



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Economia e Gestione dei Media

**BRANDED CONTENT 2.0: una nuova strategia di
comunicazione.
Il caso Unilever “Visto Che Buono”**

RELATORE

Prof. Luca Balestrieri

CANDIDATO

Flaminia Comanducci

Matr.661981

CORRELATORE

Prof. Gianluca Comin

A Federica, la mia migliore amica e la sorella che ho scelto.
Sempre accanto a me in questo lungo e sorprendente viaggio.
Perché senza di te tutto questo non sarebbe stato possibile.

**Riconosci cosa sei nel cuore del tuo essere,
poi cerca di diventarlo.**

Γνώθι σεαυτόν, γένοιο οἷος εἶ

INDICE

Introduzione	1
Capitolo I: La comunicazione di marca nell'era del "Web 2.0": da "one to many" a "many to many" .	4
1.1 La rivoluzione della rete: l'audience diventa comunità attiva	4
1.2 Il posizionamento delle imprese <i>nell'infosfera</i>	7
1.3 Il ruolo centrale dei social network nel nuovo ecosistema digitale	9
1.4 "Il momento zero della verità"	10
1.5 L'evoluzione della comunicazione di marketing da <i>Product-oriented</i> a <i>Customer-oriented</i>	14
Capitolo II: La nuova era del web marketing: il passaggio dall'<i>Outbound Marketing</i> all'<i>Inbound Marketing</i>	17
2.1 <i>Lovemarks</i> : il nuovo rapporto marca-consumatore	17
2.2 Il Marketing Esperenziale	20
2.3 Lo <i>storytelling</i> come strumento per aumentare l' <i>engagement</i> del consumatore	27
2.4 La fine dell' <i>Outbound Marketing</i> e il successo dell' <i>Inbound Marketing</i>	29
Capitolo III: Il <i>Branded Content</i>	36
3.1 Il brand come editore e co-produttore	36
3.2 <i>Product Placement VS Branded Content</i>	44
3.3 Case Histories	47
Capitolo IV: Il caso Unilever: "Visto che Buono"	52
4.1 Il mercato del largo consumo	52
4.2 La multinazionale Unilever	55
4.3 Una piattaforma di <i>social cooking</i> come esempio di <i>branded content</i>	62
4.4 Strategia e obiettivi raggiunti.....	72
4.5 La declinazione sui diversi social	82
Conclusioni	97
Bibliografia	99
Sitografia	104

Introduzione

Le radicali innovazioni tecnologiche degli ultimi anni e in particolar modo la diffusione di Internet e delle tecnologie digitali hanno drasticamente rivoluzionato le nostre vite e con esse le nostre abitudini, il nostro modo di comunicare e rapportarci al mondo esterno. Il Web rappresenta oggi una realtà parallela a quella fisica, con sue peculiarità che ricalcano perfettamente quelle del mondo reale. Consapevoli delle infinite possibilità messe a disposizione dalla rete, le persone non vogliono più subire passivamente le dinamiche di questo nuovo spazio informazionale, ma vogliono prenderne attivamente parte e contribuire al suo sviluppo. Da un punto di vista commerciale questo processo interessa non solo l'universo del consumatore ma anche e, prima ancora, quello di marca. Si moltiplicano i canali di comunicazione e le possibilità di fruizione e condivisione di contenuti informativi. Questa tendenza non sfugge ne alle grandi aziende produttrici da un lato, ne ai potenziali clienti dall'altro. Le prime cercano di sfruttare al massimo le grandi opportunità offerte dai nuovi media in termini di coinvolgimento del consumatore, articolando un discorso di marca quanto più possibile aperto all'interazione e alla collaborazione con il cliente finale per costruire un'offerta in grado di soddisfare a pieno i suoi reali bisogni. I consumatori, da parte loro, costruiscono attive comunità di comunicazione con l'obiettivo di condividere esperienze di marca e scambiarsi reciprocamente informazioni su prodotti e servizi per dar vita ad una conoscenza di marca quanto più veritiera e fondata possibile. Le grandi opportunità offerte dal nuovo ambiente interconnesso sono innegabili ma a queste si accompagna una serie di rischi causati da una varietà di fattori come la diffusione di livelli di competizione sempre maggiori dovuti all'azzeramento dei costi di trasporto e alla diminuzione dei costi di comunicazione. In secondo luogo, la disponibilità e la diffusione delle informazioni permettono ai consumatori di avere a disposizione informazioni oggettive, eventualmente distorte dalla visione e dall'esperienza soggettiva di altri consumatori ma che in ogni caso sfuggono al totale controllo da parte dell'azienda. Infine, la varietà dei formati e dei codici comunicativi utilizzabili in rete, richiede un'attenta riflessione circa le modalità di comunicazione, promozione e commercializzazione dei prodotti sui vari canali; essendo necessario mantenere una coerenza di marca costante, non sarà possibile adoperare la stessa strategia nei diversi contesti, ma questa dovrà essere adeguatamente definita in relazione alle caratteristiche dello specifico ambiente comunicazionale. L'inasprirsi dei livelli di competizione e l'estensione dell'offerta determinati dal sorgere del nuovo ambiente del Web 2.0, fanno sì che oggi un prodotto non sia scelto solo per le sue caratteristiche e i suoi attributi funzionali, ma per la carica simbolica che è in grado di sprigionare e per la misura in cui è in grado di esprimere valori ed elementi che rispecchiano la personalità del consumatore. L'elemento veramente decisivo alla base della scelta di acquisto è dato dalla forza della "relazione" che si viene a costruire tra marchio e consumatore, una relazione che riproduce le caratteristiche di quella che si crea tra gli esseri umani. Una relazione fondata sull'affinità e la consonanza tra i valori del brand e quelli del cliente, di cui il

marchio si fa promotore. Oggi l'elemento davvero discriminante è dato dalla capacità di differenziazione rispetto agli innumerevoli concorrenti, derivante dalla capacità del marchio di entrare con forza nell'immaginario del consumatore in modo definito e, per quanto possibile, inimitabile. Il cliente, da parte sua, fa fatica a compiere la sua scelta, investito da continui e contrastanti messaggi e offerte promozionali sui canali più disparati. Per avere successo in un contesto simile, l'unica strategia vincente sembra essere quella di porre al centro il consumatore, con i suoi valori e i suoi bisogni, per dar vita ad un prodotto che sia diretta espressione di questi. Il discorso da prodotto-centrico deve diventare consumatore-centrico. Di prodotti ce ne sono tanti e molto simili tra loro, il consumatore è unico e come tale deve essere trattato. Disorientato di fronte ad un eccessivo affollamento di offerta e comunicazione, il consumatore ha bisogno di sentirsi speciale, di essere protetto e di sentirsi importante. E' questa la nuova sfida dei brand di successo: porre al centro della strategia la relazione con il cliente. Per conquistare il consumatore e vincere sugli altri competitor, il marchio deve essere in grado coinvolgere il consumatore e restare impresso nella sua memoria. Uno degli strumenti di più grande successo utilizzati a tal proposito dalle aziende è quello del branded content, ossia la creazione di un contenuto editoriale concepito ad hoc, a partire dai valori fondamentali di marca. In questo caso il brand assume la posizione di un vero e proprio editore: le aziende oltrepassano il confine che le separa dai media andando direttamente a presidiare i propri contesti di comunicazione, governando il messaggio e producendo contenuti sempre più simili a quelli dei media tradizionali. Qui il punto di partenza non è certo il prodotto, ma un racconto che è vicino al cuore delle persone a cui, solo successivamente, si aggancia il prodotto. Ciò che viene comunicato è una certa visione del mondo e un certo modo di vivere connessi ai *brand values*. Sono svariati i casi di successo di strategie di branded content poste in essere da aziende attive a livello internazionale operanti nei settori più vari. Il presente elaborato prenderà in esame un caso in particolare di branded content di tipo digital: la piattaforma digitale di social cooking "Visto che Buono". Si tratta di un caso di branded content realizzato dalla multinazionale Unilever, leader al mondo nel settore del largo consumo. Il caso di "Visto che Buono" coinvolge tre tra i più importanti food brand di Unilever: Knorr, Calvè e Lipton.

Alla luce di queste considerazioni la finalità del presente elaborato è quella di analizzare le dinamiche evolutive che caratterizzano il discorso di marca sul Web 2.0 e quindi il mutamento della posizione del brand e del consumatore in questo nuovo ambiente interconnesso. Una volta definite le condizioni di contesto e le sue fondamentali caratteristiche, l'obiettivo finale sarà quello di esaminare un potentissimo e innovativo strumento della comunicazione di marketing a disposizione delle aziende, il branded content appunto. Sarà indagata in maniera particolare la "versione 2.0" di tale strumento e cioè il digital branded content attraverso l'approfondimento del caso "Visto che Buono" di Unilever.

Nel primo capitolo indagheremo l'evoluzione dell'audience nell'universo del Web 2.0 che da passiva fruitrice di contenuti diviene attiva co-creatrice del discorso di marca, capace di interagire a pieno titolo con il brand, diventando lei stessa autorevole autrice di contenuti informativi condivisi in rete. Andremo poi ad analizzare il posizionamento assunto dalle aziende produttrici in questo nuovo scenario e l'importanza dei

social network e delle loro logiche comunicative nel nuovo ecosistema digitale. Infine, prima di analizzare il passaggio dalla comunicazione di marketing *Product-oriented* a quella *Consumer-oriented* e la conseguente sostituzione del paradigma delle 4P con quello delle 4C, approfondiremo la teoria di Jim Lecinski: “Zero Moment Of Truth” (ZMOT).

Nel secondo capitolo ci concentreremo sull’analisi del nuovo rapporto brand-consumatore: la marca diventa “persona” e il suo obiettivo è quello di conquistare il “cuore” e la fiducia del cliente per costruire un “amore di marca” capace di durare il più a lungo possibile. In una seconda fase verrà esaminato il “Marketing Esperienziale” attraverso il supporto fornito dalle teorie di Pine e Gilmore e di Schmitt. Si andrà ad indagare sul modo in cui si è giunti a considerare “l’esperienza” come un driver per la creazione di valore per le imprese e per il consumatore e dunque come una nuova forma di offerta. Successivamente, dopo aver esplorato un efficace strumento a disposizione del discorso di marca, lo *storytelling*, ci concentreremo sul decisivo passaggio dall’*Outbound Marketing* all’*Inbound Marketing*. Si tratta dell’importante transizione dall’*Interruption Marketing* al *Permission Marketing*: scopo dell’azienda non è più quello di andare a cercare dovunque e in qualsiasi momento il consumatore, rischiando di invadere gli spazi della sua quotidianità, ma è quello di farsi trovare dal consumatore, negli spazi, nei tempi e nelle modalità preferite da quest ultimo con contenuti di qualità e per lui rilevanti. Nel terzo capitolo la trattazione sarà incentrata sullo strumento del branded content e sulle sue caratteristiche fondamentali. Più avanti verrà dedicata una parte della discussione all’individuazione delle principali differenze tra gli strumenti del branded content e del *Product Placement* per poi passare all’analisi dei più importanti e rinomati esempi di branded content esistenti. Il quarto ed ultimo capitolo sarà interamente dedicato al caso Unilever. Inizialmente verrà fornita un’analisi di scenario del mercato dei beni di largo consumo per definire in maniera approfondita il contesto di riferimento. In un secondo momento verrà presentata la multinazionale Unilever, di cui verranno analizzate la strategia, il brand portfolio e i valori cardine. Nella seconda parte del capitolo si indagherà nel dettaglio il caso di “Visto che Buono”: dall’analisi degli obiettivi e della strategia si giungerà all’interpretazione dei risultati.

Capitolo I: La comunicazione di marca nell'era del "Web 2.0": da "one to one" a "many to many"

1.1 La rivoluzione della rete: l'audience diventa comunità attiva

Sono fondamentalmente due gli elementi della struttura del network digitale che hanno radicalmente modificato la logica dei processi comunicativi che avvengono in questo contesto: la connettività e l'interattività. La connettività ribalta la tradizionale logica dei processi comunicativi "emittente-ricevente-feedback" dando luogo a nuovi e complessi scenari; l'interattività¹, dal punto di vista dell'utente, consiste nella possibilità che esso ha di esercitare/subire un'influenza sugli altri elementi del sistema tra cui il contenuto, il mezzo e gli altri utenti coinvolti nel processo di comunicazione. Si è passati da un contesto in cui l'utente è semplice fruitore di contenuti trasmessi da un media unidirezionale ad uno completamente nuovo in cui lo scambio di informazioni avviene tra utenti, many to many; da una società in cui il brand è il protagonista ad una che vede il cliente assumere una posizione di potere rispetto alla marca grazie alla possibilità di produrre lui stesso conoscenza e risorse da condividere con altri utenti. In questo senso la rete crea una vera e propria piattaforma conversazionale che abilita le persone allo scambio di idee e contenuti. In un contesto di questo tipo la rigida divisione tra emittente e ricevente perde di valore mentre aumenta l'importanza dell'intervento di tutti i soggetti coinvolti nella comunicazione. Per rappresentare questo nuovo ambiente virtuale nasce il termine "Web 2.0"², un Web più aperto rispetto al passato, disponibile ai contributi dell'intelligenza collettiva. Il termine sottolinea il distacco dalla precedente fase evolutiva del World Wide Web, il cosiddetto "Web 1.0", diffuso fino agli anni novanta e costituito da siti web statici in cui l'interazione con l'utente era limitata all'uso delle e-mail e dei motori di ricerca. Cambiano le abitudini e con esse le modalità di ricerca e fruizione: le persone usano Youtube per visionare e condividere video, consultano Wikipedia per preparare una ricerca scolastica, leggono Blog³ di persone più o meno influenti, caricano i propri album fotografici su Instagram⁴ e conversano animatamente sui social network⁵. *User-*

¹ Tra le diverse definizioni di interattività una delle più efficaci è sicuramente quella di Jensen (1998): "L'interattività può essere definita come la misura della potenziale capacità di un media di permettere all'utente esterno di esercitare un'influenza sul contenuto e/o sulla forma della comunicazione mediata".

