scrivere ulteriori commenti.

L’Approval Utility, motiva i consumatori dando loro soddisfazione quando altri consumatori consumano un prodotto/servizio e approvano le informazioni derivanti dalle recensioni. (Hennig-Thurau et al., 2004, 42-43.)

Il Moderator-Related Utility si riferisce a una terza parte che facilita gli altri utenti favorendo la nascita della discussione, che dovrà poi essere mantenuta nei giusti binari, evitando che si esca dal tema principale o che piuttosto si sviluppi un litigio.

Homeostase Utility comprende due motivi, che esprimono emozioni positive e sentimenti negativi. Le emozioni negative sono considerate una forza importante nel WOM negativo, in quanto dà alla gente il canale per ridurre la frustrazione e l’insoddisfazione con un servizio o prodotto esprimendo pubblicamente i sentimenti negativi per iscritto. (Hennig-Thurau et al., 2004)

2.9.4 Modelli teorici sul WOM di Kozinets

Di seguito vengono illustrati tre modelli teorici proposti da Kozinets(2010) che cercano di riassumere gli aspetti evolutivi della teoria sul WOM, i quali, pur coesistendo attualmente, denotano caratteristiche ed orientamenti propri.

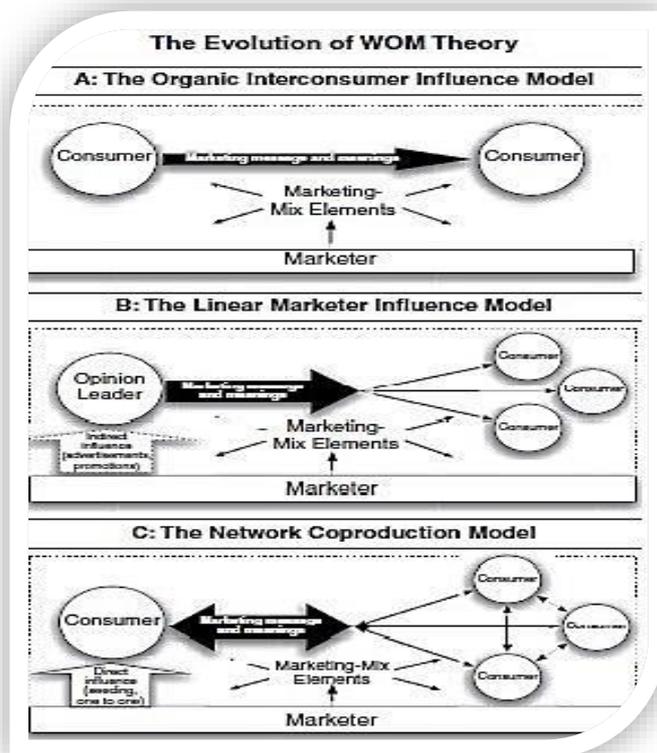


Figura 2 Modelli sul WOM di Kozinets

1. The Organic Interconsumer Influence Model

Già durante i primi studi condotti sul WOM, il passaparola viene considerato come un fenomeno sociale che influenza le scelte di marketing; ad esempio, in uno studio di Ryan e Gross (1943), viene ritenuto lo strumento più importante ed efficace, anche rispetto alla comunicazione tradizionale di marketing nell'influencare il consumatore. Il primo modello di riferimento per comprendere il WOM è quello denominato "the organic

interconsumer influence model”, in cui viene specificato che lo scambio di comunicazioni tra consumatori ha come oggetto i messaggi e i significati di marketing relativi a prodotti e/o brand. In questo modello il WOM viene definito “organic”, naturale, in quanto avviene tra due consumatori senza l’influenza diretta o il controllo delle imprese. Il WOM viene alimentato dal desiderio di aiutare gli altri, di consigliarli o di avvisarli su alcuni disservizi o semplicemente per comunicare un certo status in relazione ad un prodotto o brand. Secondo questo modello, il passaparola rappresenta un fenomeno spontaneo che intercorre tra i consumatori, il consulente di marketing non fa altro che agire sulle leve operative del marketing per favorire il WOM.

2. *Linear Marketer influence*

Il secondo modello mette in risalto l’attività di alcuni consumatori nell’influenzare altri, attraverso il processo di interazione dal passaparola. Autori come Feick and Price (1987), sottolineano l’interesse da parte delle imprese nell’identificare e cercare di influenzare questi potenziali influenzatori per la diffusione del WOM. Questo interesse incorpora dunque un tentativo attivo da parte delle imprese di influenzare il WOM di determinati consumatori ritenuti rispettabili e credibili da altri consumatori. In questo modello tale intervento viene inteso e realizzato attraverso l’adozione di strumenti tradizionali come la pubblicità e le promozioni ad-hoc. Per conquistare un maggior numero di consumatori, alcuni di questi vengono identificati come potenziali opinion leader che possono raggiunti e influenzati. In questo modello, quindi, il passaparola viene attivato dagli opinion leader.

3. *The Network Coproduction Model*

L’ultimo modello in esame è di origine recente e il suo sviluppo coincide con il riconoscimento dell’importanza di Internet, anche se esso non si limita soltanto all’ambiente virtuale. Le imprese hanno iniziato ad interessarsi alla gestione diretta delle attività di WOM attraverso il marketing one to one e specifici programmi di comunicazione mirata, grazie anche alla Rete. Cresce inoltre l’importanza del ruolo delle reti di consumatori, dei gruppi e delle comunità accentuando il passaggio dall’orientamento transazionale a quello relazionale. L’impresa lavora su determinati consumatori, che a loro volta influenzano gli altri. Il controllo non è più tutto nelle mani dell’azienda, ma le comunità si possono muovere anche autonomamente. I consumatori

sono considerati come coproduttori attivi di valore e significato, l'uso del WOM sulle comunicazioni di marketing può essere idiosincratice, creativa, e anche resistente (Brown, Kozinets, e Sherry 2003; Kozinets 2001; Muñiz e Schau 2005; Thompson e Sinha 2008). Così, le comunicazioni WOM sono coprodotti in reti dai consumatori. Ci sono due caratteristiche distintive di questo nuovo modello di comprensione. Il primo è l'uso di nuove tattiche e metriche per indirizzare e influenzare gli opinion leader. Il secondo è il riconoscimento che i messaggi di mercato e i significati non scorrono in modo unidirezionale, ma piuttosto vengono scambiati tra i membri della rete.

So What

In questo secondo capitolo sono state approfondite alcune conseguenze della diffusione delle tecnologie digitali sulle scelte di comunicazione:

- la possibilità di coinvolgere i consumatori e gli utenti;
- l'apertura di canali web in aggiunta a quelli tradizionalmente usati per comunicare;
- l'abbattimento dei costi di creazione, condivisione e diffusione di contenuti.

Molti di questi canali digitali vengono utilizzati per il coinvolgimento diretto dell'utente con intensità diverse. Tale coinvolgimento permette di incrementare una relazione più forte e duratura con il brand.

Nella valutazione delle strategie di comunicazione in questo mutato contesto, manca un ulteriore aspetto: la multicanalità. Attraverso l'utilizzo strategico delle tecnologie digitali, le aziende possono gestire contenuti eterogenei e mezzi diversi, scegliendo i canali più idonei sulla base delle necessità. La multicanalità, appunto, permette di raggiungere clienti diversi attraverso varie forme di comunicazione personalizzata. La multicanalità quindi non solo permette di comunicare di più attraverso la moltiplicazione dei punti contatto, ma permette anche di sviluppare una comunicazione one to one e di scegliere il canale più adatto per un particolare target di clienti.

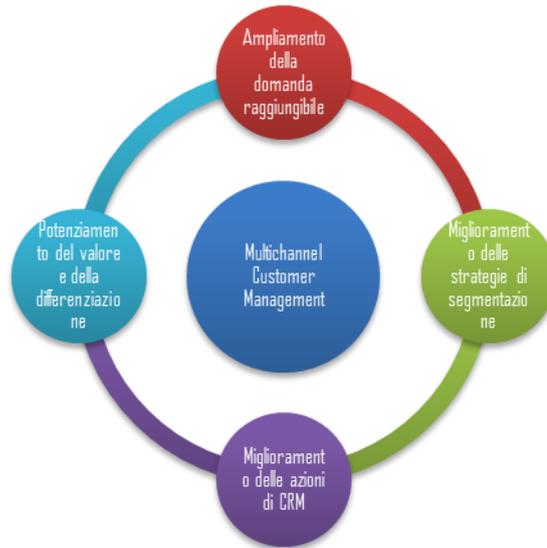
Capitolo 3

3.1 Multichannel marketing

La multicanalità è un processo che consente di collocare sul mercato informazioni, prodotti e servizi, pre e post-vendita, attraverso due o più canali. Si tratta di un approccio alla gestione delle relazioni con la domanda che supera la logica di ricorso soltanto a canali singoli e indipendenti, valorizzando invece il potenziale della diffusione di tecnologie digitali. Una prospettiva che consente di superare i vincoli informativi e distributivi imposti dal ricorso alla vendita tradizionale, sfruttando pienamente la separazione tra flussi fisici e flussi informatici. Ogni cliente può interagire con l'impresa in ogni momento e in modo discrezionale. Seguendo questa linea, Rangaswamy e Van Bruggen propongono una visione sistemica della multicanalità che incide in modo significativo sull'organizzazione dell'impresa, spingendo a crescenti gradi di apertura verso l'esterno. Gli autori vedono nel cliente l'elemento da cui partire per la progettazione di un sistema multicanale (Arvind Rangaswamy & Gerrit H. Van Bruggen, 2006). La scelta del canale attraverso il quale interagire con l'impresa avviene in funzione dell'utilità attesa. Il canale può fornire sia informazioni sia servizi in una combinazione idonea a soddisfare i bisogni del cliente. Ogni canale, però, ha il compito di facilitare i processi di relazione tra specifiche divisioni dell'impresa e il cliente, agendo per tale via sul miglioramento dell'esperienza complessiva di contatto (Stone, M., Hobbs, M., & Khaleeli, 2002). Si tratta di dinamiche di interazione con la domanda che richiedono un elevato livello di sincronizzazione dei canali. Adottando questa prospettiva, il canale è un mezzo di interazione con la domanda che assume una connotazione ibrida: può svolgere funzioni informative, transazionali e relazionali, sfruttando alternativamente o contemporaneamente modalità di contatto fisiche e virtuali.

Una simile ricchezza di punti di contatto con il cliente determina una elevata complessità di gestione in ragione sia del numero di soggetti potenzialmente coinvolgibili nell'architettura della distribuzione sia della eterogeneità della domanda. Adottando una prospettiva manageriale, la multicanalità diviene così un processo volto a comprendere,

progettare, coordinare e valorizzare i differenti canali con l'obiettivo di incrementare nel tempo il valore generato dalla base clienti (customer equity) attraverso azioni mirate di acquisizione, ritenzione e sviluppo. Sfruttando le potenzialità messe a disposizione da un simile approccio alla multicanalità, le imprese sono così in grado di gestire la crescente varietà della domanda utilizzando i potenziali di flessibilità comunicativa delle tecnologie digitali. Infatti, con l'avvento della personalizzazione di massa dell'offerta, la comunicazione è divenuta il mezzo attraverso il quale governare l'interazione impresa-cliente, ora finalizzata alla definizione del prodotto/servizio e non più semplicemente orientata a far accettare una varietà precodificata dalle imprese a una domanda massificata. Le politiche di multichannel management possono fornire un deciso contributo all'acquisizione di nuovi segmenti di mercato (Balasubramanian, S., Raghunathan, R., & Mahajan, 2006). Al tempo stesso il Customer Relationship Management può trarre giovamento da una oculata gestione dei canali, riuscendo a raccogliere nuove informazioni sui comportamenti dei clienti. In modo del tutto corrispondente, un'adeguata gestione del livello di integrazione tra canali consente di migliorare i rapporti nella *supply chain*. Infine, la customer base può essere incentivata a proseguire la relazione grazie al valore incrementale generato dall'offerta in termini di maggiore disponibilità e di sistematico adattamento dei canali di contatto con l'impresa in funzione delle occasioni di consumo ma anche dell'evoluzione del ciclo di vita della relazione. In sostanza, i clienti maggiormente fedeli e redditizi, che generalmente intrattengono rapporti di lungo periodo con l'azienda, potranno ottenere un surplus di valore espresso dalla possibilità di utilizzo di contact point multipli (Knox, 2005).



La figura illustra sinteticamente i vantaggi che la multicanalità mette a disposizione del management.

3.2 Vantaggi del multichannel marketing

- *L'ampliamento della domanda*

L'ampliamento della domanda raggiungibile può essere perseguito dalla società sfruttando i canali digitali, così da veicolare sul mercato assortimenti di prodotti non disponibili su quelli tradizionali, attraverso una comunicazione di marketing personalizzata. Si tratta di un'opzione che tende a evitare la conflittualità tra canali, è questa una delle possibili traiettorie per la personalizzazione dinamica dell'offerta che gli ambienti digitali consentono di realizzare.

- *Miglioramento delle strategie di segmentazione*

Comprendere la modalità con cui il cliente utilizza i differenti canali richiede l'adozione di modelli innovativi di segmentazione della domanda, in grado di tenere in

considerazione le motivazioni alla base della scelta tra canale fisico e digitale (Ricotta, 2009). La combinazione delle informazioni e dei dati di navigazione con la tradizionale conoscenza delle abitudini di acquisto può essere indagata classificando le informazioni in quattro dimensioni:

1. Valore atteso: nell'ambito dell'analisi delle differenze nei benefici ricercati dalla domanda, il comportamento del cliente online suggerisce di distinguere l'eterogeneità fra dimensioni *content-specific* e *site-specific*. Riguardo alla prima dimensione è necessario rilevare i benefici category specific ricercati dal cliente. Con riferimento alla seconda dimensione, bisogna rilevare tutti gli attributi caratterizzanti i servizi di intermediazione online.
2. Knowledge: gli studi sul comportamento del consumatore online hanno evidenziato che la competenza dei clienti rappresenta una variabile in grado di discriminare i loro comportamenti. Da tali studi è emerso che l'expertise del consumatore modera i comportamenti e le percezioni, oltre alle specifiche richieste in termini di supporto alla navigazione e di livello di personalizzazione richiesto.
3. Orientamento cognitivo: si tratta di una dimensione che esplora le determinanti del cosiddetto mind set e del modo in cui questo influenza atteggiamenti e preferenze.
4. Qualità della relazione: lo stato della relazione è una dimensione particolarmente critica, considerando sia qualunque forma di interazione prima e di personalizzazione poi richiede la disponibilità all'interazione, auspicabilmente collaborativa, da parte dei clienti

Le quattro dimensioni sono state impiegate da Miceli (2007) per la costruzione di un modello di analisi della domanda finalizzato a gestire le interazioni con i clienti sia in termini di contenuto informativo distribuito sia in termini di processo adottato per la personalizzazione dell'offerta dell'impresa. Si tratta di un modello concettuale che sviluppa una segmentazione della domanda articolata in due fasi. In un primo momento i clienti vengono analizzati e raggruppati in cluster omogenei rispetto al valore site-specific (valore atteso) e alle altre tre dimensioni. Nelle successive interazioni il cliente verrà invece analizzato e profilato singolarmente in modo da consentire la definizione di contenuti, processi, e prodotti sempre più rispondenti alla sue preferenze.

- *Potenziamento del valore e della differenziazione*

Prendendo in considerazione la prospettiva di consumer marketing la letteratura propone un ampio spettro di benefici che il distributore è in grado di conseguire ricorrendo a un approccio multicanale. In primo luogo è possibile perseguire il potenziamento dell'offerta attraverso la diffusione di informazioni sul proprio assortimento prodotti e servizi con l'obiettivo di gestire in modo strategico la qualità dell'informazione. Evans e Wurster (1999) al riguardo suggerivano come la crescente penetrazione della Rete dia luogo a una maggiore diffusione delle informazioni spinta dal minor costo rispetto ai contesti reali. Le scelte di una società limitatamente alla decisione di diffusione delle informazioni attraverso la Rete possono perseguire due diversi obiettivi:

- Aumentare la qualità dell'informazione per rendere tangibile e comprensibile il differenziale della propria offerta rispetto a quella dei concorrenti;
- Contenere il livello di ampiezza e profondità dell'informazione

Per potenziare il valore dell'offerta il distributore utilizza i canali fisici e digitali per fornire supporto commerciale al cliente. Questo approccio consente di ottenere dei benefici sia nelle politiche di consumer sia di *trade marketing*. Molte società, infatti, utilizzano i canali digitali per fornire informazioni e assistenza a supporto del processo di vendita nel tentativo di valorizzare l'attrattività dei canali fisici.

- *Migliorare le performance del CRM*

La puntualità e la ricchezza delle informazioni che la Rete consente di raccogliere rendono particolarmente agevole l'arricchimento dei customer database e quindi l'analisi delle performance generate da ciascun cliente. Tali possibilità hanno una immediata ripercussione sulle performance del Customer Relationship Management, processo che partendo dalle valutazioni di soddisfazione espresse dal cliente sia in grado di guidarlo verso la fedeltà per giungere infine alla loyalty verso l'impresa (Ferrari, 2004).

3.3 Conflitti e integrazione multicanale

L'adozione di una strategia multicanale può dare origine a sovrapposizioni problematiche tra canali sia comunicativi sia distributivi. In particolare la multicanalità può ingenerare due categorie di problemi:

- Interni, con riferimento a conflitti che si manifestano tra due o più canali;
- Esterni, laddove i conflitti coinvolgono terze parti.

Con riferimento al primo tipo di problemi è possibile identificare quali fonti di conflitto:

- La cannibalizzazione delle vendite tra canali;
- La sottoutilizzazione delle risorse;
- L'asincronia della comunicazione per tipologie di canale.

I problemi esterni possono essere ricondotti:

- Alla perdita di controllo del canale per eccessiva complessità della struttura;
- Allo spostamento di alcune fasi della catena del valore.

L'insorgere di conflitti mina la possibilità di raggiungere due prioritari obiettivi del *multichannel management*:

1. Rendere consistente l'esperienza di interazione del cliente con differenti canali riconducibili alla medesima azienda;
2. Centralizzare tutte le informazioni provenienti dai canali per l'approvvigionamento di customer database e lo sviluppo della relazione con i clienti nel tempo.

Obiettivi che consentirebbero di contrastare gli attacchi competitivi rendendo al tempo stesso coerente il sistema d'offerta proposto ai clienti.

La minimizzazione dei conflitti può essere ottenuta analizzando il problema in una duplice prospettiva: di marketing e organizzativa.

Sotto il primo profilo assume rilevanza la necessità di identificare tutte le possibili incoerenze tra le leve di marketing declinate nei differenti canali e punti di contatto, al fine di ottenere un livello ottimale di integrazione. Un concetto, quello di integrazione multicanale, che può essere definito come “*il grado di sincronia ottenuta tra i canali distributivi e di comunicazione cui l’impresa ricorre*” (Ricotta, 2009).

Gli studi sul tema hanno individuato due principali modalità di integrazione, distinguendo tra:

- *Sincronia totale* rispetto alle fasi del processo d’acquisto; una situazione nella quale ogni canale presenta la medesima offerta con format analoghi. Le informazioni saranno le stesse indipendentemente dai mezzi di contatto, interazione e transazione utilizzati.
- *Asincronia totale*, una politica che tende a realizzare un basso livello d’integrazione tra le differenti proposte di prodotto/servizio dei canali.

Si tratta a ben vedere di due estremi del livello di integrazione lungo il quale ogni impresa sceglie di posizionarsi, in ragione dei benefici attesi e dei vincoli emergenti dalla dinamica della domanda, dal tipo di prodotto e dallo stato della competizione nel business. Vincoli che condizioneranno anche le opzioni strategiche di gestione dei canali ma che se opportunamente gestite possono consentire di utilizzare la *multicanalità* per:

- Sfruttare le economie di scala connesse alla standardizzazione in una molteplicità di canali dei processi operativi, quali, per esempio, quelli per l’esecuzione degli ordini da parte dei clienti
- Incrementare i margini e la profittabilità per il cliente grazie alla proposta di canali di interazione maggiormente coerenti con le aspettative della domanda;
- Potenziare i processi di raccolta e analisi delle informazioni della base clienti, abilitata dalla pluralità di fonti;

- Migliorare la performance dell'intero sistema di canale che, gestito in una logica di portafoglio, potrebbe consentire di bilanciare forze e debolezze specifiche di alcune componenti.

La realizzazione di simili obiettivi richiede un consistente sforzo organizzativo, finalizzato a ottenere un coordinamento tra le strategie del distributore e quelle di tutti i partner coinvolti nella struttura del canale, è del tutto evidente che il successo delle politiche multicanale dipenda proprio dalla capacità di raggiungere elevati livelli di coordinamento organizzativo tra i canali.