² Il termine Web 2.0 compare per la prima volta nel 2003 quando l'editore di libri elettronici O'Reilly lo sceglie per definire il mutamento della rete che stava prendendo corpo in quegli anni nella direzione di un'apertura sempre maggiore alla partecipazione degli utenti. Il termine fa riferimento alla prassi seguita dai produttori di software che definiscono con un numero progressivo le diverse versioni degli stessi.

³ Il blog (da web log) è un sito Web facilmente gestibile dagli utenti in cui i contenuti vengono visualizzati in forma cronologica. E' gestito da uno o più blogger che condividono direttamente le loro opinioni. Tra le diverse tipologie di blog è interessante segnalare la rapida diffusione dei blog aziendali (Corporate Blog) che, attraverso il diretto coinvolgimento di dipendenti e management, costituisce un'interessante occasione di incontro tra l'azienda e il mondo dei consumatori.

⁴ Instagram è un social network in cui è possibile scattare e condividere foto anche su altri servizi social modificandole con una varietà di filtri.

⁵ I social network sono siti di community che possono avere carattere di intrattenimento o professionale. Per entrare a farvi è necessario creare un profilo personale a partire dal proprio indirizzo e-mail fino agli interessi personali.

*Generated Content*⁶ e *User-Centered Design*⁷ sono gli elementi cardine del nuovo scenario comunicazionale aperto dal network digitale.

Il Web 2.0 deriva certamente dall'innovazione delle tecnologie digitali ma anche da un'attitudine che porta al centro il valore della relazione sociale, proponendo un nuovo modo di comunicare che lascia spazio alla creatività e alla collaborazione tra le persone. Contestualmente si assiste anche ad un rinnovamento nella prospettiva dell'utente che non vuole più essere passivo fruitore del mezzo ma attivo co-creatore di esso.

Le persone dopo aver usato il Web come gli altri media tradizionali, si accorgono delle potenzialità della rete e la vivono come un vero e proprio ambiente con il quale interagire attivamente. L'utente non vuole semplicemente usare il Web, vuole farlo. La riprova fondamentale di questo nuovo orientamento dell'utente e della rete è data dalla diffusione dei *Consumer Generated Media (CGM)*⁸. I CGM meglio noti come social media si differenziano dai media industriali come la televisione perché permettono a chiunque di diffondere e avere accesso alle informazioni senza l'ingente investimento finanziario necessario alla pubblicazione di informazioni sui tradizionali mezzi di comunicazione. La velocità, l'ampiezza della diffusione e l'incisività sono le caratteristiche peculiari di questi media che in un certo senso non hanno limiti in quanto non è previsto, a differenza di quanto avviene nell'ambito dei mass media⁹, un numero fisso di pagine o di ore. I social media possono assumere una varietà di forme ma le più diffuse sono i blog, i social network, i forum¹⁰, i wiki¹¹, il podcasting¹² e i mondi virtuali¹³.

Questo eterogeneo gruppo di media offre diverse opportunità anche per la comunicazione di marca nella misura in cui permette alle aziende di trarre importanti informazioni sui propri consumatori attraverso il monitoraggio delle conversazioni che si svolgono nell'ambito dei CGM. Alcune aziende si affidano ad agenzie specializzate per l'osservazione dei dialoghi che avvengono in rete con l'obiettivo di ottenere una conoscenza più approfondita circa le opinioni del pubblico nei confronti dell'impresa e delle sue marche e dare vita ad una *brand experience*¹⁴ più avvincente. Benefici ricercati, percezione del prodotto e reputazione della marca sono alcuni degli elementi fondamentali per l'elaborazione di una vincente strategia di marketing e possono essere approfonditi in modo rilevante attraverso un'analisi degli scambi che avvengono tra gli utenti nei CGM. Grazie agli strumenti digitali vengono oltrepassati i tradizionali limiti geografici e

⁶ Con il termine User-Generated Content si intende il contenuto disponibile sul Web generato dagli utenti invece che da società specializzate.

⁷ User-Centered Design sta ad indicare la filosofia di progettazione centrata sui bisogni e i desideri dell'utente.

⁸ I Consumer Generated Media sono i media i cui contenuti veicolati sono prodotti direttamente dagli utenti.

⁹ Tra i mass media sono ricompresi la televisione, la radio, il cinema, la stampa e internet.

¹⁰ I forum sono gruppi di discussione suddivisi per argomento.

¹¹ I wiki sono dei siti web (per esempio Wikipedia) i cui contenuti possono essere sviluppati da tutti coloro che ne hanno accesso con lo scopo di archiviare e ottimizzare la conoscenza in modo collaborativo.

¹² Il podcasting è una modalità di diffusione di contenuti audio/video (podcast/vodcast) che possono essere fruiti in ogni momento dopo essere state scaricate dal sito dell'emittente e salvate in un dispositivo per la riproduzione.

¹³ I mondi virtuali sono ambienti in cui gli utenti vivono diversi tipi di esperienze simulate in contesti bi o tridimensionali attraverso un "avatar" cioè un'icona grafica che rappresenta l'utente nella realtà virtuale.

¹⁴ Per brand experience si intende l'esperienza di marca e quindi l'esperienza vissuta dal consumatore nell'ambito della sperimentazione dei prodotti e servizi di marca.

temporali: si amplia a dismisura il numero di interlocutori potenzialmente raggiungibili dal brand (aumento della *reach*¹⁵) e si affinano i contenuti in maniera estremamente precisa per raggiungere specifiche nicchie di consumatori (aumento della *richness*). Il trade off rich/richness viene superato una volta per tutte grazie all'evoluzione e alla diffusione delle ICT¹⁶ (Information Communication Technology). Infatti prima dell'avvento delle ICT, le tecnologie garantivano il trasferimento di informazioni ad un numero limitato di persone e la possibilità di ampliare la dimensione del destinatario raggiunto, si scontrava con un'inevitabile diminuzione della qualità dell'informazione trasmessa. Il mondo della rete costituisce quindi un nuovo *habitat*, sempre più integrato con il mercato fisico e ideale per lo sviluppo di attività sociali ed economiche.

Le caratteristiche distintive delle ICT ed il nuovo ambiente interattivo determinato dall'avvento di queste, ha favorito il sorgere di una serie di condizioni che hanno modificato il ruolo ed il comportamento del consumatore nel mercato. Innanzitutto il consumatore è più potente e rappresenta la parte meno debole nel processo di scambio; sempre più informato riguardo alla *product offering*, è ora anche capace di modificare non solo le modalità di acquisizione delle informazioni, stabilendo tempistiche e modalità di fruizione, ma anche le informazioni stesse, in quanto una porzione crescente di opinioni riguardanti beni e servizi viene creata dai consumatori stessi. Aumenta inoltre il potere di controllo del consumatore, che oltre a poter personalizzare le informazioni e le loro modalità di fruizione, può intervenire addirittura sul prodotto finale, co-creando determinati attributi dell'offerta. Il cliente è sempre più intollerante a prodotti e servizi pre confezionati, frutto di una domanda generica e indistinta che nella rete perde la sua ragion d'essere. Il prodotto deve essere espressione diretta dell'identità del consumatore che attraverso il bene/servizio offerto riesce a comunicare se stesso e la propria identità agli altri membri della comunità in cui è inserito. Il brand diventa uno strumento di *self-expression*, usato dal cliente per differenziare se stesso attraverso la dichiarazione più o meno manifesta dei tratti caratteristici della sua identità, contenuti nel prodotto scelto.

I principali fattori del nuovo ecosistema digitale che hanno condotto a simili cambiamenti nel ruolo e nel comportamento del consumatore sono i seguenti:

- Disponibilità e diffusione delle informazioni: nel nuovo ambiente interconnesso si assiste ad una separazione tra messaggio informativo e supporto fisico. Non sono più solo elementi come il packaging e la pubblicità relativa ad un prodotto le determinanti capaci di orientare la scelta di acquisto, in quanto sulla rete si assiste ad una moltiplicazione delle forme e delle fonti informative disponibili. Il consumatore è perfettamente consapevole dei prezzi, delle tecnologie e delle alternative disponibili e ha a sua completa disposizione informazioni assolutamente oggettive, che sfuggono al totale controllo da parte dell'azienda.

¹⁵ Con il termine Reach si indica il numero di utenti raggiunti dal discorso di marca.

¹⁶ Con l'acronimo ICT si indicano l'insieme dei metodi e delle tecnologie che attraverso l'integrazione di telecomunicazioni, hardware e software, permettono l'elaborazione di sistemi di accesso, archiviazione, trasmissione, ricezione ed elaborazione di informazioni.

- Azzerramento dei costi di trasporto per accedere agli *e-store*: in rete si assiste ad un totale abbattimento dei costi connessi al raggiungimento del punto vendita perché la distanza fisica consumatore-store si annulla. Venendo meno il vincolo rappresentato dai costi di trasporto, si verificano anche delle conseguenze negative connesse al comportamento d'acquisto: il rallentamento dei processi decisionali connessi a comportamenti di semplice visita degli e-store e atteggiamenti di *free riding*, che portano i potenziali clienti a servirsi delle piattaforme di acquisto digitali per acquisire informazioni che utilizzeranno per concludere la transazione nel mercato tradizionale.
- Multimedialità: all'interno di un unico contesto comunicativo, la rete digitale, convivono un'ampia varietà di codici comunicativi diversi che permettono di scambiarsi messaggi di varia natura. Testi, suoni, immagini, possono essere combinati tra loro per sviluppare con la maggiore efficacia possibile, il valore dei contenuti divulgati. Il valore dell'informazione può essere scomposto in due parti: una funzionale, che si manifesta nel contenuto stesso del messaggio, che sul web può essere espressa in modo esaustivo, grazie alle diverse possibilità di approfondimento; e una parte simbolica, relativa ad aspetti emozionali, che può essere ampiamente potenziata grazie alle possibilità offerte dai codici espressivi digitali.

1.2 Il posizionamento delle imprese *nell'infosfera*

Il filosofo italiano Luciano Floridi individua nella sua opera "La rivoluzione dell'informazione" tre rivoluzioni scientifiche che hanno profondamente modificato la nostra percezione della realtà. L'elemento comune a queste tre rivoluzioni è quello di aver alterato la nostra percezione del mondo esterno oltre che la percezione di noi stessi. La prima di queste tre grandi rivoluzioni riguarda la teoria eliocentrica¹⁷ di Niccolò Copernico che postula che il Sole sia fisso al centro del sistema solare e che i pianeti vi girino intorno. Con la sua teoria Copernico rimuove la Terra e di conseguenza l'intera umanità dal centro dell'universo. La seconda rivoluzione è quella di Charles Darwin che allontana l'umanità dal centro del regno biologico, dimostrando che ogni forma di vita si è sviluppata da progenitori comuni attraverso il meccanismo della selezione naturale. Secondo la teoria darwiniana sono gli individui maggiormente in grado di adattarsi all'ambiente circostante a sopravvivere e riprodursi. La terza rivoluzione è quella che si deve a Freud attraverso il riconoscimento dell'inconscio quale struttura psichica determinante nel comportamento umano. Con Freud la mente smette di essere chiara e trasparente in se stessa.

¹⁷ La teoria dell'eliocentrismo nella sua forma attuale fu formulata per la prima volta nel III secolo a.C. da Aristarco di Samo ma la teoria fu respinta nel II secolo d.C. da Tolomeo che era convinto della centralità della Terra nell'universo. Nel 1851 il fisico Jean Bernard Léon Foucault dimostrò la correttezza della teoria eliocentrica con l'esperimento del pendolo di Foucault.

Accanto a queste tre rivoluzioni Floridi ne individua una quarta: la rivoluzione dell'informazione. Avviata nel diciannovesimo secolo con le scoperte scientifiche e tecnologiche relative alle radiazioni elettromagnetiche, al telegrafo e al telefono, la rivoluzione dell'informazione è stata in larga misura provocata dallo sviluppo delle ICT e dalla loro diffusione sempre più estesa nella vita quotidiana. Questa rivoluzione, oggi in corso, sta cambiando la nostra percezione di noi stessi e del mondo, analogamente alle precedenti. Viviamo in un mondo nel quale “esserci” sembra corrispondere a “essere connessi”, in nuovo ambiente definito da Floridi come *infosfera*. Si tratta di un neologismo coniato dal filosofo sulla falsariga di biosfera, per indicare la globalità dello spazio delle informazioni, uno spazio finito ma potenzialmente illimitato che presenta le caratteristiche di logicità, ipertestualità e dinamicità. La rivoluzione in atto richiede l'assunzione di una scelta da parte delle imprese circa la presenza che queste intendono assumere nel nuovo ecosistema digitale che si è venuto a delineare, l'infosfera appunto. Le aziende devono decidere se ed in quale misura integrare le innovazioni delle ICT nel loro business per migliorarne il funzionamento e massimizzare la creazione di valore per l'azienda e i suoi stakeholders. L'assunzione di una simile decisione dipende da un set di elementi eterogeneo quali il core business aziendale, la cultura e l'esperienza organizzativa, le risorse disponibili e gli obiettivi strategici dell'impresa. Sulla base della scelta di posizionamento nella rete, possiamo classificare le imprese in tre principali categorie:

- *Bricks and Mortar*: con questo termine si fa riferimento alle imprese tradizionali, “fatte di mattoni e cemento”, ossia operatori economici che sono presenti sulla rete senza però formulare una vera e propria strategia online. Normalmente sono imprese che dispongono di un sito web aziendale utilizzato a scopi puramente informativi più che tattici. Queste aziende operano soprattutto nel mercato tradizionale dell'offline e il canale digitale è un mero strumento per la diffusione delle principali informazioni relative all'offerta e alle novità dell'impresa.
- *Click and Mortar*: si tratta d'impresе che tradizionalmente si vengono a costituire in un contesto offline ma che sviluppano nel tempo una presenza online talmente significativa tale da acquisire una valenza strategica ai fini del business centrale dell'impresa stessa. Il marketing digitale è un'attività fondamentale per questi operatori economici, che sviluppano la loro offerta su due direttrici parallele, una offline e una online, garantendo costante coerenza comunicativa.
- *Pure Play*: rientrano in questa categoria le imprese la cui esistenza si esaurisce completamente nel contesto online. Per queste imprese il marketing digitale è una core activity in quanto la presenza nel mercato tradizionale è del tutto assente o assolutamente marginale. Normalmente i pure play non sostengono i costi legati alla presenza fisica sopportati soprattutto dai bricks and mortar, e possono quindi offrire beni e servizi ad un costo marginale molto basso. Si riscontra però la tendenza dei pure play ad investire molto più degli altri nelle attività legate all'acquisizione dei clienti.