3.4 La relazione tra MultiChannel integration e CRM

L'integrazione tra canali fisici e digitali rappresenta anche una straordinaria occasione per migliorare la conoscenza della base clienti. Le opportunità di tracking delle azioni attuate online consentono di maturare capacità di monitoraggio fondamentali per la gestione della comunicazione personalizzata. I dati di *clickstream*, generati dall'analisi congiunta dei log file e dei cookie, consentono di verificare i movimenti compiuti in una sessione da un utente, sedimentando le conoscenze rispetto alle informazioni e ai prodotti cui il cliente dedica la propria attenzione. Tali informazioni sono fondamentali per predire il comportamento di navigazione e di acquisto. La puntualità e la ricchezza delle informazioni che il Web consente di raccogliere rendono particolarmente agevole l'arricchimento dei customer database e, quindi, l'analisi delle performance generate da ciascun cliente in portafoglio. Tali possibilità hanno una immediata ripercussione sulle performance del *Customer Relationship Management (CRM)*, laddove lo si intenda come un processo volto a dimensionare e finalizzare gli investimenti di marketing in ragione del valore attuale e potenziale dei singoli clienti. Un processo che partendo dalle valutazioni di soddisfazione espresse dal cliente sia in grado di guidarlo verso la fedeltà per giungere infine alla loyalty verso l'azienda (Ravi Kalakota & Marcia Robinson, 2004).

3.5 IMC – Integrated Marketing Communication

L'era della connettività digitale e della comunicazione interattiva ha portato ad una serie di sfide importanti per il marketing. La proliferazione dei media digitali tocca non solo la strategia pubblicitaria, la pianificazione e gli investimenti, ma ha anche implicazioni più ampie per il marketing e come i marketer sono costretti a cercare nuovi modi per raggiungere e coinvolgere i loro clienti (ad esempio, Kaplan & Haenlein 2010; Fournier & Avery 2011; Rokka, Karlsson & Tienari 2013; Schultz e Peltier 2013). Per questi motivi è di cruciale importanza capire come i media digitali possono essere integrati in modo efficace ed efficiente con gli altri mezzi di comunicazione.

Nella comunicazione di marketing questa problematica è stata spesso discussa in merito alla definizione di Integrated Marketing Communications (IMC), una prospettiva che offre un approccio olistico per il marketing e per la pianificazione pubblicitaria (Schultz & Kitchen 2000a; Schultz 2005). Oltre a creare importanti sinergie, integrando la comunicazione dei media frammentati (Naik e Raman 2003; Schultz 2005; Assael 2011), i benefici della IMC comprendono la chiarezza, la coerenza, il massimo impatto di comunicazione per le campagne pubblicitarie (Schultz et al. 1993), e una maggiore efficienza ed efficacia nel raggiungimento degli obiettivi (Phelps, Harris & Johnson 1996).

Dal momento che i media digitali abbracciano la partecipazione aperta e la costante interazione tra il marketing e i clienti, le sfide principali consistono nel coordinare e controllare i contenuti e i messaggi attraverso un'ampia gamma di mezzi di comunicazione. L'area di ricerca si è concentrata sull'esame delle diverse sinergie e gli effetti tra media on-line e off-line, e si sostiene che i media digitali accentuano l'efficacia della comunicazione di marketing integrata (Peltier et al 2003; Chang & Thorson 2004; Dijkstra, Bijntel & van Raaij 2005; Havlena, Cardarelli e de Montigny 2007; Naik & Peters 2009; Winer 2009; Assael 2011; Voorveld et al 2011).

3.5.1 Evoluzione della letteratura IMC

Schultz (2008) descrive la comunicazione integrata di marketing come: *“un processo di business strategico utilizzato per pianificare, sviluppare, valutare, coordinare e misurare piani di comunicazione di marca nel tempo con i consumatori, i clienti, i potenziali clienti e altri attori esterni ed interni”*. La differenza chiave in questa definizione di IMC da quella semplice di marketing communication è evidenziata mediante l'uso di tre parole: i) strategico, ii) valutare e iii) misurare.

In sostanza, l'IMC impone l'uso del communication mix di marketing in modo tale che sia strategicamente progettato per raggiungere taluni obiettivi e per misurare e valutare nel tempo le scelte strategiche.

Un'altra definizione ci è data da Kliatchko (2005) che riflette lo stesso concetto. Secondo l'autore: *“IMC is the concept and process of strategically managing audience-focused, channel-centered and results-driven brand communication programmes over time”*. Gestire e coordinare l'integrazione della comunicazione attraverso diversi mezzi di comunicazione e canali è un aspetto importante della comunicazione di marketing integrata.

Inoltre, Kitchen e Schultz (1997) ritengono che la comunicazioni di marketing integrata ha un valore significativo per l'organizzazione, in particolare nel ridurre i costi e avere un maggiore controllo sul programma di comunicazione di marketing. Questo concetto è supportato da Duncan e Everett (1993), che estendono i vantaggi attraverso l'uso dell'IMC ovvero acquisire un vantaggio competitivo.

Un lavoro importante da sottolineare è l'introduzione di una nuova definizione di IMC da parte di Schultz(1998), che, a parere di altri autori comprende la portata attuale e futura della definizione. Un contributo centrale di questa definizione è l'enfasi sugli aspetti strategici del IMC, come un processo di business, piuttosto che la sua concettualizzazione iniziale, come semplice coordinamento degli strumenti di comunicazione di marketing.

Duncan e Moriarty (1998) suggeriscono che in generale la natura sociale delle imprese, e del marketing in particolare, dipende dalle relazioni, e che la comprensione del ruolo della comunicazione è essenziale per mantenere le relazioni con gli stakeholder redditizi. Un

altro aspetto importante che è diventato un argomento di ricerca tra gli studiosi IMC alla fine del 1990, e continua ad essere un problema, è la misurazione dei programmi IMC e le sue differenze rispetto ai metodi tradizionali di misurazione delle campagne pubblicitarie (Pickton & Hartley 1998; Schultz 1998).

E' interessante notare che il maggior numero di ricerche accademiche e articoli pubblicati dal 2000 a oggi, affrontano ancora il problema sulla definizione, i fondamenti teorici, lo stato e la portata del concetto di IMC (Cornelissen & Lock 2000; Schultz e Kitchen 2000b; Cornelissen 2001; Duncan & Mulhern 2004; Gould 2004; Han et al 2004; Jones et al 2004; Swain 2004; Cucina 2005; Li 2005; Kliatchko 2005; Madavaram et al 2005; McGrath 2005a, 2005b; Reid et al 2005). Infatti, per la maggior parte degli articoli sul IMC è quasi sempre inclusa una sezione sul suo sviluppo teorico e la sua definizione. Tra coloro che si sono concentrati sui fondamenti teorici del IMC, è importante notare che alcuni continuano a porre disaccordi sul concetto IMC, sostenendo che si tratta di nulla di nuovo, che è pieno di fondamenti teorici deboli e che non era più che una moda di gestione (Cornelissen & Lock 2000; Cornelissen 2001). Ancora, alcuni hanno anche proseguito gli studi che trattano dei conflitti apparenti tra pubbliche relazioni e IMC, così come gli ostacoli per la sua attuazione (Ewing et al 2000; Fitzpatrick 2005).

La crescente preoccupazione per la misurazione (misurazione soprattutto di natura finanziaria) e l'efficacia dei programmi di IMC continua ad essere oggetto di ricerca (Low 2000; Reid 2003; Schultz 2004a; Schultz et al. 2004; Ratnatunga & Ewing 2005). Schultz et al. (2004), per esempio, propongono il processo di "*return-on-touch-point investment*" (ROTPI) per la misurazione della comunicazione di marketing, oltre ad altri modelli di misurazione di base attualmente in uso, come il ritorno dell'investimento sulla marca (ROBI) e il *return-on-client-investment* (ROCI).

Mentre sempre più aziende intraprendono l'attuazione di programmi IMC, le questioni gestionali e organizzative sono diventate un oggetto di ricerca per alcuni studiosi (Cornelissen et al 2001; & Beverland Luxton 2005). Maskulka et al. (2003), in particolare, ha esaminato le lacune gestionali e gli ostacoli organizzativi che esistono attuando efficacemente programmi di IMC in azienda.

L'utilizzo di tecnologie interattive multimediali e database di marketing, e il loro impatto su IMC è stato anche oggetto di studio da parte di alcuni studiosi (Peltier et al. 2003). Uno studio più recente di Peltier et al. (2006) ha esemplificato l'importanza di integrare i dati dei clienti provenienti da software di CRM per sviluppare programmi interattivi IMC.

Un'altra area di ricerca, che è emersa con maggiore frequenza dal 2000, ha a che fare con un principio centrale di IMC, cioè l'integrazione dei media e la sinergia tra gli stessi in un'epoca di grandi innovazioni tecnologiche e di cambiamento dei modelli di comportamento presso il pubblico (Carlson et al 2003; Schultz & Pilotta 2004; Orr & Cano-Lopez 2005; Pilotta & Schultz 2005; Schultz et al 2005; Stammerjohan et al 2005).

Naik e Raman (2003) spiegano i vantaggi dell'integrazione dei media come un mezzo che esalta i contributi di tutti gli altri mezzi di comunicazione, e che l'impatto di una varietà di mezzi, quando si utilizzano in sinergia, può essere molto più grande della somma totale dei loro effetti individuali.

3.5.2 Efficienza della comunicazione multicanale

Secondo Naik e Peters (2009), i media online amplificano l'efficacia dei mezzi di comunicazione tradizionali e funzionano meglio come mezzo integrativo. Gli autori forniscono un caso nel settore automobilistico e stimano che gli acquirenti di auto ottengono il 69% delle informazioni relative all'acquisto del loro nuovo veicolo tramite i media on line, anche se l'acquisto vero è fatto off-line, presso il rivenditore di auto.

In uno studio correlato, Briggs, Krishnan e Borin (2005) dimostrano che una riallocazione del budget pubblicitario verso i media online restituisce un aumento del 20% in termini di efficacia nell'esposizione.

Da questo punto di vista, l'IMC offre alle aziende la possibilità di colpire e di comunicare con diversi gruppi di clienti, con la combinazione più efficace dei mezzi di comunicazione che sia efficiente e che possa creare delle sinergie.

Per Nowak e Phelps (1994), non è tanto una questione di misurare e comprendere gli effetti dei singoli media, ma invece è necessaria una visione orizzontale sulle campagne

mediatiche. L'obiettivo generale è quello di avere tutte le comunicazioni di marketing che parlano direttamente ai clienti con "una sola voce", in modo da influenzarli su più media integrati.

Voorveld et al. (2011) hanno mostrato interessanti testimonianze sui meccanismi psicologici che sottendono il comportamento online delle persone quando sono esposti a campagne cross-media. Confrontando con la condizione di semplice ripetizione dello stesso annuncio, l'effetto della comunicazione cross-media produce un forte richiamo del marchio. Oltre a questo, l'effetto è rafforzato ulteriormente quando è stato aumentato il numero di fonti di messaggi.

In linea con questo, Ehrenberg et al. (2002) hanno anche dimostrato che la moltiplicazione dei canali pubblicitari sembrano aumentare la brand recall.