1.3 Il ruolo centrale dei social network nel nuovo ecosistema digitale

Ogni venti minuti al giorno, nel mondo, vengono scambiati su Facebook tre milioni di messaggi, su Twitter vengono postati 58 milioni di tweet e su Instagram, ogni giorno, vengono condivise 55 milioni di foto. Questi numeri ci danno la misura di quanto i social network siano ormai un elemento centrale del nostro modo di comunicare. E' sempre più difficile trovare una persona, un negozio o un brand che non abbia almeno un paio di profili sui più noti social network. La crescente importanza di questi canali e delle opportunità che forniscono ha portato allo sviluppo del *Social Media Marketing*, la branca del marketing che ha l'obiettivo di generare visibilità sui social media e sulle comunità virtuali.

Attraverso gli strumenti del Social Media Marketing le aziende accorciano le distanze con il consumatore finale e sfruttano l'indagine di mercato offerta gratuitamente dai social. Sono innumerevoli i vantaggi ottenibili per un brand o un'azienda da un'intelligente presenza nel mondo dei social network. La rapidità della diffusione dei contenuti, la gratuità del servizio, l'esposizione ad un pubblico potenzialmente infinito e assolutamente eterogeneo per età e provenienza geografica; le potenzialità derivanti dal passaparola che si genera sui social network: l'utente in rete è *prosumer*¹⁸, soggetto attivo capace di influenzare la formazione della *brand image*¹⁹ degli altri utenti, ma al contempo soggetto sensibile alle posizioni e al pensiero degli altri. Il carattere di immediatezza della comunicazione sui social permette di ottenere un incremento delle vendite attraverso la pubblicizzazione in tempo reale di sconti e promozioni oltre che un istantaneo aumento del traffico verso il sito web aziendale. Statistiche digital PR²⁰ dimostrano che l'83% delle aziende usa Facebook, il 74% usa Youtube e il 64% usa Twitter. Ma i dati più interessanti riguardano le conseguenze, espresse numericamente, dell'utilizzo dei canali social: il 73% delle aziende ha migliorato la propria immagine attraverso i social, il 37% ha aumentato le proprie vendite e il 30% ha acquisito nuovi clienti. In particolare le aziende che hanno conquistato nuovi clienti attraverso Facebook sono il 77% nel B2C²¹ e il 43% nel B2B²². Dunque i potenziali vantaggi sono tanti ma possono essere ottenuti solo attraverso una calibrata strategia di presenza online. Non bisogna dimenticare che i social network sono nati per comunicare quindi la creazione di un profilo non deve avere come obiettivo principale l'incremento delle vendite, ma la volontà di comunicare e interagire con gli utenti a cui potrà seguire come conseguenza apparentemente inintenzionale l'aumento dei profitti. Un altro elemento importante, che le imprese devono

¹⁸ Prosumer è una parola macedonia costituita dalla fusione della parola "Professional" o "Producer" con la parola "Consumer". Si riferisce ad un utente sempre più attivo nel processo di creazione, produzione e consumo dei contenuti.

¹⁹ Con il termine Brand Image si indica il significato psico-sociale, la percezione del brand che si forma nella mente del consumatore. E' influenzata dalla comunicazione, dalle attività di marketing e dalle caratteristiche del consumatore in quanto è frutto di un'attiva di interpretazione soggettiva del consumatore.

²⁰ PR è l'acronimo di *Public Relations*, espressione con cui si indicano l'insieme delle attività con cui un'azienda gestisce i rapporti con tutti i soggetti che possono influenzare il raggiungimento dei suoi obiettivi. Tra le finalità principali delle attività di PR si individuano la promozione dell'immagine e della reputazione aziendali presso i pubblici influenti.

²¹ B2C è l'abbreviazione di Business to Consumer, espressione con cui si indicano le relazioni tra imprese commerciali e clienti per attività di vendita e assistenza, specialmente quando il rapporto avviene tramite internet.

²² B2B è l'acronimo di Business-to-business che sta ad indicare le transazioni commerciali elettroniche che avvengono tra imprese.

tenere a mente, è la multimedialità di questi canali, e cioè la compresenza, all'interno di uno stesso ambiente comunicativo, di una molteplicità di codici espressivi. Emerge che una larga parte dei messaggi scambiati sui social network, si manifesta tramite immagini e video piuttosto che testi scritti. Il significato contenuto in un'immagine è molto più immediato e d'impatto rispetto a quello che si estrapola da un testo scritto; inoltre tutti, a prescindere dalla provenienza geografica, sono in grado di comprendere la stessa immagine con velocità, cosa che il testo scritto impedisce. I nuovi codici comunicativi dei social network azzerano le distanze ed eliminano i confini tra le persone ampliando il nostro potenziale pubblico. Sempre di più le parole restano sullo sfondo, assumendo la funzione di accompagnamento delle immagini, trasformandosi in *tag*²³ che servono ad ordinare immagini. A queste ultime è lasciato il compito di descrivere un momento e trasmettere un'emozione. L'accorciamento dei testi usati e la riduzione delle parole pone l'accento sull'importanza della qualità dei contenuti piuttosto che sulla loro quantità; essi devono essere pervasivi, capaci di catturare l'attenzione di un consumatore incredibilmente esigente e incapace di aspettare. Sui diversi social network tutto accade contemporaneamente, nello stesso momento, e le connessioni mobili "always on" accentuano la pretesa di una comunicazione frammentata e velocissima, capace di riempire, attraverso la molteplicità di dispositivi e piattaforme mobili, ogni attimo libero. Ogni canale social ha un suo linguaggio che deve essere rispettato considerando che i contenuti che di norma funzionano meglio sono quelli inediti. E' il modo in cui questi vengono trasmessi a fare la differenza: bisogna creare engagement con l'utente coinvolgendolo quanto più possibile.

1.4 Il momento zero della verità

Nel 2005 Procter & Gamble coniò l'espressione "primo momento della verità" (First Moment Of Truth, FMOT) per indicare il momento in cui il consumatore si accorge di un prodotto sullo scaffale di un negozio. Si tratta di un brevissimo lasso di tempo che va dai 3 ai 7 secondi in cui il consumatore si trova davanti al prodotto e decide se acquistarlo o meno. Lafley, CEO di Procter & Gamble, affermava che:

Le migliori marche vincono sempre in due momenti della verità. Il primo momento avviene davanti allo scaffale del negozio, quando un consumatore decide se acquistare una marca o un'altra. Il secondo si verifica in casa, quando utilizza la marca – ed è soddisfatto oppure no.

Sulla base dell'osservazione di Lafley, il processo di acquisto prende avvio da uno stimolo esterno, il messaggio pubblicitario, che raggiunge il consumatore per spingerlo all'acquisto di un prodotto. Successivamente si passa al primo momento della verità quando il consumatore ha davanti a sé i diversi

²³ Un tag (metadato) è una parola chiave associata ad un'informazione che descrive un oggetto permettendo la ricerca di oggetti per parole chiave.

prodotti esposti in bella vista sullo scaffale del negozio e sceglie quale acquistare. Il processo di acquisto si conclude con il “secondo momento della verità” (Second Moment Of Truth, SMOT) che consiste nell’esperienza relativa al prodotto, quando il consumatore lo utilizza e stabilisce se la scelta di acquisto è vincente oppure no.

The traditional 3-step mental model

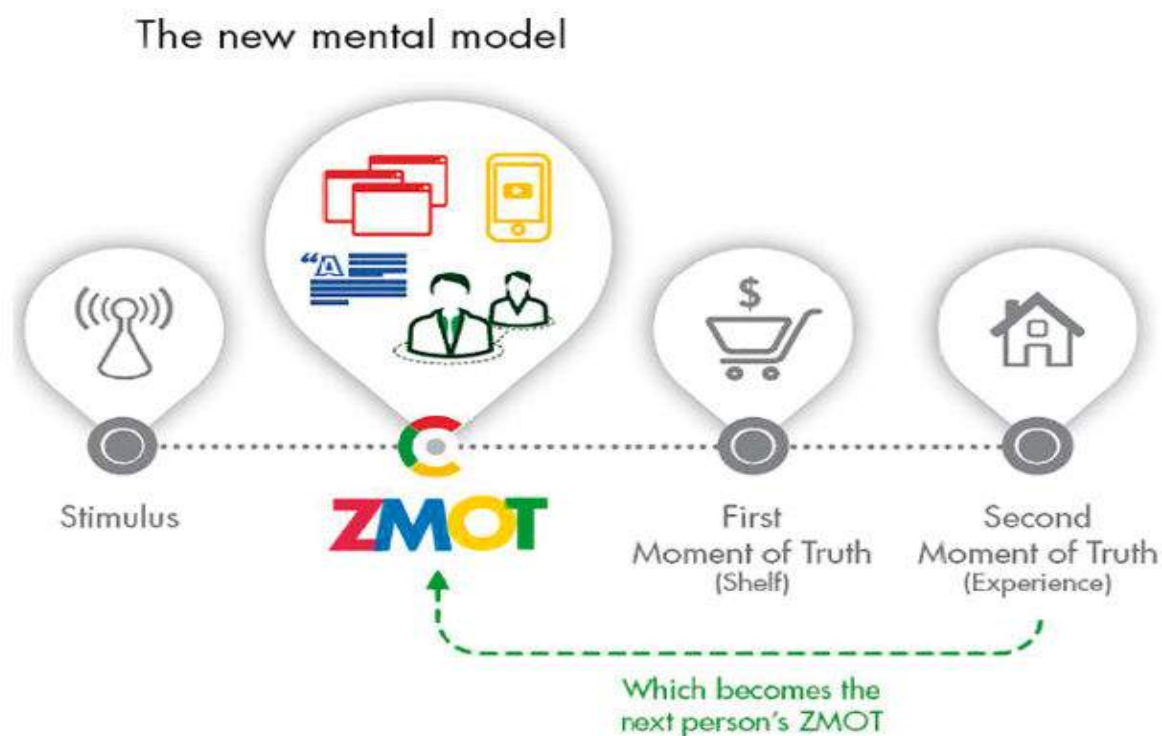


thinkwithgoogle.com/collections/zero-moment-truth.html

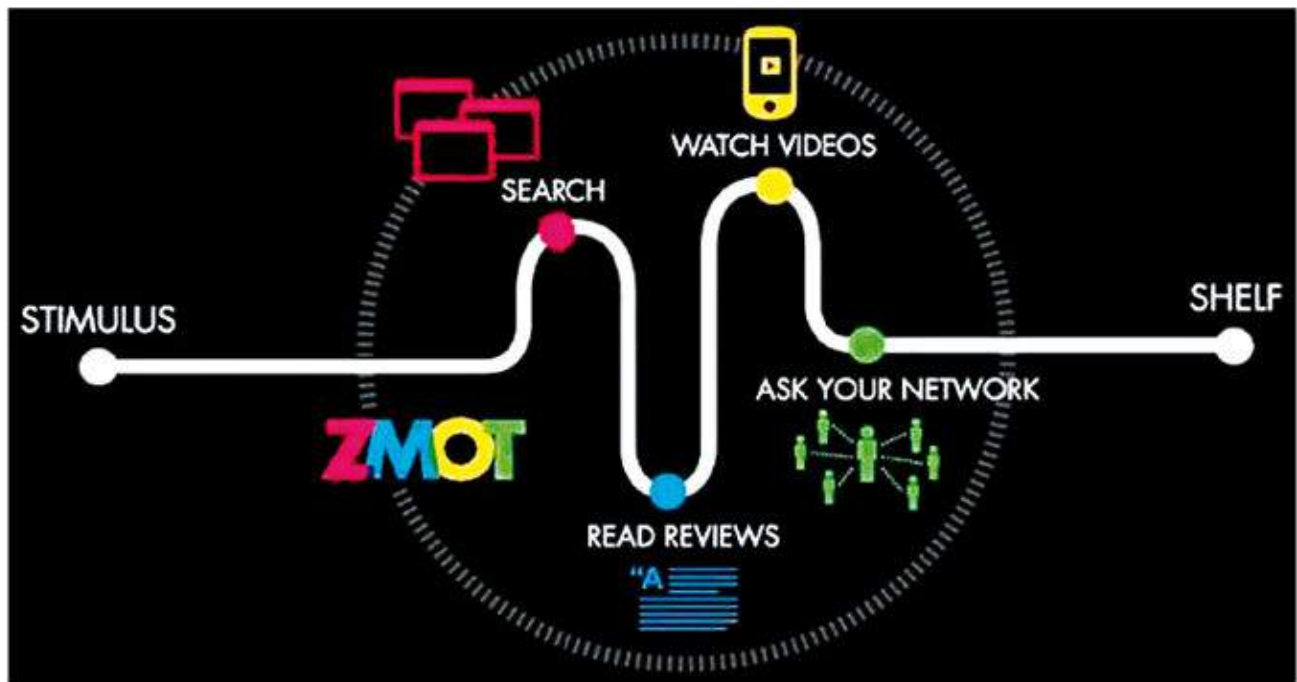
Questo è stato per lungo tempo il modello dominante ma oggi, con la moltiplicazione dei punti di formazione delle preferenze e condivisione delle esperienze attivate dal web, ha perso la sua efficacia. Jim Lecinski di Google ha coniato l’espressione “momento zero della verità” (Zero Moment Of Truth, ZMOT) per indicare un quarto passaggio precedente al primo nel processo di acquisto del consumatore. Il momento zero della verità consiste nel lasso di tempo in cui il cliente, raggiunto da uno stimolo esterno di tipo pubblicitario, cerca su Internet informazioni sul prodotto per decidere se acquistarlo o meno. Nel momento zero della verità il potenziale consumatore usa motori di ricerca, chiede pareri ai propri contatti sui social network, consulta portali di recensioni, legge opinioni sui blog nei tempi e nei modi che egli stabilisce. Si tratta di un momento di formazione dell’opinione assolutamente democratico. Lo ZMOT è un processo emozionale di carattere non unidirezionale in quanto nasce da un bisogno del consumatore e coinvolge una pluralità di attori che interagiscono sullo stesso piano: esperti, amici, estranei ognuno portatore di diversi contenuti informativi più o meno rilevanti per il cliente. Nel 2011 Shopper Science²⁴ ha realizzato uno studio per Google in cui, sulla base di un campione di 5.000 consumatori, è emerso un trend per cui le fonti informative consultate nel momento zero della verità aumentano di anno in anno. In media, se nel 2010 i

²⁴ Shopper Sciences è una società di consulenza americana che opera nel campo del marketing e della pubblicità fornendo a produttori, rivenditori e agenzie pubblicitarie, approfondimenti sui fattori che più influenzano le scelte di acquisto dei consumatori per elaborare strategie di marketing vincenti.

potenziali clienti consultavano 5,3 fonti di informazione, nel 2011 ne consultavano 10,4. Poiché gli utenti possono spingersi nella consultazione di un numero potenzialmente illimitato di fonti informative, il controllo del messaggio verso il consumatore è praticamente impossibile per l'azienda. Per questo più che su ciò che si comunica, il focus dell'azienda deve essere su ciò che della comunicazione viene percepito e condiviso. L'attenzione deve essere focalizzata non tanto sul messaggio codificato dall'emittente/impresa ma sulla percezione del ricevente/consumatore target che essendo frutto di un'elaborazione soggettiva, sfugge al pieno controllo dell'impresa. E' fondamentale quindi essere presenti sul web con una strategia mirata in grado di intercettare i comportamenti dei consumatori online per fornire contenuti rilevanti e attrarre nuovi clienti. Nel momento zero della verità non c'è spazio per l'improvvisazione.



thinkwithgoogle.com/collections/zero-moment-truth.html



thinkwithgoogle.com/collections/zero-moment-truth.html

Queste immagini rappresentano graficamente il nuovo modello mentale frutto dell'analisi di Lecinski, la cui fase cruciale è rappresentata dal momento zero della verità. L'opinione che i consumatori si formeranno riguardo ad un prodotto, e probabilmente la loro decisione finale d'acquisto, dipenderà da questa fase.

Un'ulteriore interessante considerazione da fare è la progressiva sovrapposizione dei diversi momenti della verità. Il potenziale cliente che si trova fisicamente nel primo momento della verità e quindi davanti allo scaffale del negozio, può trasferirsi nel momento zero della verità e consultare il Web tramite il suo smartphone o il suo tablet con l'obiettivo di raccogliere ulteriori informazioni sul prodotto. I momenti della verità si incrociano e la rigida separazione delle fasi del processo di acquisto viene meno. Sulla base di queste considerazioni le strategie push²⁵ non sono più così efficaci in quanto non è più il brand a comunicare in modo unidirezionale ma è il consumatore a ricercare e condividere le informazioni in maniera completamente autonoma. Inoltre considerando la pluralità delle piattaforme su cui si allarga l'interazione, bisogna tenere conto delle regole di comunicazione proprie di ogni canale e i momenti di consultazione di ogni device in modo da massimizzare gli effetti positivi della strategia comunicativa adottata. Se questo procedimento di scelta in passato era riservato all'acquisto di beni di un certo spessore come automobili o elettrodomestici costosi, oggi nessun bene di consumo sfugge al momento zero della verità. Recenti statistiche dimostrano che uno degli ambiti dove tale fase è maggiormente rilevante negli Stati Uniti è la politica, confermando che nessun settore merceologico è ormai esente dalle regole dello ZMOT.

²⁵ La strategia di tipo push consiste nello spingere il prodotto verso il consumatore attraverso i canali della distribuzione concentrando le attività di marketing verso tali canali per indurli ad acquistare il prodotto e a venderlo al cliente finale. Questa strategia si differenzia da quella di tipo pull in cui le attività di marketing si concentrano direttamente sul consumatore per attirare una forte domanda; in questo caso è la domanda del consumatore a spingere il prodotto presso i canali distributivi.

1.5 L'evoluzione della comunicazione di marketing da *Product-oriented* a *Customer-oriented*

L'American Marketing Association²⁶ definisce il marketing tradizionale come il processo di elaborazione, implementazione e controllo delle decisioni relative al prodotto, al prezzo, alla promozione e alla comunicazione con l'obiettivo di dar vita a transazioni che permettano di conseguire gli obiettivi di singoli individui e organizzazioni. Tale definizione si basa sul rinomato paradigma delle 4P²⁷: *Product, Price, Place, Promotion*. Qui il cliente finale è visto come obiettivo e punto di arrivo delle strategie di marketing aziendali. Le 4P sono costruite per soddisfare il consumatore ma sono pur sempre degli output aziendali veicolati verso il mercato, passivo destinatario di un contenuto trasmesso in maniera unidirezionale. Oggi fattori come la personalizzazione e la differenziazione dei prodotti, l'aumento della concorrenza, la crescita nelle attese dei consumatori, l'avvento del web, l'urgenza di dotarsi di una comunicazione con esso compatibile ha portato all'evoluzione del tradizionale modello delle 4P che si trasformano nelle 4C²⁸:

- *Product* diventa *Consumer*: il nucleo della strategia non è più il prodotto con le sue caratteristiche ma è il consumatore con i suoi bisogni e le sue necessità.
- *Price* diventa *Cost*: l'insieme dei costi che il cliente deve sostenere nel consumo del prodotto, compresi quelli indiretti e sommersi, rispetto a quelli di un prodotto concorrente. Tra questi sono ricompresi quelli sostenuti per acquisire informazioni sul prodotto piuttosto che quelli sopportati per raggiungere il punto vendita.
- *Place* diviene *Convenience*: con il Web e i sistemi di acquisto online il concetto di distribuzione di allarga; per *convenience* si intende la facilità di reperire il prodotto, di acquisire informazioni su di esso e di acquistarlo.
- *Promotion* diventa *Communication*: oggi il cliente vuole dialogare con l'azienda ed entrare a far parte in maniera attiva dei processi decisionali. La promozione si trasforma in comunicazione e cioè in un rapporto bidirezionale reso possibile dalla diffusione degli strumenti web 2.0.

Il nuovo modello richiede il passaggio da un'impostazione *Product-oriented* a una *Customer-oriented* che vede al centro la costruzione di valore per il consumatore e la relazione con il cliente. Il contenuto della comunicazione viene stabilito nell'ottica di massimizzare il valore reso al cliente. Esso è rappresentato dalla

²⁶ L'American Marketing Association è l'organismo più importante al mondo per quanto riguarda la ricerca di marketing.

²⁷ Le 4P sono le variabili che tradizionalmente si includono nel marketing mix e sono state teorizzate da Jerome McCarthy. Costituiscono le leve di marketing su cui le imprese intervengono per raggiungere i loro obiettivi.

²⁸ Le 4C sono state teorizzate per la prima volta da Robert F. Lauterborn nel 1993.

differenza tra valore percepito di un prodotto e prezzo dello stesso. Ovviamente affinché il consumatore sia soddisfatto è necessario che questo percepisca il valore del bene o servizio acquistato, superiore al costo sostenuto per ottenerlo:

Valore Percepito > Valore di scambio

Valore Reso > 0

Il valore percepito pur essendo legato agli attributi inerenti al prodotto, si basa comunque su una serie di elementi attinenti alla sfera della soggettività, quali: la specifica situazione psicologica ed emotiva del potenziale cliente, i rischi percepiti connessi al comportamento d'acquisto, la valutazione rispetto alla marca. Tutte queste componenti possono essere influenzate dalla comunicazione di marketing. Infatti la differenza tra valore intrinseco e valore percepito dipende da come tale valore viene comunicato ed in questo senso la comunicazione di marketing da forma e sostanza alla *product offering*.

La nuova prospettiva Costumer-oriented accanto alla creazione di valore per il consumatore, pone al centro la relazione con esso. Ciò significa che l'obiettivo fondamentale delle imprese non riguarda più il volume delle vendite ma la conquista della fedeltà del cliente, effetto diretto della qualità delle relazioni con esso. E' la valutazione favorevole della marca a rappresentare la base per la costruzione della relazione con il consumatore che, certamente, si costruisce nel tempo. Questa si sviluppa lungo un *continuum* composto da una serie di stadi, ognuno rappresentativo di un più stretto rapporto consumatore-brand:

1. *Soddisfazione* intesa come corrispondenza tra valore atteso e valore percepito.
2. *Fiducia* che deriva da un susseguirsi di atteggiamenti positivi nei confronti della marca.
3. *Fedeltà comportamentale* con cui si intende la ripetizione nel tempo dei comportamenti che hanno condotto all'acquisizione della fiducia.
4. *Fedeltà mentale* e quindi l'opinione che il brand in questione sia in grado di fornire un valore aggiunto rispetto ai brand concorrenti.
5. *Lealtà (Loyalty)* che rappresenta lo stadio più avanzato della relazione tra consumatore e marca; in questa fase ai due tipi di fedeltà relativi agli stadi precedenti, si aggiunge la certezza che la relazione si fonda sui valori di equità e reciprocità.

Un contributo decisivo nella costruzione di questa relazione spetta alla comunicazione. Essa deve tenere conto delle esigenze del nuovo "consumatore 2.0" che vuole sentirsi unico e coinvolto; vuole essere ascoltato, vuole in un certo senso "vivere" l'azienda, respirarla e sentirla. Non vuole starla a guardare dall'esterno ma dialogare con essa e sentirsi parte insieme a lei di un sistema di obiettivi e valori condivisi. Il

consumatore vuole ispirare l'azienda, indirizzarla e, perché no, supportarla nelle sue strategie, proprio in virtù del fatto che condivide con lei una certa filosofia, una certa etica e determinate finalità. Con i mass media tradizionali tutto questo era pressoché impossibile; l'impostazione monodirezionale di uno spot pubblicitario o di un canale come la radio o la televisione rendevano inattuabile questo tipo di relazione. Ma oggi, gli strumenti di comunicazione "consumercentrica" messi a disposizione dallo sviluppo del web 2.0 autorizzano una relazione di questo tipo. Direct²⁹, e-marketing³⁰, social network ed eventi sono solo alcune delle tecniche di comunicazione basate sull'engagement del consumatore.

Le fondamentali differenze derivanti dal passaggio tra il marketing tradizionale (Product-oriented) e "l'Internet marketing" (Customer-oriented) emerso con la diffusione delle nuove tecnologie digitali, possono essere riassunte nella seguente tabella:

Funzioni di marketing	Marketing tradizionale	E-marketing	Implicazioni
Segmentazione	Demografica	Psicografica, comportamentale , emozionale	Database
Pubblicità	Push	Pull	Interattività
Promozione	Di massa	Personalizzata	Focalizzazione
Prezzo	Stabilito dall'azienda	Stabilito dal cliente	Personalizzazione
Gestione delle vendite	Informazioni per le vendite	Informazioni condivise	Marketing e vendite divengono strettamente connessi
Canali di distribuzione	Presenza di intermediari	Tendenzialmente diretti	Multi-canale
Nuovi prodotti	Secondo le direttive dell'azienda	Secondo le direttive del cliente	Espansione del mercato
Parametri di controllo	Quote di mercato, profitto	Continuità e valore delle relazioni	Nuovi Parametri

Fonte: adattamento da Gartner Group, 1996

²⁹ Il direct marketing è un insieme di strumenti di marketing usati dalle aziende per entrare in diretto contatto con l'utente finale, attraverso l'uso di tecniche anche interattive che permettono di acquisire risposte oggettive e quantificabili.

³⁰ L'e-mail marketing è una tipologia di direct marketing che si serve della posta elettronica come mezzo per raggiungere il cliente finale.

Come già osservato, un ruolo centrale nell'“Internet marketing” spetta certamente alla comunicazione in quanto sono i contenuti proposti nel sito Web e nelle sue innumerevoli declinazioni online, ad attirare il cliente verso l'azienda. E' lui e solo lui a decidere, in base ai suoi personali interessi, quali piattaforme digitali visitare, in che tempi ed in quali modalità. La comunicazione deve porre il consumatore al centro, sempre e dovunque.