In sintesi, si può dire che vi è un notevole consenso sul fatto che le campagne multimediali che utilizzano i media on-line e off-line sono efficienti rispetto alle campagne che utilizzano solo uno o l'altro mezzo (Naik e Raman 2003; Chang & Thorson 2004; Dijkstra et al 2005; Havlena et al 2007; Voorveld et al 2011).

3.5.3 Sinergia nella combinazione multicanale

La sinergia è uno degli obiettivi fondamentali di tutte le campagne pubblicitarie (Halenga et al 2007; Voorveld et al 2011). E può essere raggiunta attraverso l'IMC (Schultz 2005). Prima dell'era di Internet, i diversi media sono stati studiati e progettati in modo indipendente. Assael (2011) descrive questo come l'approccio "silos", dove le aziende hanno cercato di massimizzare il numero di contatti (potenziali) con i clienti per ogni denaro speso. Tuttavia, tutto questo è cambiato grazie alle nuove tecnologie e la molteplicità dei media. Le aziende hanno bisogno di spostare il loro pensiero verso la massimizzazione del ritorno degli investimenti per le loro campagne e anche gli effetti moltiplicatori tra i diversi media (Assael 2011). In altre parole, l'attenzione è rivolta sugli effetti di interazione. Assael (2011) definisce la sinergia dei media come "l'impatto congiunto di più supporti che supera il totale delle loro singole parti". È stato anche dimostrato che gli effetti sinergici possono verificarsi sia in esposizioni multimediali

sequenziale e simultanea (Pilotta & Schultz 2005; Schultz, Block & Raman 2009; Enoch e Kelly 2010).

Gli studi di Chang e Thorson (2004), Dijkstra et al. (2005), Havlena et al. (2007) e Voorveldt et al. (2011) spiccano come rari esempi in cui sono stati studiati campagne multimediali per esaminare gli effetti sinergici tra media on-line e media off-line. Secondo Chang e Thorson (2004), le campagne multimediali (tv, web) ha portato l'attenzione al messaggio e alla sua credibilità a un livello significativamente più alto rispetto ai mezzi di comunicazione individuali. Lo studio di Dijkstra et al. (2005) ha affermato che le campagne multi-media (televisione, stampa, web) sono state più efficaci nel produrre atteggiamenti positivi di marca.

Internet sembra aver assunto un ruolo ibrido nel nuovo ambiente di comunicazione (Mangold e Faulds 2009) che funge da punto di integrazione per i diversi elementi della campagna pubblicitaria attraverso diversi mezzi di comunicazione. I social media, in particolare, hanno aumentato l'effetto moltiplicatore del WOM (Kozinets et al 2010; Assael 2011; Chatterjee 2011; Deighton et al 2011).

3.6 Case Study - Red Bull Stratos

Red Bull Stratos

Ispirato da una bevanda energetica sviluppata in Thailandia, Dietrich Mateschitz ha introdotto la Red Bull sul mercato austriaco nel 1987 (Red Bull 2013). Oggi la Red Bull è venduta in più di 165 paesi con un totale di 5.226 miliardi di lattine vendute ogni anno (Red Bull 2013). Red Bull spende dal 30 al 40 per cento delle sue entrate in attività di marketing. La strategia di marketing si basa su sponsorizzazioni, tattiche di guerriglia, eventi e campagne pubblicitarie (Bhasin 2012).

Sulla base della precedente attività di marketing, Red Bull ha guadagnato un'immagine strettamente legata agli sport estremi. Le sue attività di marketing variano da gare aerei a Rio, la proprietà del team di Formula 1 alle sponsorizzazioni personali degli atleti.

Lo stretto legame con lo sport estremo correla bene con lo slogan della Red Bull: "Red Bull ti mette le ali" (Red Bull 2013). Lo slogan sottolinea anche l'effetto maggiore, che l'energy drink Red Bull promette di avere sulle prestazioni (Red Bull 2013). La missione Red Bull Stratos è iniziata nel 2005 con una partnership tra Red Bull e il paracadutista austriaco Felix Baumgartner (Red Bull Stratos 2013). E' stata una missione di immersione spaziale con l'obiettivo "*di trascendere i limiti umani*" (Red Bull Stratos 2013).

Per raggiungere questo scopo, l'obiettivo era di salire a 39 chilometri in un pallone stratosferico con una capsula, fare una caduta libera verso la terra e raggiungere la velocità supersonica prima di paracadutarsi di nuovo a terra. Il 14 ottobre 2012, dopo essere stata rinviato due volte a causa delle cattive condizioni meteorologiche, Baumgartner è riuscito a fare il salto ottenendo tre record mondiali. Salto più alto (39 chilometri), la caduta libera più lunga (36 chilometri) ed è diventato il primo uomo a infrangere la velocità del suono, senza l'assistenza di un motore (Red Bull Stratos 2013).

Analisi del caso Red Bull Stratos

Il progetto Stratos non è stato costruito semplicemente su mezzi di comunicazione social, ma è stato creato come un campagna di marketing integrato. Oltre ai social media, altri canali di comunicazione sono stati inclusi per raggiungere il target di riferimento. TV e giornali erano alcuni dei canali principali utilizzati.



Ciò ha generato conoscenza e interesse prima dell'evento e ha contribuito ad aumentare la consapevolezza. Inoltre, Red Bull Stratos ha guadagnato una notevole esposizione in TV durante il giorno del salto. Il salto è stato trasmesso su più di 40 reti in 50 paesi (Clancy 2012).

L'uso della TV e riviste sono stati utilizzati in stretta collaborazione con le piattaforme di social media, al fine di raggiungere le persone. Di conseguenza, i social media hanno lavorato in un contesto multicanale con TV e riviste, questi canali si completavano a vicenda per raggiungere sinergia e coerenza. L'uso della TV e delle riviste erano solo una parte della campagna. Il progetto Stratos era principalmente basato su una strategia volta a raggiungere e coinvolgere il target di riferimento attraverso i social media (Red Bull Media House 2013).

Creazione di engagement e comunicazione integrata

L'approccio di Red Bull per la generazione di engagement era basato su una comunicazione con l'obiettivo di ottenere l'attenzione del pubblico. Per creare consapevolezza circa la missione Red Bull ha iniziato la sua comunicazione attraverso i media di proprietà (cioè di Facebook, Twitter e YouTube) nove mesi prima del salto (Red Bull Media House 2013). Il contenuto è stato creato per informare ed educare il pubblico di riferimento sulla missione.

A prima vista può essere difficile capire il concetto di Red Bull Stratos. Pertanto, la Red Bull aveva bisogno di spiegare al target di riferimento di cosa si trattava. Ciò è stato fatto per mezzo di messaggi video e foto su come la squadra ha preparato la missione. Comprendevo riprese di salti di prova e interviste con Baumgartner ed il suo team Stratos.

Questo ha permesso alle persone di creare un rapporto più stretto con Baumgartner. Si crea, quindi, una connessione tra il target e il progetto nel suo complesso. Inoltre, ha creato le basi per generare engagement. Alcuni dei primi contenuti caricati su tutte le piattaforme hanno guadagnato 1,494,323 visualizzazioni su YouTube. Tuttavia, in

termini di engagement il video non ha raggiunto numeri alti, 14 commenti e 34 azioni su Facebook e ha ottenuto 86 retweets su Twitter (Red Bull 2013).

Pertanto, al fine di passare ad un livello superiore di engagement, la Red Bull aveva bisogno di passare alla fase successiva del coinvolgimento del cliente. L'interazione tra Red Bull e il target di riferimento, tuttavia, era al minimo. Oltre al caricamento di contenuti per le piattaforme, Red Bull non entrava in un dialogo con gli utenti. Molti utenti postavano domande sulle piattaforme circa la missione, però, la Red Bull non rispondeva. Può essere considerata parte della strategia di Red Bull. Tuttavia, la Red Bull ostacolò la creazione di impegno e non ha fatto uso di processi di comunicazione a due vie offerti dai social media.

Perché la Red Bull gestisce personalmente i suoi canali social, è stato possibile produrre tutti i contenuti "*inhouse*" e ottenere il pieno controllo del contenuto del messaggio. Così, attraverso l'eccitazione del target di riferimento, lo scopo della Red Bull è stato quello di generare impegno controllando il contenuto della comunicazione al pubblico. Red Bull "*energizzato*" il suo pubblico attraverso i contenuti che è stato in grado di generare.

Inoltre, mostrando foto e video da "dietro le quinte" della Red Bull è stato in grado di rendere il progetto trasparente per il pubblico e ottenere la fiducia.

Su Twitter 3,2 milioni di Tweets sono stati generati con hashtag certificati di Red Bull per la missione Stratos (#Stratos e #Livejump). Su YouTube gli utenti hanno creato centinaia di video con Baumgartner. Osservando i primi 20 video visualizzati su YouTube, si può notare che i fan ne hanno creati 14. Red Bull ha utilizzato alcuni di questi contenuti per promuovere l'evento. Un utente ha registrato un video di una canzone che aveva scritto, e la Red Bull più tardi lo ha postato su Facebook e Twitter. Il video ha ottenuto 27,797 visualizzazioni, 3.207 like, 163 azioni su Facebook e 237 retweet su Twitter (Red Bull 2013).

Attraverso i "*mi piace*", commenti e le azioni le persone sono state in grado di esprimere il loro collegamento emotivo con il progetto e sentirsi come parte di esso.

Il risultato dell'integrazione tra le piattaforme è evidente. In tutti gli aggiornamenti nel giorno del salto, su Facebook e Twitter, è stato incluso un collegamento per il live

streaming. Di conseguenza, alle persone è stato presentato lo stesso messaggio e indirizzato allo stesso sito.

Se si esaminano i risultati di Red Bull Stratos, si tratta, senza dubbio, di un successo in termini di impegno e consapevolezza. La Red Bull ha raggiunto milioni di persone con gli strumenti forniti dal web 2.0 e dei social media. Attraverso l'interconnessione e l'integrazione mediatica, la Red Bull è stata in grado di raggiungere un livello elevato di engagement.

3.7 Case Study – Saab Automobile

Saab Automobile

Saab produce automobili dal 1949, quando era una divisione del costruttore di aeromobili svedese Svenska Aeroplan Aktiebolaget. L'azienda è presente in oltre 50 paesi con mercati chiave negli Stati Uniti, Gran Bretagna, Svezia, Germania, Italia, Australia, Francia e Norvegia. (Media.saab.com). Il 23 febbraio del 2010, Spyker Cars dei Paesi Bassi ha acquistato Saab Automobile da General Motors. La società era stata una consociata interamente controllata da General Motors dal 28 gennaio 2000 ed è stata costituita il 1° gennaio 1990 a seguito di un accordo di joint venture tra Saab-Scania AB e General Motors.

Saab è un marchio di nicchia automobilistico, produce automobili su scala relativamente piccola, ma per pubblico globale. Saab gode clienti che sono estremamente legati alla marca, alla storia e soprattutto allo sviluppo. La società in brevissimo tempo, si è affermata in diverse piattaforme di social media. Con una forte presenza su Twitter, Facebook, YouTube e il proprio sito Newsroom, l'azienda cerca di diventare più aperta e trasparente nella loro comunicazione di marketing.

Analisi del caso Saab

L'obiettivo di Saab di usare i social media è in primo luogo quello di comunicare e costruire relazioni con i clienti. Negli ultimi anni, Saab sta utilizzando i social media nel loro marketing, piuttosto che gli strumenti di marketing tradizionali. Hanno cominciato

con un sito chiamato Newsroom. Successivamente sono stati aperti account Flickr e Facebook. Alcuni account non erano abbastanza indipendenti per essere gestiti da soli, ma possono essere utilizzati insieme con Saab Newsroom, dove si possono scrivere le notizie e quindi collegarle ad altre pagine.

Saab utilizza principalmente Facebook come piattaforma di social media per la commercializzazione. Ma al tempo stesso, ha scelto di utilizzare una varietà di siti di social media come Twitter, YouTube, Flickr, un business blog (chiamato "*Inside Saab*") e Newsroom, per comunicare lo stesso messaggio ma in modi diversi a seconda di come i clienti vogliono essere impegnati. Le decisioni sono state prese sulla base di ciò che funziona in diversi mercati dove opera Saab. I canali di social media che sono popolari in Svezia e in Europa non sono necessariamente popolari in Asia o in altre parti del mondo.

Saab controlla tutte le proprie piattaforme accuratamente. La società per la realizzazione dei canali di social media ha affrontato molte sfide. L'uso di lingue diverse può essere difficile da integrare su tutte le piattaforme. Un'altra sfida nella prima fase di attuazione per Saab, era che è molto difficile sapere quali strumenti si dovrebbero utilizzare per misurare le prestazioni dei social media al fine di convincere la società nella gestione social e per chiedere nuovi investimenti.

Al giorno d'oggi, i social media sono parte integrante del mix di comunicazione di Saab. L'approccio di Saab per i social media non è molto diverso dal loro marketing convenzionale. Stanno lavorando con la stessa strategia di comunicazione a livello globale e stanno cercando di catturare i clienti più giovani che eccellono nei social media attraverso lo sviluppo di prodotti tecnicamente avanzati. Tuttavia, non ci sono molte risorse per indirizzare questo gruppo perché i prodotti di Saab sono ancora troppo costosi per questo gruppo di clienti. Saab non ha alcuna possibilità di pubblicizzare in televisione in tutti i paesi in cui si è stabilita, ma con l'aiuto delle piattaforme sociali come YouTube, l'azienda può ora trasmettere spot pubblicitari in tutto il mondo, usando anche i social media per costruire aspettative prima, durante e dopo un evento o un concorso.

Dal momento che Saab ha un target globale, hanno scelto di inviare le informazioni in diversi momenti della giornata per raggiungere i clienti in diverse parti del mondo. Ora stanno postando due volte al giorno sulla pagina Global, al mattino e al pomeriggio.

Inoltre, Saab analizza ciò che gli utenti pensano del contenuto del messaggio utilizzando gli strumenti disponibili nella pagina di Facebook, questi includono le impressioni e le interazioni. Utilizzando questi strumenti, Saab comprende i clienti in base al contenuto pubblicato. Su Twitter la società guarda a quanti retweets ottiene sul contenuto pubblicato, per vedere se i consumatori sono soddisfatti delle informazioni. Per quanto riguarda la moderazione dei commenti sulle varie pagine, Saab usa il buon senso. La società ci tiene che tutti possano avere un parere e non rimuove questi commenti fintanto che non riguardano, per esempio, discriminazioni razziale e dichiarazioni sessuali. Vogliono persone in grado di esprimere i loro sentimenti e creare un dialogo.

La Saab ha lanciato una nuova piattaforma che ha il potenziale di collegare i social media con diversi plug-in. Attualmente Saab sta lavorando attivamente per la creazione di una più forte integrazione tra i siti utilizzando la nuova piattaforma. I clienti adesso possono utilizzare un catalogo per i filmati e le immagini collegando YouTube / Flickr nel sito e hanno la capacità di condividere tutte le applicazioni. Si tratta solo di collegare insieme tutti i canali in una singola unità. Saab.com è una fonte enorme di visite che coinvolge molte persone e la società vuole usare altri siti per coinvolgerli ulteriormente.

L'agenzia di marketing "*Viral Company*" ha aiutato la Saab a sviluppare una strategia per i social media. Il loro obiettivo era quello di dare ai fan di Saab in tutto il mondo la possibilità di incontrarsi on-line e condividere le loro opinioni e le proprie storie sulla loro casa automobilistica preferita. Il primo passo è stato quello di elaborare un piano strategico e trasformare Saab in una marca automobilistica social per la comunità online.

La loro convinzione è che Saab dovrebbe presentarsi come un marchio aperto e invitante, incoraggiando il pubblico a partecipare e scoprire che cosa sta succedendo. A titolo di esempio, vogliono raccontare la storia di come si crea una Saab in modo che tutti gli appassionati possono raccontare la loro storia e sentirsi più vicini al marchio. (Theviralcompany.com).

Avendo questo in mente la Saab e la società Viral Company sono riusciti nel loro intento. Essi utilizzano attivamente Newsroom, Facebook, YouTube, il blog aziendale e Twitter per interagire con i loro clienti e sviluppare relazioni. La Saab cerca continuamente di avere una comunicazione bidirezionale aperta e trasparente.

Integrazione

Ciò che è evidente sulla pagina di Facebook è che i fans sono molto attivi e impegnati nel Marchio Saab. Sia Saab che i loro fan pubblicano costantemente materiale come video, immagini e musica e altre informazioni interessanti. Lo sforzo di Saab è volto ad aumentare l'integrazione tra le diverse applicazioni avendo plug-in per gli altri siti.

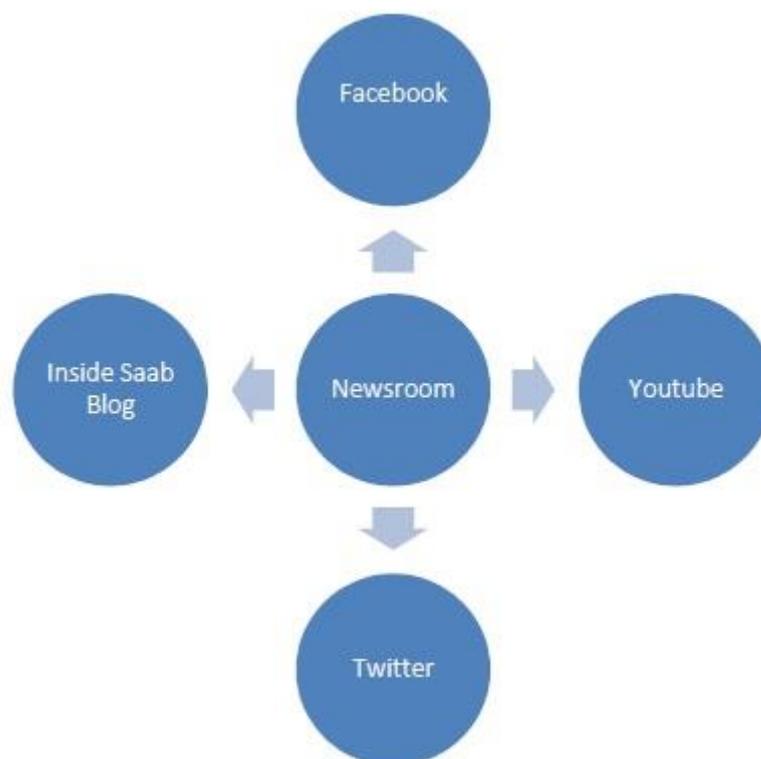


Figura 3 Saab's social media platform integration

Saab sta integrando l'uso dei social media nel mix di comunicazione, l'identità del marchio è coerente in tutti i mezzi di comunicazione.

La società ha capito che le relazioni sono stabilite dal pubblico e che i clienti devono essere più attivi nella comunicazione a due vie per influenzare ciò che viene detto on line. E quindi invitano coloro che interagiscono con la società in una sola applicazione ad

unirsi a tutte le altre applicazioni. Saab sta usando i plug-in per dare ai clienti l'opportunità di condividere molto facilmente le informazioni tra le diverse applicazioni. Il messaggio di comunicazione di Saab è lo stesso in ogni social media ma si esprime in modi diversi a causa delle differenze tecniche nonché alle diverse persone che utilizzano i siti. Un problema che la società affronta quotidianamente è che in alcuni paesi i clienti vogliono solo comunicare nella loro lingua madre. Questo rende più difficile per l'azienda raggiungere un pubblico globale. Per superare questo problema stanno cercando di avere pagine locali di Facebook dedicate a determinati paesi.

Conclusioni

La nascita dei social media e lo sviluppo del Web 2.0 ha reso ancora più difficile per le aziende la selezione dei canali giusti per la propria comunicazione di marketing. Il moltiplicarsi dei punti contatto rende ancora più complessa la selezione dei contenuti giusti e ciò richiede uno sforzo maggiore da parte delle aziende di adeguare la propria comunicazione e rivedere le proprie strategie di marketing.

La multicanalità rappresenta un'opportunità per le imprese. La possibilità di inviare i messaggi pubblicitari attraverso il canale più coerente al target di riferimento permette di rendere la comunicazione di marketing molto più efficace ed efficiente sia in termini di costi che obiettivi raggiunti. La multicanalità consente alle aziende anche di offrire maggiori informazioni circa il prodotto commercializzato e di creare una interazione con i propri clienti.

La multicanalità, appunto, permette di raggiungere clienti diversi attraverso varie forme di comunicazione personalizzata. La multicanalità quindi non solo permette di comunicare di più attraverso la moltiplicazione dei punti contatto, ma permette anche di sviluppare una comunicazione one to one e di scegliere il canale più adatto per un particolare target di clienti.