Capitolo II: La nuova era del web marketing: il passaggio dall'*Interruption Marketing* al *Permission Marketing*

2.1 *Lovemarks*: il nuovo rapporto marca-consumatore

La scelta di un prodotto e di un marchio è sicuramente legata ai benefici funzionali che questo fornisce, conseguenza delle sue caratteristiche fisiche, ma, oggi sempre di più, è legata ai valori emozionali che la marca trasmette, attraverso i quali costruisce un legame con il consumatore che ricalca le caratteristiche del rapporto tra le persone. Tutto questo diventa ancora più rilevante se si considera che il mercato è sempre più caratterizzato dall'offerta di servizi di natura intangibile, inesistenti prima della loro erogazione, che si sottraggono alla possibilità di un'oggettiva valutazione prima del loro effettivo acquisto. In un simile contesto appare ancora più rilevante la fiducia che il consumatore nutre nei confronti della marca e l'immagine che questa costruisce nel mondo del cliente. Il prezzo, la qualità, il design, perdono il loro originario valore a favore di elementi emozionali e intangibili che costituiscono le basi su cui costruire “un amore di marca”. I *lovemarks* vengono così definiti da Kevin Roberts³¹, CEO mondiale di Saatchi & Saatchi³²:

quei marchi molto speciali, carismatici, che la gente ama e difende strenuamente: i prodotti, i servizi e le esperienze che creano con i consumatori legami duraturi ed emozionali.

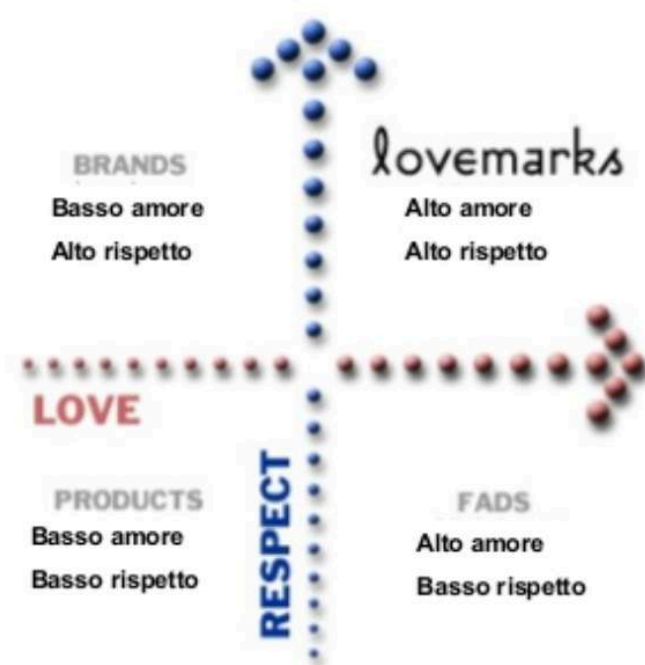
Parliamo quindi di marche che trasmettono un valore emozionale positivo capace di durare nel tempo che si spera, come in ogni relazione amorosa, sia il più lungo possibile. Sono marchi che parlano dritto “al cuore” della gente e non vengono scelti per la loro funzione, ma per il ruolo che rivestono nella vita delle persone. Non sono più quindi le motivazioni razionali legate all'efficienza di un prodotto a fare la differenza nelle scelte di acquisto, ma ragioni di legame con una marca che diventa “persona”. Una marca/persona amata e

³¹ E' stato Kevin Roberts a formulare la teoria di marca basata sui *Lovemarks*, analizzata nel dettaglio nel suo libro, *Lovemarks: The future beyond brands*.

³² Saatchi & Saatchi è una tra le più rinomate agenzie pubblicitarie del mondo. Fondata a Londra, nel 1970, dai fratelli Saatchi.

difesa, questo è il Lovemark. Nella convinzione che sono le emozioni che spingono le persone ad agire. Un Lovemark è costruito sul rispetto e “sull’amore” e non appartiene all’azienda produttrice ma alle persone che lo utilizzano giorno dopo giorno. Sono marchi noti da milioni di persone che ricoprono una posizione privilegiata nel cuore dei consumatori e si caratterizzano per un elevato tasso di fidelizzazione. Prima di essere acquistati vengono desiderati e amati oltre che difesi strenuamente davanti a tutto e tutti. Ecco come cambia il rapporto brand-consumatore, il cliente diventa il primo sostenitore del “suo marchio del cuore” divenendo co-creatore dell’identità della marca; tutto questo in nome “dell’amore” e della fiducia che nutre nelle sue potenzialità e nelle sue capacità di rispecchiare se stesso e i suoi valori.

Gli assi amore/rispetto chiariscono meglio il significato dei *Lovemarks*



FONTE: Kevin Roberts, Saatchi & Saatchi

7

La matrice qui sopra esprime in maniera chiara le caratteristiche della nuova relazione che si crea tra un brand che diventa lovemark e il consumatore. Nel quadrante in basso a sinistra individuiamo beni di largo consumo piuttosto che compagnie telefoniche che si caratterizzano per una domanda piuttosto stabile e per un basso livello di amore e rispetto, incapaci di creare un significativo coinvolgimento emotivo. Nel quadrante in basso a destra posizioniamo i prodotti alla moda, caratterizzati da un ciclo di vita breve e da una domanda instabile e difficilmente prevedibile. Sono questi i beni che generano “un grande amore” ma un basso tasso di rispetto; “innamoramenti” temporanei e passeggeri, destinati ad essere sostituiti da nuove e più attraenti passioni. Nella parte in alto e a sinistra della matrice sono collocati i marchi il cui confronto

avviene su comparativi di maggioranza: più economico o più nuovo. Sono brand che spesso vengono confusi tra loro e l'alto rispetto che li contraddistingue si basa sul raggiungimento dei risultati e sulla costruzione di reputazione e fiducia. Non sono brand capaci di "far innamorare" i consumatori. Infine, nel quadrante in alto a destra, troviamo i Lovemarks. Il loro potere è potenzialmente illimitato, essendo basati sulle emozioni che per loro natura non conoscono un limite. In quest'area le aziende hanno un potere limitato perché il lovemark appartiene al consumatore. Per ricevere amore, bisogna saperlo anche donare. Questi marchi sono infatti creati da consumatori ardentemente convinti della loro scelta, che difendono e promuovono attivamente la marca che amano. Quando acquistiamo un lovemark, giuriamo e cerchiamo di dimostrare a tutti che la nostra marca è veramente la migliore, come se cercassimo di giustificare un comportamento a volte irrazionale e puramente emotivo agli occhi degli altri consumatori. Specialmente quando siamo disposti a sopportare un differenziale di prezzo anche molto significativo pur di appropriarci di quel preciso lovemark. Se si elimina un brand, questo potrà essere facilmente rimpiazzato. Ma è impossibile eliminare un lovemark senza incontrare l'accesa protesta di un cliente innamorato. I tre elementi fondamentali attraverso cui si costituisce il nuovo rapporto tra il lovemark e il consumatore sono: il mistero, la sensualità e l'intimità. Roberts sostiene che l'impiego contestuale di questi tre fattori permette di far sbocciare l'amore tra marca e cliente. Attraverso il mistero e la sensualità si va ad attingere dai sogni dei consumatori per creare un meccanismo di identificazione tra cliente e marca. Si costruisce un legame empatico che investe la marca della capacità di esprimere i valori e le aspirazioni dei consumatori. La sensualità invece rappresenta i cinque sensi, lo strumento immediato per accedere al cuore del cliente, alle sue emozioni. L'azienda non deve più concentrarsi solo su quello che il cliente acquista, ma anche e prima di tutto su quello che lo fa emozionare, su ciò per lui ha significato. Il brand pone il consumatore al centro dando ascolto a ciò che desidera e sogna, a ciò che odia e teme. La sua missione è renderlo felice e "farlo innamorare" conquistando per sempre la sua fiducia. E' così che nasce "l'amore". Per conquistare quanti più clienti possibile, un lovemark si nutre costantemente dello strumento del passaparola che può essere gestito attraverso le 5 T:

- *Talkers*: gli ambasciatori del marchio
- *Topics*: argomenti specifici di interesse
- *Target*: centrare i gusti del segmento obiettivo
- *Take part*: stimolare la partecipazione
- *Tracking*: rilevare i risultati del passaparola

Ovviamente gli strumenti del Web 2.0 rendono tutto questo più che possibile permettendo alle persone di condividere e scambiarsi feedback legati all'esperienza di marca su social media, blog e forum. Il passaparola è un elemento centrale della rete che concorre in modo determinante a decretare il successo o il fallimento dei prodotti. L'affermazione di portali in ambito travel 2.0 come TripAdvisor conferma l'importanza che si attribuisce oggi all'opinione di amici e anche di sconosciuti riguardo tutto ciò che può

essere visitato, acquistato, prenotato. Ma questa comunicazione che impazza sul web va gestita e monitorata per essere sfruttata in maniera vincente. E' fondamentale interagire con il cliente, rispondendo alle sue domande con prontezza e semplicità, accorciando i confini tra la marca e il consumatore. Oltre a comunicare con il cliente, il dovere primario di una marca che ambisce a diventare lovable è quello di saper ascoltare. I brand ascoltano sempre di più il consumatore, a tal punto che un giorno saranno i consumatori stessi a creare i brand. D'altronde, riprendendo il motto di Procter & Gamble, "consumer is the boss". Grazie all'ascolto si colgono i contenuti riguardanti la propria marca, attivandosi in tempo per risolvere esperienze negative o per anticipare possibili crisi e opportunità. Tutto questo tenendo fermo l'obiettivo finale: la costruzione di una forte *brand reputation*³³, punto di partenza per la nascita di un amore grande e duraturo verso la marca.

2.2 Il Marketing Esperienziale

In un mercato ormai completamente saturo, caratterizzato dalla sovrapposizione di un numero sempre più esteso di messaggi promozionali e da un'offerta pressoché illimitata di beni e servizi, le aziende, per conquistare il consumatore, non vendono più solo il prodotto, ma l'esperienza legata all'utilizzo di quel prodotto. L'attenzione si sposta dal valore d'uso del prodotto all'esperienza di consumo. Non si vendono più solo scarpe da ginnastica, si vende la cultura dello sport e del benessere che ne consegue, si vende uno stile di vita, una filosofia culturale. Il prodotto non è più il fine ultimo della transazione, l'obiettivo a cui tende il consumatore nel processo di scambio; il prodotto è ora un mezzo attraverso il quale vivere un'esperienza coinvolgente e significativa. Il consumatore diventa *consumAttore* in quanto cambiano i valori che egli ricerca nel processo di acquisto; il consumatore acquista un prodotto non più per soddisfare un bisogno concreto e funzionale ma per ricercare appagamento attraverso il suo utilizzo.

³³ La Brand Reputation indica la misura in cui un prodotto è conosciuto e apprezzato sulla rete.

CONSUMATORE MODERNO

- ▶ Uniformità
- ▶ Status symbol
- ▶ Bisogno
- ▶ Razionalità
- ▶ Futuro
- ▶ Serialità
- ▶ Funzionalità
- ▶ Shopping funzionale
- ▶ Stabilità

CONSUMATORE POSTMODERNO

- ▶ Patchwork
- ▶ Style Symbol
- ▶ Desiderio
- ▶ Emozioni
- ▶ Presente
- ▶ Su misura
- ▶ Estetica
- ▶ Shopping ludico
- ▶ Mutevolezza

Ancora una volta è l'elemento emozionale a prevalere su quello razionale, per confermare ulteriormente l'importanza ormai assunta da elementi di carattere istintivo e passionale nell'ambito dei processi d'acquisto. Il consumatore postmoderno considera l'acquisto come una fonte di esperienza e gratificazione personale, pretendendo un dialogo interattivo con le imprese con l'obiettivo di ottenere un coinvolgimento emotivo e sensoriale. Il consumatore esige un'offerta unica ed esclusiva, capace di suscitare un'effettiva partecipazione emozionale perché l'esperienza è assolutamente personale, appartiene al singolo individuo che la sperimenta in un dato momento. E' sbagliato pensare che l'esperienza sia completamente slegata dalla razionalità e bisogna considerare che esistono prodotti che per loro natura si prestano meglio di altri ad un approccio di tipo esperienziale; è il caso dei beni e servizi che presentano il cosiddetto DNA esperienziale. Così come sono rilevanti gli effetti di un'esperienza di marca positiva, sono altrettanto significativi quelli riconducibili a esperienze negative in quanto possono danneggiare, spesso in modo irrisolvibile, la brand reputation. Secondo B. J. Pine e J. H. Gilmore, l'esperienza è una nuova tipologia di offerta che si aggiunge a commodity, beni e servizi:

COMMODITY
=
Materiali di base,
fungibili, ricavati dal
mondo naturale

BENI
=
Manufatti tangibili,
standardizzati e
immagazzinabili

SERVIZI
=
Attività intangibili
prestate ad un
determinato cliente

ESPERIENZA
=
Evento memorabile che
coinvolge l'individuo sul
piano personale

Offerta economica	Commodity	Beni	Servizi	Esperienze
Economia	agricola	industriale	dei servizi	delle esperienze
Funzione economica	estrarre	fabbricare	erogare	mettere in scena
Natura dell'offerta	fungibile	tangibile	intangibile	memorabile
Attributo chiave	naturale	standardizzato	personalizzato	personale
Venditore	commerciante	produttore	prestatore	regista di esperienze
Acquirente	mercato	utilizzatore	cliente	ospite

Fonte: Pine II – Gilmore (2000, pag 7).

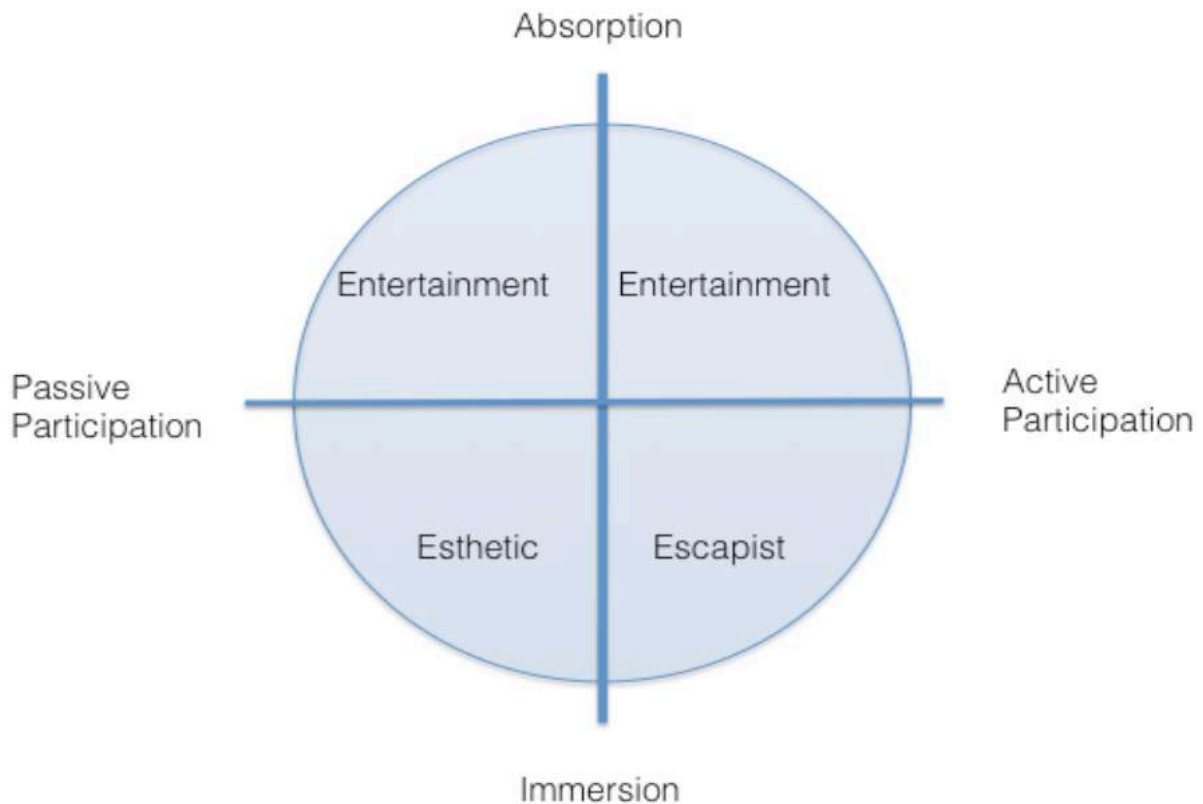
Secondo Pine e Gilmore l'offerta di un'esperienza si verifica ogni volta che l'azienda sfrutta intenzionalmente i servizi come palcoscenico e i beni come oggetti di scena per coinvolgere i clienti in un'esperienza memorabile. L'azienda diviene una "regista di esperienze" che permette al cliente di vivere attraverso il consumo dei suoi prodotti.

Le esperienze possono essere ordinate secondo due dimensioni:

- La partecipazione dei consumatori all'evento: quando i clienti rivestono un ruolo determinante nell'evento che genera l'esperienza, la loro partecipazione è di tipo attivo; quando invece gli individui coinvolti non influenzano in alcun modo l'evento ma lo subiscono rivestendo il ruolo di ascoltatori e/o osservatori, la loro partecipazione è di tipo passivo.
- La connessione dei consumatori all'evento: si parla di "assorbimento" quando gli individui sono completamente coinvolti dall'esperienza a cui dedicano la massima attenzione e di "immersione" quando il cliente partecipa all'esperienza come protagonista attivo.

E' possibile individuare quattro principali categorie di esperienze:

- Esperienza d'intrattenimento: gli individui partecipano all'esperienza in maniera passiva, attraverso i sensi. La loro connessione con l'evento è di assorbimento. (esempio: ascoltare musica)
- Esperienza educativa: le persone partecipano all'evento in maniera attiva con il corpo o con la mente e la loro connessione è di assorbimento più che di immersione. (esempio: ambito della formazione)
- Esperienza di evasione: gli individui partecipano in modo assolutamente attivo all'evento e la connessione con esso è di immersione più che di assorbimento. (esempio: giocare al casinò)
- Esperienza estetica: gli individui partecipano passivamente all'evento di solito in maniera fisica. La connessione con l'evento è di immersione. (esempio: visitare una galleria d'arte)



Fonte: adattamento da Pine e Gilmore (1998)

Secondo la visione di Schmitt i pilastri del Marketing Esperienziale sono gli *Strategic Experiential Modules* e gli *Experience Provider*. Gli Strategic Experiential Modules (SEMs) sono cinque moduli strategici esperienziali che costituiscono per le aziende delle leve su cui agire per creare esperienze di consumo significative:

- 1) *Sense*: corrispondente al primo livello di esperienza, questo modulo costruisce esperienze sensoriali attraverso la vista, l'udito, l'olfatto, il tatto e il gusto.
- 2) *Feel*: coinvolge i sentimenti e le emozioni del consumatore e ha l'obiettivo di costruire esperienze affettive legate alla marca.
- 3) *Think*: a questo livello l'obiettivo è creare esperienze cognitive che stimolino la capacità creativa e intellettuale dei consumatori. Si cerca di orientare i clienti verso attività che stimolino le sue capacità di riflessione e problem solving.
- 4) *Act*: questo modulo agisce a livello delle esperienze fisiche con l'obiettivo di fornire ai consumatori stili di vita e modi alternativi di fare le cose.
- 5) *Relate*: contiene elementi presenti in tutti e quattro i moduli precedenti e ha l'obiettivo di stimolare la relazione dell'individuo con se stesso, con gli altri e con altre culture.

Un intervento di tipo congiunto su questi cinque moduli, consente di dar vita a esperienze di tipo olistico. Dopo aver stimolato i cinque sensi del consumatore per attirare l'attenzione sul mondo di marca, ci si attiva per coinvolgere il mondo interiore del consumatore, incoraggiando il pensiero creativo sul prodotto per giungere a risultati comportamentali e alla costruzione di relazioni sociali.

Esperienze di questo tipo possono essere avviate attraverso l'utilizzo di alcune leve di attivazione dei cinque moduli strategici. Stiamo parlando dei cosiddetti Experience Providers (ExPros):

- Pubblicità
- Co-Branding³⁴
- Spazi fisici (punti vendita, headquarter, musei aziendali)
- Siti web e media elettronici
- Prodotto
- Brand
- Attività del personale

La griglia esperienziale rappresenta graficamente la relazione esistente tra i diversi moduli e le singole leve per analizzare i quattro aspetti fondamentali nella gestione delle esperienze:

- L'intensità: riguarda l'impiego di un determinato ExPro per stimolare uno specifico SEM. Spetterà all'impresa la scelta circa il livello di stimolazione da adottare a seconda degli obiettivi alla base della strategia.
- La portata: si collega all'utilizzo di più ExPro per la stimolazione di uno stesso SEM. L'impresa può scegliere se estendere o ridurre l'insieme di stimoli che insistono su un determinato SEM attraverso l'impiego di uno o più ExPro.
- La profondità: si riferisce allo sfruttamento di un unico ExPro per la stimolazione di un insieme di SEM. Anche qui sarà l'impresa a decidere se intervenire attraverso lo stesso ExPro su uno o più SEM.
- Il legame: è riconducibile all'insieme delle relazioni esistenti tra le diversi componenti della griglia esperienziale. L'impresa dovrà valutare quali relazioni stabilire tra i vari moduli e le singole leve.

³⁴ Il Co-Branding è l'utilizzo congiunto di due o più brand per promuovere un'attività.

EXPRO

		PUBBLICITÀ	BRAND IDENTIFICATION SYSTEM	PRODOTTI	CO-BRANDING	SPAZI	SITI WEB	PERSONE
S	SENSE							
	FEEL							
E	THINK	PIANIFICAZIONE STRATEGICA DEL MARKETING ESPERENZIALE						
	RELATE							
M	ACT							

Fonte: adattamento da Schmitt B.H. (1999)

L'impiego dei moduli strategici esperienziali (SEMs) e dei fornitori di esperienza (ExPros), è alla base del *Customer Experience Management* (CEM). Si tratta di un approccio incentrato sulle specifiche esigenze del consumatore che si articola in quattro fasi principali:

- 1) **Analisi del sistema esperienziale del consumatore:** si vanno ad indagare una serie di elementi del contesto di riferimento dell'individuo che sono suscettibili di influenzare le sue scelte di consumo. Si analizzano i fattori sociali, economici e culturali che caratterizzano il tessuto di appartenenza del consumatore per comprendere il suo stile di vita, le sue abitudini e i suoi desideri.
- 2) **Creazione della piattaforma esperienziale:** è la fase strategica in cui viene edificato il posizionamento esperienziale di marca.
- 3) **Costruzione dell'esperienza di marca:** è il momento in cui viene progettato il prodotto nella totalità dei suoi elementi in linea con la strategia esperienziale adottata.
- 4) **Definizione della relazione con il cliente:** la relazione con il consumatore comprende ogni tipo di interazione, da quelle face-to-face a quelle mediate dal mezzo elettronico.

2.3 Lo *Storytelling* come strumento per aumentare l'*engagement* del consumatore

Le storie e le narrazioni costituiscono i capisaldi del sistema di comunicazione umano. Le prime forme di trasmissione del sapere sono avvenute proprio attraverso la tradizione orale e cioè la capacità dell'uomo di tramandare storie da generazione in generazione. Così come ogni persona anche ogni azienda ha una sua storia da raccontare. Una storia fatta di persone, valori, obiettivi e ambizioni. Una storia che raccontata e condivisa rappresenta una finestra sul mondo dell'impresa, capace di ottenere grandi risultati in termini di *brand awareness*³⁵ ed *engagement*. Questo è possibile con lo *Storytelling*, un forte strumento di marketing sempre più utilizzato dalle aziende. Il suo obiettivo è raccontare e condividere la storia dell'azienda per connetterla all'audience di riferimento e rinsaldare il legame esistente. Nell'era *dell'information overload*, in cui siamo bombardati da un continuo sovrapporsi di messaggi, il racconto di una storia capace di emozionare le persone è un efficace strumento per riuscire a imporsi sul rumore di fondo, conquistando la memoria e, nei casi di maggior successo, il cuore del cliente. La storia dell'azienda non è semplicemente l'insieme delle informazioni che troviamo nella sezione "about" di una fredda pagina online; al centro del racconto vi sono sempre le emozioni, il mezzo più potente per creare relazioni autentiche e durature. Raccontare la propria storia e aprirsi in modo autentico significa rendere partecipe l'audience non solo dei propri successi e traguardi, ma anche delle proprie fragilità e debolezze, aiutando i clienti a capire come l'azienda opera e come è cresciuta. Le persone tendono ad attribuire alle marche una personalità che è ricalcata su quella umana, costruita quindi su sensazioni ed elementi emozionali. Ecco perché è importante narrare una storia che coinvolga e incuriosisca, che faccia immedesimare il pubblico creando empatia, con l'obiettivo di condividere l'anima del brand con i potenziali clienti. L'integrazione tra vari tipi di media rende questa tecnica ancora più efficace, aiutando a ricordare il messaggio trasmesso e favorendo la condivisione del racconto attraverso, per esempio, i social network. Ci sono alcune regole utili da seguire per creare storie coinvolgenti che possono essere riassunte nei seguenti punti:

1. Individuare l'identità dell'azienda, gli elementi insostituibili che ne costituiscono la personalità e, a partire da questi, scoprire quante e quali storie il brand può raccontare. Qui il focus è sui valori del marchio, sulla sua mission³⁶ e sulle sue caratteristiche distintive.
2. Prima di costruire la narrazione è molto importante saper ascoltare i propri stakeholder, conoscere le loro attese e ciò che desiderano sentirsi raccontare per costruire storie quanto più possibili confacenti le loro aspettative. E' fondamentale anche conoscere l'ambiente interconnesso in cui avrà luogo la narrazione e le molteplici piattaforme su cui si declinerà il racconto. Bisognerà utilizzare canali differenti, pensati ad hoc per ogni specifico target ma garantendo assoluta coerenza e linearità alla

³⁵ La Brand Awareness rappresenta la notorietà e la consapevolezza di marca, la capacità dei clienti di riconoscere un determinato brand.

³⁶ La Mission è lo scopo ultimo dell'azienda. Rappresenta la sua ragion d'essere e l'elemento che la differenzia dalle altre.

narrazione per evitare di confondere l'audience. Ci si deve assicurare che le storie del brand raccontate sui vari canali possano connettersi tra di loro, rafforzandosi a vicenda. Sarà poi molto importante sfruttare la sinergia tra online e offline per raccontare la storia in modo originale e regalare al pubblico un'esclusiva *brand experience*.