Lo sforzo comunicativo permette di “*restare vicino al cliente*” in modi finora inimmaginabili, ma per ottenere ciò bisogna gestire in maniera integrata i vari punti contatto. dall' altro richiede una gestione integrata di una grande quantità di contenuti in formati diversi. La costruzione di una buona e profittevole relazione con i clienti in un ambiente multicanale dipende sempre più dalla capacità dell'azienda di avere una gestione *seamless* dei diversi canali di contatto. Sempre più chiaramente emerge la necessità di privilegiare gli aspetti di complementarità tra i canali di contatto e le sinergie che tra essi si possono creare. Nella costruzione di un rapporto fiduciario con i propri clienti, la gestione multicanale può essere una grande opportunità ma anche una considerevole minaccia. La multicanalità, infatti, moltiplica le occasioni di contatto, fa proliferare le modalità e le fonti informative ma al tempo stesso amplifica lo sforzo che le aziende devono fare in termini di monitoraggio e coordinamento per essere percepiti

“*coerenti*”. La ricerca di coerenza e di integrazione diviene così la sfida più importante che le aziende devono affrontare per costruire un sistema veramente multicanale. La multicanalità può aiutare le aziende a differenziarsi e creare valore, soddisfazione e fiducia. Essa può essere una leva su cui gestire e rafforzare la relazione con i clienti. Per le aziende è una sfida perché richiede una chiara definizione della propria strategia multicanale, la piena consapevolezza del ruolo giocato da ciascun canale di contatto e la capacità di poter giungere a una loro perfetta “*orchestrazione*”, cioè alla loro valorizzazione non come oggetti singoli ma come componenti di un sistema più ampio.

Bibliografia

Amine and L. Sitz (2004), "How does a virtual brand community emerge?some implications for marketing research," Marketing: Where ScienceMeets Practice, Esomar Conference, Warsaw.

Alba, J.W., & Hutchinson, J.W. (1987). Dimensions of Consumer Expertise. *Journal of Consumer Research*, Vol.13, Issue 4.

Algesheimer, U.M. Dholakia, and A. Herrmann (2005), "The socialinfluence of brand community: evidence from European car clubs,"*Journal of Marketing*, vol. 69.

Allison, R., & Uhl, K. (1964). Influence of Beer Brand identification on Taste Perception. *Journal of Marketing Research*, 1 (Aug).

Andersen (2005), "Relationship marketing and brand involvement of professionals through web-enhanced brand communities: the case of Coloplast," *Industrial Marketing Management*, vol.34, pp.285-297.

Anderson, A., D. Huttenlocher, J. Kleinberg, and J. Leskovec. (2013). "Steering User Behavior with Badges." *Proceedings of the ACM International Conference on World Wide Web (WWW)*.

Anderson, M. and J. Magruder. (2012). "Learning from the Crowd: Regression Discontinuity Estimates of the Effects of an Online Review Database." *The Economic Journal*, Vol. 122.

Anthony, D., S. Smith, and T. Williamson. (2009). "Reputation and Reliability in Collective Goods The Case of the Online Encyclopedia Wikipedia."

Aral, S. and D. Walker. (2012). "Identifying Influential and Susceptible Members of Social Networks." *Science*, Vol. 337.

Aral, S. and D. Walker. (2014). "Tie Strength, Embeddedness & Social Influence: A Large Scale Networked Experiment." *Management Science*, Vol. 60.

- Arens, W., & Schaefer, D. (2007). *Essentials of Contemporary Advertising*. Boston, McGraw-Hill/Irwin.
- Arndt, J. (1967). Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product. *Journal of Marketing Research*, 4.
- Arnould, E., Price, L., & Zinkhan, G. (2004). *Consumers* (2nd ed). Boston, Mc-Graw Hill.
- Avery, C., P. Resnick, and R. Zeckhauser. (1999). "The Market for Evaluations." *The American Economic Review*.
- Avery, C., Resnick, P. & Zeckhauser, R. (1999). The market for evaluations. *American Economic Review*.
- B. Anderson *Imagined Communities*. London: Verso, 1983.
- Bakshy, E., J. M. Hofman, W. A. Mason, and D. J. Watts. (2011). "Everyone's an influencer: Quantifying influence on twitter." *Proceedings of the 4th ACM International Conference on Web Search and Data Mining*, Hong Kong.
- Balasubramanian, S., Rajagopal, R., & Mahajan, V., (2005), Consumers in a multichannel environment: Product utility, process utility, and channel choice, *Journal of Interactive Marketing*.
- Baldinger and J. Rubinson, "Brand loyalty: the link between attitude and behavior," *Journal of Advertising Research*, 1996, vol. 36, pp. 22-34.
- Bar-Isaac, H., G. Caruana, and V. Cuñat. (2012). "Search, Design, and Market Structure." *American Economic Review*, Vol. 102.
- Barnes, B.E. (2001). Integrated brand communication planning: retail applications. *Journal of Marketing Communication*.
- Belch, G., & Belch, M. (2008). *Advertising and Promotion: An IMC Perspective* (8th ed). McGraw-Hill.
- Berry, L. (1969). The components of department store image. A theoretical and empirical analysis. *Journal of Retailing*.

- Bertrand, M., E. Duflo, and S. Mullainathan. (2004). "How Much Should We Trust Differences-In-Differences Estimates?" *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 119.
- Bettman, J., & Park, W. (1980). Effects of Prior Knowledge and Experience and Phase of the Choice Process on Consumer Decision Process: A Protocol Analysis. *Journal of Consumer Research*.
- Bettman, J.R., Luce M.F., & Payne, J.W. (1998). Constructive Consumer Choice Processes. *Journal of Consumer Research*, vol. 25.
- Beverland, M., & Luxton, S. (2005). Managing integrated marketing communication (IMC) through strategic decoupling. *Journal of Advertising*.
- Bhasin, K. *How Dietrich Mateschitz Ignored The Haters And Created The Top Energy Drink On The Planet*. Retrieved from: www.businessinsider.com/how-dietrich-mateschitz-ignored-the-haters-and-created-the-top-energy-drink-on-the-planet-2012-2?op=1
- Chun, J. *Red Bull Stratos May Change Future Of Marketing*. Retrieved from: http://www.huffingtonpost.com/red-bull-stratosmarketing_n_1966852.html
- Bickart, B. & Schindler, R. (2001). Internet Forums as Influential Sources of Consumer Information. *Journal of Interactive Marketing*, 15, 31-40.
- Blythe, J. (2006). *Essentials of Marketing Communications* (3rd ed). Prentice Hall, Harlow.
- Bollen, J., H. Mao, and X. Zeng. (2011). "Twitter Mood Predicts the Stock Market." *Journal of Computational Science*, Vol. 2, No. 1: 1-8.
- Bolton, G., B. Greiner, and A. Ockenfels. (2013). "Engineering Trust: Reciprocity in the Production of Reputation Information." *Management Science* Vol. 59.
- Bond, R., C. Fariss, J. Jones, A. Kramer, C. Marlow, J. Settle, and J. Fowler. (2012). "A 61-million-person Experiment in Social Influence and Political Mobilization." *Nature*, Vol. 489.
- Boush, D. M. & Kahle, L. (2001). Evaluating Negative Information in Online Consumer Discussions: From Qualitative Analysis to Signal Detection. *Journal of Euro - Marketing*, 11(2), 89.

- Boyd, D. & Ellison, N. (2007). Social Network Sites, Definition, History and Scholarship.
- Bruce D. Weinberg, Salvatore Parise, Patricia J. Guinan., (2007), Multichannel marketing: Mindset and program development, *Business Horizons*, 50, 385–394. 4.
- Bruner G. C. II. and Kumar A. (2005). “Explaining consumer acceptance of handheld internet devices”, *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp. 553-558.
- Bryson York, Emily. "Starbucks Get Its Business Brewing Again with Social Media". 2010. Advertising Age.
- Burke, K. (2006). Network to Drive Revenue, Target Marketing.
- C. B. Bhattacharya, H. Rao, and M. A. Glynn, “Understanding the bond of identification: an investigation of its correlates among art museum.
- Cabral, L. and A. Hortasçu. (2010). “The Dynamics of Seller Reputation: Evidence from eBay.” *The Journal of Industrial Economics*, Vol. 58, No. 1: 54-78.
- Cain Miller, Claire. "New Starbucks Ads Seek to Recruit Online Fans". 2009. The New York Times.
- Cameron, A., A.B. Massie, C. E. Alexander, B. Stewart, R. A. Montgomery, N. R. Benavides, G. D. Fleming and D. L. Segev. (2013). “Social Media and Organ Donor Registration: The Facebook Effect.” *American Journal of Transplantation*, Vol. 13, No. 8: 2059-2065.
- Chaiken, S. & Eagly, A. H. (1976). Communication modality as a determinant of message persuasiveness and message comprehensibility. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Chatterjee, P. (2001). Online Reviews: Do Consumers Use Them? *Advances in Consumer Research*, 28, 129-133.
- Che, Y. and J. Hörner. (2014). “Optimal Design for Social Learning.” Working Paper.
- Chen, Y., M. Harper, J. Konstan, and S. Li. (2010). “Social Comparisons and Contributions to Online Communities: A Field Experiment on MovieLens.” *American Economic Review*, Vol. 100, No. 4: 1358-1398.

- Chesney T. (2006). "An acceptance model for useful and fun information systems", *An Interdisciplinary Journal on Humans in ICT Environments*, Vol. 2, No. 2, pp. 225-235.
- Cheung, C. M. K., Lee, M. K. O. & Rabjohn, N. (2008). The impact of electronic word of- mouth. *Internet Research*.
- Cheung, C. M. K., Lee, M. K. O., & Thadani, D. R. (2009). The Impact of Positive Electronic Word-of-Mouth on Consumer Online Purchasing Decision.
- Cheung, M., Luo, C., Sia, C. & Chen, H. (2009). Credibility of Electronic Word-of-Mouth: Informational and Normative Determinants of On-line Consumer Recommendations. *International Journal of Electronic Commerce*, 13(4), 9.
- Chevalier, J. A. & Mayzlin, D. (2006). The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), 9.
- Chevalier, J. and D. Mayzlin. (2006). "The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews." *Journal of Marketing Research*, Vol. 43, No. 3: 345–354.
- Churchill, Gilbert A., Ford, Neil M., Walker, Orville C., Johnston, Mark W. and Tanner, John F. (2000). *Sales Force Management*, 6th ed., Chicago: Irwin/McGraw-Hill.
- Clemons, E., G. Gao, and L. Hitt. (2006). "When Online Reviews Meet Hyperdifferentiation: A Study of the Craft Beer Industry." *Journal of Management Information Systems*, Vol. 23.
- Clow, K. (2010). *Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications* (4th ed.), Pearson Education, Upper Saddle River.
- Cobbold, Ian & Lawrie, Gavin (2002). 'The development of the Balanced Scorecard as a strategic management tool'. *2GC Conference Paper*, Boston, USA, May 2002.
- Cornelissen, J.P. (2001). Integrated marketing communications and the language of marketing development. *International Journal of Advertising*.
- Cornelissen, J.P., & Lock, A.R. (2000). Theoretical concept or management fashion? Examining the significance of IMC. *Journal of Advertising Research*.

Cornelissen, J.P., Lock, A.R., & Gardner, H. (2001). The organization of external communication disciplines: an integrative framework of dimensions and determinants. *International Journal of Advertising*.

Cornelissen, Joep (2009). *Corporate Communication. A Guide to Theory and Practice*. SAGE, 2nd edition. *Current Issues and Research in Advertising*.

D. A. Aaker, *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. Macmillan, NY: The Free Press, 1991.

Dai, W., G. Jin, J. Lee, and M. Luca. (2013). "Optimal Aggregation of Consumer Ratings: An Application to Yelp.com." Working paper.

Dan ,Zarella *The social Media Marketing* (2009),Canada ,o Reilly Media.

Dave Evans, Jake McKee, (2004) *Social media marketing, the next generation of business Engagement*, Indianapolis,Indiana,published in Canada.

Davis F. D., Bagozzi R. P. and Warshaw P. R. (1989). "User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models", *Management Science*, Vol. 35, No. 8, pp. 982-1003.

Davis S. and Wiedenbeck S. (2001). "The mediating effects of intrinsic motivation, ease of use and usefulness perceptions on performance in first-time and subsequent computer users", *Interacting with Computers*, Vol. 13, No. 5, pp. 549-580.

Daymon, C., Holloway, I. (2002). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*, Routledge.

Dellarocas, C. (2006). "Strategic Manipulation of Internet Opinion Forums: Implications for Consumers and Firms." *Management Science*, Vol. 52, No. 10: 1577–1593.

Dellarocas, C., G. Gao, and R. Narayan. (2010). "Are Consumers More Likely to Contribute Online Reviews for Hit Products or Niche Products?" *Journal of Management Information Systems*, Vol. 27, No 2: 127-158.

Dellarocas, C., Zhang, X. & Awad, N. (2007). Exploring the value of online product reviews in forecasting sales: The case of motion pictures. *Journal of Interactive Marketing*, 21(4), 23.

Deloitte Consulting (2008). *Marketing in 3D. Highlighting perspectives on marketing effectiveness*. Available online: www.deloitte.co.uk/marketing.

Delone W. H. and McLean E. R. (2003). "The Delone and Mclean model of information systems success: A ten-year update", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 19, No. 4, pp. 9-30.

Deshpande, Rohit (1983). 'Paradigms Lost: On Theory and Method in Research in Marketing', *Journal of Marketing*, vol. 47, issue 4, pp. 101-110.

Dewhirst, T., & Davis, B. (2005). Brand strategy and integrated marketing communication (IMC). *Journal of Advertising*.

Doh, S. J. & Hwang, J. S. (2009). How Consumers Evaluate eWOM (Electronic Word of- Mouth) Messages. *Cyberpsychology & Behavior*, 12(2), 193-197.

Duan, W., Gu, B. & Whinston, A. (2008). Do online reviews matter? - An empirical investigation of panel data. *Decision Support Systems*.

Duncan T.R., & Everett S.E. (1993). Client perceptions of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*.

Duncan, T. (2004). *Principles of Advertising & IMC*. Boston, McGraw-Hill.

Duncan, T.R, & Moriarty, S.E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*.

Dutta, S., Segev, A., (1999). Business Transformation on the Internet, *European Management Journal*, Vol. 17.

Easley, D. and A. Ghosh. (2013). "Incentives, Gamification, and Game Theory: An Economic Approach to Badge Design." Proceedings of the 14th ACM Conference on Electronic Commerce.

Edelman, G. (1992). *Bright Air Brilliant Fire: On the Matter of the Mind*. New York. Basic Books.

Eisenhardt, Kathleen M. & Graebner, Melissa E. (2007). 'Theory building from cases: opportunities and challenges'. *Academy of Management Journal*, vol. 50, no. 1, pp. 25-32.

- Eisenhardt, Kathleen M. (1989). 'Building theories from case study research'. *Academy of Management Review*, vol. 14, no. 4, pp. 532-550.
- Elliot, G., & Cameron, R. (1994). Consumer Perception of Product Quality and the Origin Effect. *Journal of International Marketing*.
- eMarketer. (February, 2009). Can User-Generated Content Change Your World?
- Engel J. F., Kollat D. and Blackwell R. D. (1982). *Consumer Behaviour*, New York: Dryden Press.
- Engel, J.F., Blackwell, R.D., & Kollat, D.T. (1978). *Consumer behaviour* (3rd ed.). Illinois, The Dryden Press.
- Ernst, Jeff (2011). 'Metrics That Matter For B2B Marketers'. *Forrester Research*, October 26.
- Ewing, M. (2009). Integrated Marketing Communications measurement and evaluation. *Journal of marketingCommunication*.
- Ewing, M.T., de Bussy, N.M. & Caruana, A. (2000). Perceived agency politics and conflicts of interest as potential barriers to IMC orientation. *Journal of Marketing Communications*.
- Ewing, Michael T. (2009). 'Integrated marketing communications measurement and evaluation'. *Journal of Marketing Communications*, vol. 15, issue 2-3, pp. 103-117.
- Fazio, R., Sanbonmatsu, D., Powell, M., & Kardes, F. (1986). On the Automatic Activation of Attitudes. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Finne, K., & Grönroos, C. (2009). Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication. *Journal of Marketing Communications*.
- Fitzpatrick, K. (2005). The legal challenge of integrated marketing communication (IMC). *Journal of Advertising*.
- Flavián C., Guinalú M. and Gurrea R. (2006). "The role played by perceived usability, satisfaction and consumer trust on website loyalty", *Information & Management*, Vol. 43, pp. 1-14.

Forman, C., Ghose, A. & Wiesenfeld, B. (2008). Examining the Relationship Between Reviews and Sales: The Role of Reviewer Identity Disclosure in Electronic Markets. *Information Systems Research*.

Forman, C., Ghose, A., & Wiesenfeld, B. (2008). Examining the Relationship Between Reviews and Sales: The Role of Reviewer Identity Disclosure in Electronic Markets. *Information Systems Research*.

Foxall, G., & Goldsmith, R. (2003). *Consumer Psychology for Marketing*. Thomson, London, 2003.

Gauri, D., Bhatnagar, A. & Rao, R. (2008). Role of Word of Mouth in Online Store Loyalty. *Association for Computing Machinery. Communications of the ACM*, 51(3), 89.

Ghauri, Pervez & Grønhaug, Kjell (2010). *Research Methods in Business Studies*, FT Prentice Hall, 4th edition.

Godes, D., & Mayzlin, D. (2004). Using Online Conversations to Study Word-of-Mouth Communication. *Marketing Science*.

Goldsmith, R. E. (Ed.) (2006) *Encyclopedia of E-Commerce, E-Government and Mobile Commerce*. Idea Group Publishing.

Gotta, Mike and O'Kelly Peter (2006). *Collaboration and Content Strategies: Trends in Social Software*.

Gould, S. J., Grein, A.F., & Lerman, D. B. (1999). The Role of Agency-Client Integration in Integrated Marketing Communications: A Complementary Agency Theory Inter-organizational Perspective.

Gould, S.J. (2004). IMC as theory and as a poststructural set of practices and discourses: a continuously evolving paradigm shift. *Journal of Advertising Research*.

Grunig, James E. & Grunig, Larissa A. (1998). 'The relationship between public relations and marketing in excellent organizations: evidence from the IABC study'. *Journal of Marketing Communications*, vol. 4, pp. 141-162.

- Gu, B., Konana, P., Rajagopalan, B., & Chen, H.-W. M. (2007). Competition Among Virtual Communities and User Valuation: The Case of Investing-Related Communities. *Information Systems Research*.
- Halstead, D. (2002). Negative word of mouth: Substitute for or supplement to consumer complaints? *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, 15, 1-12.
- Hanna, N. & Wozniak, R. (2001). *Consumer Behavior, an Applied Approach*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hanssens, Dominique, Thorpe, Daniel and Finkbeiner, Carl (2008). 'Marketing When Customer Equity Matters'. *Harvard Business Review*, pp. 117-123.
- Harris L. C. and Goode M. M. H. (2004). "The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics", *Journal of Retailing*, Vol. 80, pp. 139-158.
- Harris, L., Cohen, G., (2003). Marketing in the Internet age: what can we learn from the past?, *Management Decision*.
- Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential Antecedents. *Journal of Service Research*.
- Hartley, B., & Pickton, D. (1999). Integrated Marketing Communications Requires a New Way of Thinking. *Journal of Marketing Communications*.
- Hawkins, D., & Mothersbaugh, D. (2009). *Consumer behaviour. Building Marketing Strategy* (11th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Healy, Marilyn & Perry, Chad (2000). 'Comprehensive criteria to judge validity and reliability of qualitative research within the realism paradigm', *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 3, issue 3, pp. 118-126.
- Henari, T., Indrupati, J., (2012). Entrepreneurial Success, using Online Social Networking: Evaluation, Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues, Vol. 5.

- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic Word-of-Mouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet?
- Hoch, S. (1984). Hypothesis testing and consumer behaviour: if it works, don't mess with it. *Advances in Consumer Research*.
- Holm, Olof (2006). 'Integrated marketing communication: from tactics to strategy'. *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 11, issue 1, pp. 23-33.
- Howard J.A. & Sheth N.J. (1969). *Theory of Buyer Behavior*. John Wiley and Son.
- Howard, J. (1977). *Consumer Behavior: Application of Theory*. McGraw-Hill
- Huang, P., Lurie, N., & Mitra, S. (2009). Searching for Experience on the Web: An Empirical Examination of Consumer Behavior for Search and Experience Goods. *Journal of Marketing*.
- Hughes, G.D. (1971). *Attitude Measurement for Marketing Strategy*. Glenville, Scott Foresman.
- Hult, G. T. M., Reimann, M., & Schilke, O. (2009). Worldwide Faculty Perceptions of Marketing Journals: Rankings, Trends, Comparisons, and Segmentations. *globalEDGE Business Review*, 3(3), 1.
- Hung, K., & Li, S. (2007). The Influence of eWOM on Virtual Consumer Communities: Social Capital, Consumer Learning, and Behavioral Outcomes. *Journal of Advertising Research*.
- Hutton, J. G. (1996). Integrated Marketing Communications and the Evolution of Marketing Thought. *Journal of Business Research*, 37 (3).
- Kamen, J.M., & Toman, R.J. (1970). Psychophysics of prices. *Journal of Marketing Research*, 3,27-35.
- Kent, Michael L. "Critical Analysis of Blogging in Public Relations." *Public Relations Review* 34 1 (2008): 32-40.
- Kent, S., & Tannenholz, B. (1996). The Real Reason for Brand Switching. *Advertising Age*, 65(25), 31.