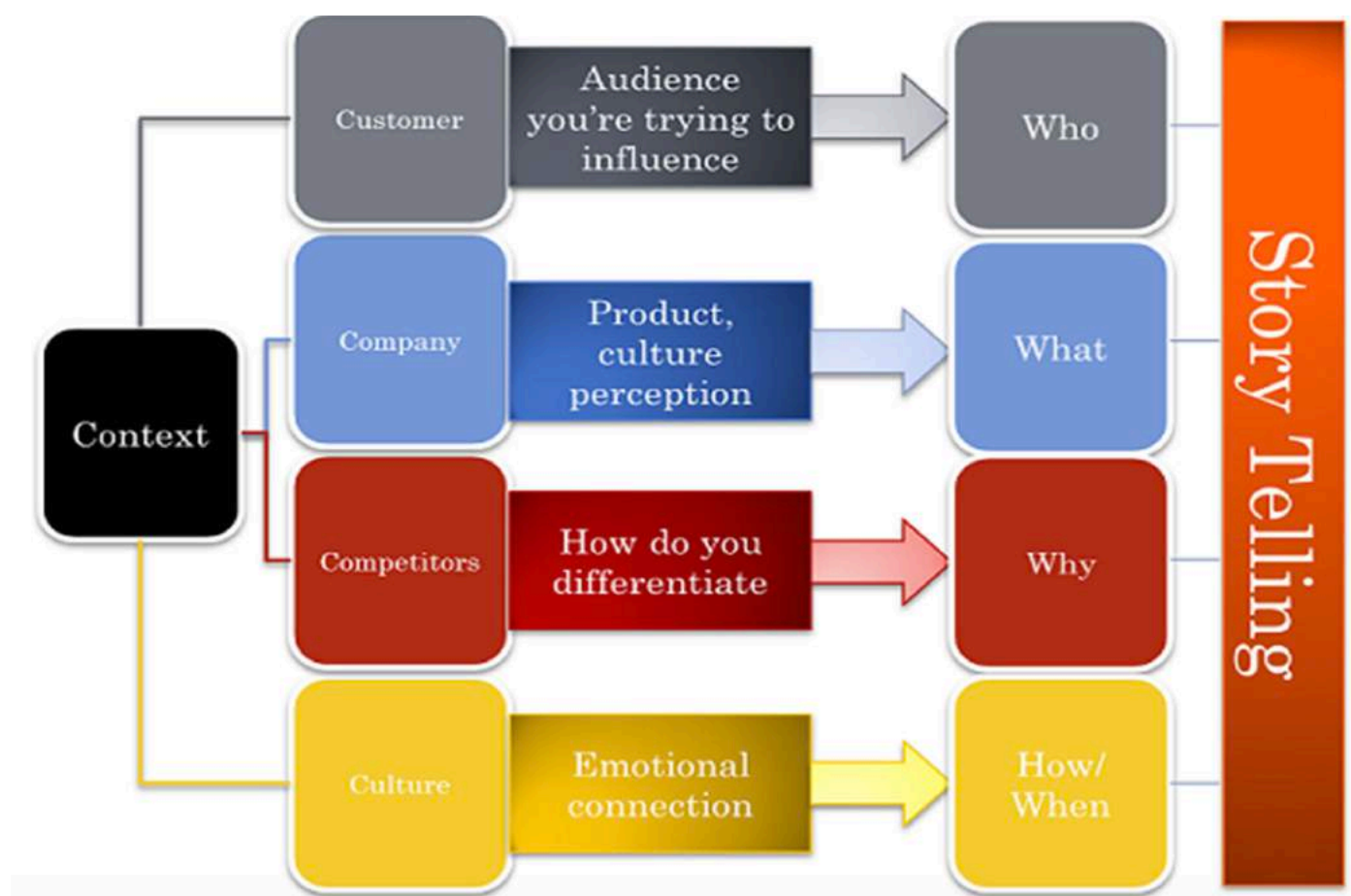
3. Dopo questi due passaggi preliminari, si sviluppa una trama lungo un arco temporale e quindi con un prologo, una narrazione centrale e un epilogo. Ogni storia avvincente ha bisogno del suo eroe, un protagonista in cui l'audience possa immedesimarsi. Accanto all'eroe va inserita anche la figura dell'antagonista, parte fondamentale della narrazione.
4. E' importante parlare con sincerità e trasparenza. Non è necessario elaborare racconti sbalorditivi perché la finzione tende ad allontanare il pubblico. L'audience si sente molto più vicino a storie semplici che riflettono la reale quotidianità aziendale. Quindi vanno evitate esagerate complicazioni e bisogna optare per una buona dose di linearità e trasparenza tenendo fermo l'obiettivo dell'immedesimazione del pubblico.
5. Puntare sempre sulle emozioni perché sono loro a fidelizzare il consumatore, a rafforzare l'engagement e a stimolare la creazione di community intorno alla marca. A tal fine è necessario costruire una forte identità di marca e veicolarla in maniera intelligente, andando incontro ai valori condivisi con i propri stakeholder per indurli ad attivare un efficace processo virale di passaparola.

E' possibile individuare tre direzioni principali dello Storytelling tra cui il brand può scegliere:

- *Organizational storytelling*: quando il racconto pone al centro l'esperienza lavorativa delle persone all'interno dell'organizzazione.
- *Storytelling management*: narrazioni che mirano a valorizzare l'azienda in termini di valori, immagine e identità e a supportare specifiche progetti e attività.
- *Marketing narrativo o storyselling*: racconti che hanno l'obiettivo di promuovere i prodotti e indirizzare le scelte d'acquisto dei consumatori.

L'obiettivo fondamentale che ci si prefigge di raggiungere attraverso lo Storytelling è quindi quello di connettere le persone e aiutarle a guardare il mondo con gli occhi del brand. Aprirsi ai consumatori, azzerare le distanze e accompagnarli in un viaggio memorabile per costruire relazioni di stima e condivisione sincere sono il risultato di una sapiente strategia di Storytelling. Tutto questo conferma nuovamente l'importanza sempre maggiore rivestita da fattori quali l'emotività e l'affettività in un mondo che fino ad ora viveva di numeri e calcoli. Meno persuasione e più esperienze, questo è l'imperativo da seguire per fare breccia nel

cuore del consumatore e garantirsi la sua preferenza nelle scelte di consumo. Un consumo fatto con il cuore e per questo destinato a perdurare nel tempo.



2.4 La fine dell'*Outbound Marketing* e il successo dell'*Inbound Marketing*

L'assunto di partenza delle aziende riguardo al modo di farsi conoscere, è quello di posizionare il proprio prodotto in modo da renderlo conoscibile al maggior numero possibile di persone potenzialmente interessate ad acquistarlo. Il focus dell'impresa è trovare i clienti e questo avviene attraverso l'utilizzo di tecniche non targettizzate e unidirezionali, basate sulla ripetizione e sui numeri. Siamo nel campo dell'*Outbound Marketing* quando pensiamo allo spot televisivo che si insinua nella pausa del nostro film preferito, al banner promozionale su una pagina web, alle fastidiose chiamate telefoniche che riceviamo negli orari più improbabili. Figlio dell'*Outbound Marketing* è l'*Interruption Marketing*, che consiste nella promozione di un prodotto/brand andando ad interrompere le persone mentre stanno facendo qualcosa, che probabilmente c'entra poco o nulla con il prodotto in questione. Quando veniamo interrotti da un messaggio promozionale non abbiamo chiesto di riceverlo e dunque ci troviamo a subire una pressione esterna che genera una sensazione di fastidio e di violazione del nostro spazio personale. Quindi, anche nei rari e fortunati casi in cui l'interruzione avviene proprio nel momento in cui abbiamo in mente un determinato prodotto, il più delle volte manifesteremo un rifiuto verso il messaggio ricevuto a causa della sua inopportuna invadenza. La

quantità di interruzioni che riceviamo quotidianamente non ha fatto altro che crescere nel tempo e a ciò è naturalmente seguita una drastica diminuzione dell'efficacia del messaggio. Per difendersi dalle continue interruzioni, le persone hanno sviluppato vere e proprie forme di resistenza ai messaggi pubblicitari. Infatti all'aumentare delle interruzioni ne diminuisce il valore e aumenta il disagio dell'audience che impara ad ignorarle decretandone il loro totale fallimento. Anni fa probabilmente la telefonata promozionale da parte dell'operatore telefonico che oggi ci infastidisce tanto, non avrebbe causato in noi la stessa reazione. Sicuramente ci avrebbe interrotto ma ci avrebbe anche evitato di raggiungere il negozio più vicino per acquisire informazioni sul piano tariffario, fornendocelo in modo molto più comodo e immediato. Era ancora possibile catturare valore da una forma di comunicazione di questo tipo. Oggi, con l'avvento della rete, lo scenario è completamente cambiato e le nuove tecnologie hanno reso le tecniche dell'Outbound Marketing eccessivamente costose e poco efficaci. Oggi il processo di acquisto si costruisce sulla rete, dove le persone hanno accesso ad un numero di informazioni potenzialmente infinito che costituisce il punto di partenza di qualunque scelta di acquisto. Come fare quindi ad avere successo in un mondo dove i consumatori vogliono essere lasciati liberi di acquisire le informazioni nei tempi e nei modi che preferiscono? La risposta è abbastanza intuitiva: smettendo di investire per interrompere le persone e facendosi trovare nei luoghi dove queste costruiscono le loro preferenze e cioè Internet. Non più "trovare i clienti" ma "farsi trovare dai clienti", attrarli a se senza insistere, suscitare interesse in modo che siano loro a cercare l'azienda e non viceversa. Tutto questo è reso possibile dall'*Inbound Marketing*³⁷, una strategia consumer-oriented che mette al centro le persone e i loro bisogni anziché il prodotto. Si tratta di attività che portano i clienti all'azienda nell'esatto momento in cui questi sono pronti all'acquisto, piuttosto che dover fare qualunque cosa e pagare qualunque prezzo pur di attirare l'attenzione di persone che probabilmente neanche sono interessate, in quello specifico momento, al contenuto del messaggio che si vuole trasmettere. In questo approccio il marketing anticipa la produzione nell'obiettivo di creare un prodotto che vada perfettamente incontro alle esigenze del target. Ed ecco che risulta fondamentale monitorare la comunicazione che avviene tra le persone in rete, per cogliere le loro preferenze e le loro esigenze così da costruire un prodotto e una strategia comunicativa ad hoc. Sinonimo di *Permission Marketing*, termine coniato da Seth Godin³⁸, l'*Inbound Marketing* trova la sua ragion d'essere in una richiesta diretta da parte dell'audience di acquisire ulteriori informazioni sul brand. Nell'universo Inbound la promozione avviene attraverso blog e siti aziendali, podcast, social network, social media, SEO³⁹ ed eventi. L'immagine di seguito fornisce una chiara rappresentazione grafica della distinzione tra gli strumenti dell'Interruption/Outbound Marketing e quelli del Permission/Inbound Marketing:

³⁷ Il termine Inbound Marketing è stato coniato nel 2005 da HUBSPOT, un'azienda americana produttrice di software per l'Inbound Marketing.

³⁸ Seth Godin (1960) è uno scrittore e imprenditore americano. E' molto noto per i suoi lavori sui concetti di permission, viral e direct marketing.

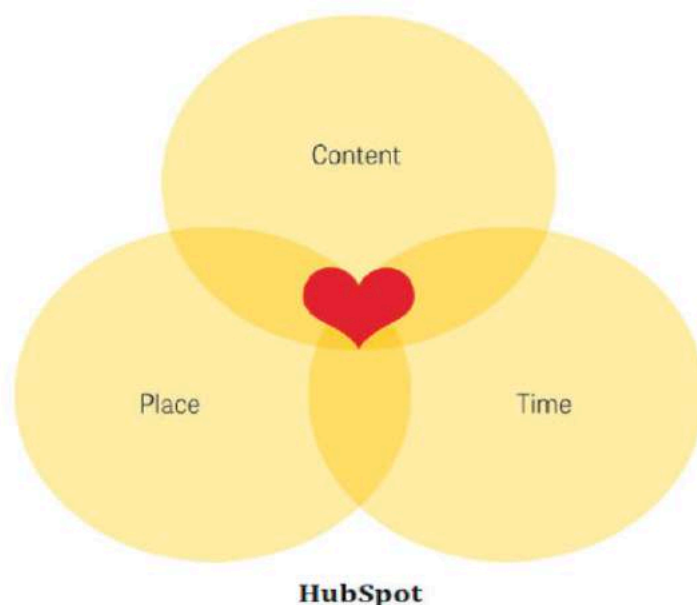
³⁹ SEO è l'acronimo di *Search Engine Optimization* con cui si indicano le attività poste in essere da un professionista dei motori di ricerca per ottenere il miglior posizionamento delle pagine di un sito web sulle pagine dei risultati organici in relazione alle parole chiave più rilevanti perché maggiormente utilizzate dagli utenti.



Appare evidente che le logiche dell'Inbound sono dominate da una comunicazione attiva e bidirezionale, caratterizzata da dinamiche orizzontali piuttosto che verticali come avviene sul piano dell'Outbound. Ancora una volta il consumatore è al centro. Al centro dell'azienda e della comunicazione. Un grande vantaggio degli strumenti dell'Inbound Marketing è dato dal loro prezzo, sensibilmente più basso rispetto a quello dei tradizionali strumenti di promozione. Secondo studi recenti, il risparmio si attesta intorno al 60% per quanto riguarda il costo per contatto medio. E' evidente che il Web 2.0. rappresenta il terreno fertile che ha permesso il fiorire dell'Inbound Marketing ma è opportuno sottolineare che non tutte le forme di marketing online possono essere definite Inbound. La linea di demarcazione tra un'attività Inbound e una Outbound non è data dallo strumento utilizzato ma dalla modalità di utilizzo. Le finestre pop-up e i banner invasivi utilizzati in rete piuttosto che i brevi spot pubblicitari che precedono la riproduzione di un video su Youtube, dimostrano che è possibile fare Interruption Marketing anche online.

Un altro importante vantaggio dell'Inbound Marketing rispetto a quello tradizionale, è la possibilità di tracciare tutto il processo di acquisto seguito dai consumatori, dalla prima visita al sito al momento dell'acquisto. Con l'uso di appositi software è possibile scoprire quali canali sono stati maggiormente percorsi dai contatti in modo da poter allocare il budget nel modo più efficiente, adattando i futuri investimenti e sforzi nella direzione più conveniente per l'azienda.

Avendo chiarito i numerosi vantaggi di una strategia di Permission Marketing, è importante capire come utilizzare i suoi strumenti nel modo più efficace. Il miglior espediente per attrarre audience senza interromperlo è quello di fornire contenuti di qualità e soprattutto di valore per il cliente. Contenuti di cui le persone sono alla ricerca, creati su misura per soddisfare i loro bisogni. Non basta però che il contenuto sia rilevante agli occhi del consumatore perché è altrettanto importante che esso sia veicolato nel posto giusto e al momento giusto.