- Kiecker, P., & Cowles, D. (2001). Interpersonal Communication and Personal Influence on the Internet: A Framework for Examining Online Word-of-Mouth. *Internet Applications in Euromarketing*.
- Kitchen, P., & De Pelsmacker, P. (2004). *Integrated Marketing Communication: A Primer*. Routledge, London,(Chapter 2).
- Kitchen, P., & Schultz, D. (2010). IMC: New horizon/false dawn for a market place in turmoil. *Journal of Marketing Communication*.
- Kitchen, P.J., Brignell, J., Li, T., Jones, G.S. (2004) The Emergence of IMC: A Theoretical Perspective. *Journal of Advertising Research*, 44(1), 19–29.
- Kitchen, Ph. J., Schultz, D. E., (2009). IMC: New horizon/false dawn for a marketplace in turmoil? *Journal of Marketing Communications*, 15: 2, 197 204.
- Kitchen, Philip J., Joanne Brignell, and Li Tao (2004), "The Emergence of IMC: A Theoretical Perspective," *Journal of Advertising Research*, 44 (1), 19-30.
- Kleinrock, L., (2003). An Internet Vision: The Invisible Global Infrastructure. *Ad Hoc Networks Journal*, vol. 1, no. 1.
- Kleinrock, L., (2010). An Early History of the Internet [History of Communications]. *Communications Magazine, IEEE*, vol. 48, no. 8.
- Kliatchko J. (2008). Revisiting the IMC construct. A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*, 27(1).133-160.
- Kotler, Ph., Keller, K. L., (2008). *Management Marketing*, 5th Edition.
- Kozinets, R.V., de Valck, K., Wojnicki, A.C., & Wilner, S.J.S. (2010) Networked Narratives: Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities. *Journal of Marketing*, 74(March), 71–89.
- Kremer, S.T.M., Bijmolt, T.H.A., Leeflang, P.S.H. & Wieringa, J.E. (2008) Generalizations on the effectiveness of pharmaceutical promotional expenditures. *International Journal of Research in Marketing*, 25(4), 234–246.
- Kumar, N., & Benbasat, I. (2006). Research Note: The Influence of Recommendations and Consumer Reviews on Evaluations of Websites. *Information Systems Research*.

Kumar, V., (2010), A Customer Lifetime Value-Based Approach to Marketing in the Multichannel, Multimedia Retailing Environment, *Journal of Marketing*.

Kwak, H., C. Lee, H. Park, and S. Moon. (2010). "What is Twitter, a Social Network or a News Media?" *Proceedings from the 19th International Conference on World Wide Web*: 591-600.

Lee, D.H. & Park, C.W. (2007) Conceptualization and Measurement of Multidimensionality of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*, September, 222–236.

Lee, S. M., Hwang, T., & Kim, J. (2007). An analysis of diversity in electronic commerce research. *International Journal of Electronic Commerce*.

Li, X. and L. Hitt. (2010). "Price Effects in Online Product Reviews: An Analytical Model and Empirical Analysis." *MIS Quarterly*, Vol. 34, No. 4: 809-831.

Li, X., & Hitt, L. (2008). Self-Selection and Information Role of Online Product Reviews. *Information Systems Research*.

Liu, Y. (2006). Word of Mouth for Movies: Its Dynamics and Impact on Box Office Revenue. *Journal of Marketing*, 70(3), 74 - 89.

Luca, M. (2011). "Reviews, Reputation, and Revenue: The Case of Yelp.com." Working paper.

Luca, M. and G. Zervas. (2013). "Fake it Till You Make it: Reputation, Competition, and Yelp Review Fraud." Working paper.

Luca, M. and S. Vats. (2013). "Digitizing Doctor Demand: The Impact of Online Reviews on Doctor Choice." Working paper.

Lucking-Reiley, D., D. Bryan, N. Prasad, and D. Reeves. (2007). "Pennies from eBay: The Determinants of Price in Online Auctions." *The Journal of Industrial Economics*, Vol. 55.

Lutz, R.J. (1981). *The Role of Attitude Theory in Marketing, in Perspectives in Consumer Behavior*.

- MacInnis, D., Morman, C., & Jaworski, B. (1991). Enhancing and Measuring Consumers Motivations, Opportunity and Ability to Process Brand Information from Ads. *Journal of Marketing*.
- Madden, Mary. *57% of Internet Users Have Watched Videos Online and Most of Them Share What They Find with Others*: Pew Internet & American Life Project, 2007.
- Madhavaram, S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. (2005). Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy. *Journal of Advertising*.
- Manski, C. (1993). "Identification of Endogenous Social Effects: The Reflection Problem." *Review of Economic Studies*, Vol. 60, No. 3: 531-542.
- Mayzlin, D. (2006). Promotional Chat on the Internet. *Marketing Science*, 25(2), 155.
- Mayzlin, D. and H. Yoganarasimhan. (2012). "Links to Success: How Blogs Build an Audience by Promoting Rivals." *Management Science*, Vol. 58, No. 9: 1651-1668.
- Mayzlin, D., Y. Dover, and J. Chevalier. (2014). "Promotional Reviews: An Empirical Investigation of Online Review Manipulation." *American Economic Review*, Vol. 104, No. 8.
- Melnik, M. and J. Alm. (2002). "Does a Seller's Ecommerce Reputation Matter? Evidence from eBay Auctions." *The Journal of Industrial Economics*, Vol. 50.
- Mihart, C., Stancioiu F., & Teodorescu, N. (2011). *The Integrated Marketing Communication – The Consumer Behaviour Impacts*. Proceedings of the 6th International Conference on Business Excellence, October, Brasov.
- Miller, N., P. Resnick, and R. Zeckhauser. (2005). "Eliciting Informative Feedback: The Peer- Prediction Method." *Management Science*, Vol. 51, No. 9: 1359-73.
- Monroe, B. (1973). Buyer's Subjective Perceptions of Price. *Journal of Marketing Research*, 10. 70-80.
- Mook, D. (1987). *Motivation: The Organization of Action*. New York, W.W. Norton.
- Mowen, J.C. (1988). Beyond Consumer Decision Making. *Journal of Consumer Marketing*.

- Muchnik, L., S. Aral and S. Taylor. (2013). "Social Influence Bias: A Randomized Experiment." *Science*, Vol. 341.
- Mudambi, S. M., & Schuff, D. (2010). What makes a helpful online review? A study of customer reviews on amazon.com. *MIS Quarterly*.
- Mulhern, F., (2009). Integrated marketing communications: From media channels to digital connectivity, *Journal of Marketing Communications*, vol. 15, no. 2.
- Mullainathan, S. and A. Shleifer. (2005). "The Market for News." *American Economic Review*, Vol. 95.
- Naik, P.A., & Raman, K. (2003). Understanding the impact of synergy in multimedia communications. *Journal of Marketing Research*.
- Noguchi, Y. 9 February (2006). "Wikipedia's Help from the Hill." *The Washington Post*.
- P. Bagozzi and U. M. Dholakia, "Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities," *International Journal of Research in Marketing*, 2006, vol.23, pp. 45-61.
- Park, D.-H., & Kim, S. (2008). The effects of consumer knowledge on message processing of electronic word of-mouth via online consumer reviews. *Electronic Commerce Research and Applications*.
- Park, D.-H., & Lee, J. (2008). eWOM overload and its effect on consumer behavioral intention depending on consumer involvement. *Electronic Commerce Research and Applications*.
- Paul, Greenberg,(2009),*CRM (Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging your Customer)*, United States Copyright Act of 1976.
- Phelps, J. E., Lewis, R., Mobilio, L., Perry, D., & Raman, N. (2004). Viral Marketing or Electronic Word-of-Mouth Advertising: Examining Consumer Responses and Motivations to Pass Along Email. *Journal of Advertising Research*.
- Rangaswamy, A., & Van Bruggen, G., (2005), Opportunities and challenges in multichannel marketing: An introduction to the special issue, *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 5–11. 2.

- Ratnatunga, J., & Ewing, M.T. (2005) The brand capability value of integrated marketing communication (IMC). *Journal of Advertising*.
- Reid, M. (2003). IMC–performance relationship: further insight and evidence from the Australian marketplace. *International Journal of Advertising*.
- Reid, M., Luxton, S., & Mavondo, F. (2005). The relationship between integrated marketing communication, market orientation, and brand orientation. *Journal of Advertising*
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2009). *Consumer Behaviour* (10th ed.). Prentice Hall.
- Schultz, D. E., & Kitchen, P. (1996). A Response to ‘Theoretical Concept or Management Fashion? *Journal of Advertising Research*.
- Schultz, D. E., Kitchen, Ph. J., (1997). Integrated Marketing Communications in U.S. Advertising Agencies: An Exploratory Study, *Journal of Advertising Research*, September-October.
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., Lauterborn, R. F., (1993). Integrated marketing communication: Pulling it together and making it work, NTC Publishing Group, Illinois.
- Schultz, D.E. (2004). Building an internal marketing management calculus. *Interactive Marketing*.
- Schultz, D.E., & Schultz, H. (1998). Transitioning Marketing Communication into the 21st Century. *Journal of Marketing Communications*.
- Schultz, D.E., Cole, B., & Bailey, S. (2004). Implementing the ‘connect the dots’ approach to marketing communication. *International Journal of Advertising*.
- Schultz, D.E., Schultz, H.F., (2004). IMC, the next generation: five steps for delivering value and measuring financial returns, McGraw-Hill.
- Schultz, Don E., Kitchen, Philip J. (2000). *Communicating Globally: an Integrated Marketing Approach*. NTC Business Books.
- Schultz, Don E., Schultz, Heidi F. (1998). ‘Transitioning marketing communication into the twenty-first century’, *Journal of Marketing Communications*, vol. 4, issue1, pp. 9-26.

Schultz, D. and E. (1993), "Integrated Marketing Communications: Maybe Definition Is in the Point of View," *Marketing News* (January 18), 17.

Shimp, T. (2003). *Advertising, promotion: Supplemental aspects of Integrated Marketing Communications* (6th ed.), South-Western, Mason, (Chapter 1, 4).

Skul, D. (2008b). 5 Reasons Why Social Marketing is a Must. Relativity Business Technology Solutions.

Skul, D. (2008d). How To Use Social Network Marketing To Your Advantage.

Smith, P., & Taylor, J. (2004). *Marketing Communication: An Integrated Approach*. Kogan Page (4th ed.).

Solomon, M.R. (2009). *Consumer Behaviour. Buying, Having and Being* (8th edition). Upper Saddle river, Prentice Hall.

Swift, Tracey (2001). 'Trust, reputation and corporate accountability to stakeholders'. *Business Ethics: A European Review*, vol. 10, number 1, pp. 16-26.

Tim O'Reilly <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>