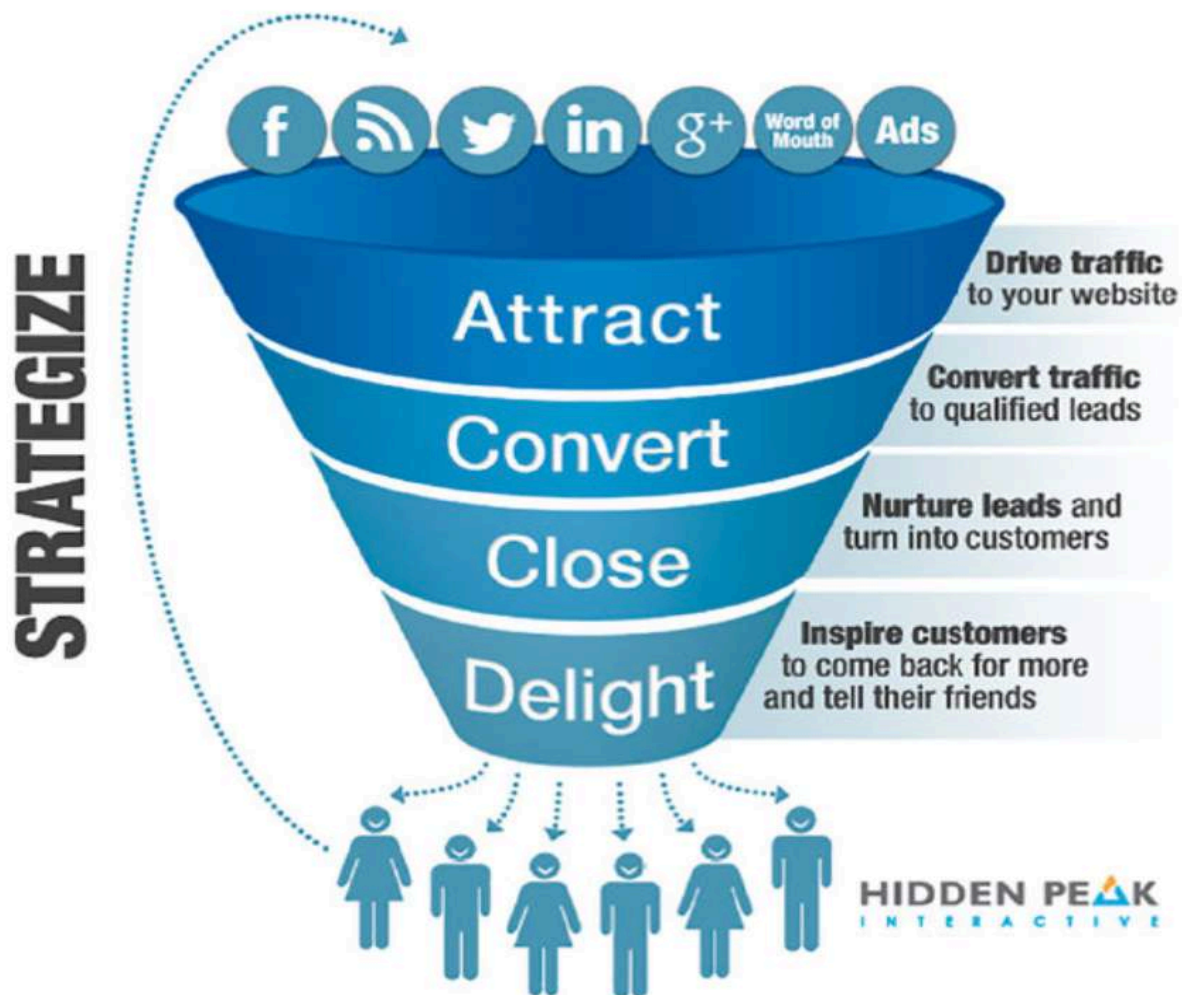


Nell'Inbound Marketing il contesto è fondamentale perché la sua caratteristica è proprio quella di attrarre le persone nel luogo e nel canale in cui si trovano, nel quale vogliono interagire con l'azienda. Solamente trasmettendo il contenuto giusto, selezionando specifici canali e considerando determinate fasi del processo d'acquisto, la strategia di marketing ha successo e non viene considerata interrottiva. Il fine ultimo resta sempre quello di trasformare un generico consumatore in un fedele sostenitore del brand. Secondo Jacopo Matteuzzi, autore del libro *"Inbound marketing. Le nuove regole dell'era digitale."*, sono quattro le principali azioni che consentono di trasformare un visitatore qualsiasi in un fedele consumatore/alleato:



1. **Attrarre:** la prima cosa da fare è attirare quelle persone che per le loro particolari caratteristiche hanno più probabilità rispetto ad altre di essere interessate al prodotto/marchio in questione. Con le tecniche tipiche dell'Interruption Marketing è molto complesso riuscire a raggiungere solo persone potenzialmente interessate, mentre l'Inbound Marketing permette di attrarre solo le persone giuste, facilitando il passaggio alla seconda fase del processo e cioè la trasformazione dei visitatori in contatti. Per fare questo è ovviamente necessario conoscere il target di riferimento e ciò è possibile attraverso un attento e mirato monitoraggio dei canali web, specialmente di quelli social, dove avviene un continuo scambio d'informazioni ed esperienze tra gli utenti.
2. **Convertire:** in questa fase l'obiettivo è trasformare i visitatori in contatti riuscendo a raccogliere dati su di loro. Ovviamente maggiore è la quantità di dati che si riescono a raccogliere, maggiori saranno le possibilità di costruire contenuti rilevanti per gli utenti, grazie alla loro conoscenza approfondita. Per convincere i visitatori a lasciare i loro dati può essere utile fornire loro qualcosa in cambio, qualsiasi contenuto di loro interesse in grado di scongiurare l'iniziale resistenza.
3. **Chiudere:** in questo stadio si ha il passaggio da contatto a cliente. Ma non tutti i contatti potrebbero essere immediatamente pronti all'acquisto. E' importante continuare ad alimentare il rapporto con i potenziali clienti per accorciare la fase decisionale nel processo d'acquisto.
4. **Deliziare:** questa fase riguarda il momento in cui l'acquisto è già avvenuto e sottolinea l'importanza del continuare a prendersi cura dei propri clienti anche dopo che la scelta di acquisto è stata presa per trasformare dei semplici clienti in entusiasti sostenitori e protettori dell'azienda.

E' possibile rappresentare il processo d'acquisto come un imbuto (funnel) scomposto nelle 4 principali fasi che abbiamo appena visto. L'imbuto inizialmente largo tende via via a restringersi, proprio per indicare che non tutti gli iniziali visitatori superano ogni stadio del processo diventando promotori del brand.



Ovviamente ad ogni fase del funnel corrisponde l'utilizzo di specifici strumenti che permettono di massimizzare i risultati della strategia adottata:

1. Attirare: nella prima fase gli strumenti principali sono il blog, i motori di ricerca e i social media. Con il blog è possibile fornire contenuti aggiornati e rilevanti per soddisfare i bisogni informativi degli utenti dando prova delle proprie competenze per stimolare interesse. La visibilità sui motori di ricerca è fondamentale per farsi trovare dagli utenti che cercano informazioni su prodotti e aziende. In questa fase è necessario individuare le parole chiave selezionate dagli utenti e ottimizzare le pagine del sito relativamente a tali parole. Immaneabile poi la presenza sui social media da alimentare con la pubblicazione di contenuti stimolanti con l'obiettivo di interagire attivamente con l'audience.
2. Convertire: in questo stadio gli strumenti più importanti sono la *Call-to-Action*, la *Landing Page*, il *Form* e il *Retargeting*. Ovviamente concorrono tutti al raggiungimento dello stesso obiettivo: convertire i visitatori in contatti. La *Call-to-Action* è un pulsante o un link che deve invogliare il visitatore a compiere l'azione che desideriamo che compia e cioè scaricare un contenuto o richiedere

informazioni su una promozione. La Landing Page è la pagina dove gli utenti lasciano i loro dati, normalmente dopo aver cliccato su una Call-to-Action. Deve essere predisposta in maniera calibrata in modo da minimizzare il rischio di uscita. Il form è il documento che deve essere necessariamente compilato da un utente per far sì che questo diventi un contatto. Il Retargeting è invece una pubblicità mostrata solo a coloro che hanno precedentemente già visitato il sito. E' introdotta con lo scopo di favorire l'incremento del numero delle conversioni.

3. Chiudere: per incentivare il contatto a trasformarsi in cliente vengono mandate una serie di e-mail opportunamente predisposte in modo da essere rilevanti per l'utente. Queste possono contenere informazioni riguardo a nuovi prodotti piuttosto che promozioni. Il fine di questa strategia è costruire la fiducia nei confronti dell'azienda per accorciare i tempi di acquisto.
4. Deliziare: infine, per mantenere viva la preferenza per il marchio, si continuano a deliziare i clienti attraverso due principali strumenti: i social media e l'email marketing. Con questi mezzi si garantisce assistenza costante al cliente negli spazi conversazionali dei social e in quelli privati delle e-mail.

Dopo questa attenta analisi possiamo certamente concludere che l'Inbound Marketing è la tecnica vincente nel nuovo ecosistema digitale 2.0. Bisogna però considerare che eliminare completamente le attività di tipo Interruption non è forse la scelta più conveniente, in quanto è possibile sfruttarle per rafforzare ulteriormente la strategia Inbound. Gli strumenti dell'Outbound possono essere infatti utilizzati per dare visibilità alla strategia Inbound piuttosto che per vendere direttamente. Possono funzionare da supporto e cassa di risonanza delle attività di tipo Permission poste in essere dall'azienda, determinandone la buona riuscita. Tutto ciò può essere molto utile nella fase intermedia che intercorre tra lo sviluppo di un progetto Inbound e l'affermazione del suo successo. Quindi è bene approfittare delle sinergie esistenti tra le due strategie per definire un piano di marketing frutto dell'attenta combinazione di elementi differenti ma, almeno in parte, correlati.

3.1 Il brand come editore e co-produttore

Dopo aver preso atto del cambiamento di scenario verificatosi nel nuovo ambiente interconnesso, le aziende sono sempre più consapevoli che per essere scelte tra gli innumerevoli competitor devono coinvolgere il consumatore e il suo piccolo grande mondo. Devono restare impresse nella sua memoria e “nel suo cuore”. Se si crede che sia possibile riuscire in una simile impresa puntando sui benefici funzionali e sulle caratteristiche del prodotto, si è completamente fuori strada. Bisogna andare oltre, spingersi nel mondo più profondo delle persone per indagare le loro aspettative, i loro bisogni, e creare un discorso che li metta al centro. La marca è ormai diventata “persona” e quindi ha una sua propria identità e una voce con cui raccontare la sua storia, una storia fatta di valori che, nei casi di successo, sono gli stessi delle persone a cui rivolge il suo racconto. Le aziende decidono deliberatamente di rivolgere un discorso alle persone quando usano il cosiddetto *Branded content*, uno strumento di marketing introdotto di recente nel panorama italiano. Si tratta dello sviluppo e della produzione di contenuti originali concepiti ad hoc, a partire dai valori di comunicazione del brand, e poi trasmessi su tv/stampa/web o altre piattaforme. Il *branded content* è un vero e proprio contenuto editoriale creato apposta per raccontare i valori della marca. Il suo successo dimostra l'importanza sempre maggiore rivestita dallo Storytelling, dal carattere narrativo del discorso di marca come mezzo per conquistare il cuore delle persone. I contenuti del *branded content* coinvolgono il target emotivamente e creano engagement su alcuni temi fondamentali per il brand senza essere vissuti dalle persone come un'interruzione. L'utente non li subisce passivamente né cerca di eluderli perché non li vive negativamente come una forma di intrusione esterna, ma ricerca, collabora, condivide e diffonde. La logica dominante è ovviamente quella del Permission Marketing, una logica discreta, attenta ai tempi e alle necessità del pubblico e tutt'altro che intrusiva. Siamo nel campo del *Branded Entertainment*, vale a dire la combinazione tra marca e prodotti audiovisivi nell'obiettivo di supportare il brand. Attraverso il *branded entertainment* si crea una sinergia tra brand e contenuto (più o meno forte a seconda della strategia adottata), tale per cui diventano centrali elementi quali la condivisione e il coinvolgimento. Perde valore il discorso unidirezionale del brand nell'ottica di una progressiva e sempre più stretta immedesimazione reciproca tra consumatore e marca. Sono quattro le principali dimensioni su cui agisce il *branded entertainment*:

- *Coinvolgimento*
- *Relazione*
- *Branding*
- *Comportamento*

Da una ricerca Forrester⁴⁰ realizzata su 110 aziende top spender statunitensi, emerge che la strategia di branded entertainment ha conquistato più del 60% dei responsabili marketing e individua nelle seguenti motivazioni i principali motivi del suo inserimento nel media mix:

- la capacità di sviluppare un forte legame emozionale con il consumatore
- l'abilità di allineare il brand con un contenuto significativo
- le possibilità che offre nel costruire una forte *brand affinity* con il target obiettivo
- la capacità di protezione contro l'*ad skipping*, ossia l'aumentata resistenza dello spettatore nei confronti dei break pubblicitari

Mentre l'87% delle aziende americane intervistate da Forrester individua nel branded entertainment la forma di comunicazione televisiva più fruttuosa del futuro, il vice presidente sales di Yahoo UK, lo considera il futuro dell'online advertising. Secondo le ricerche di Veronis Suhler Stevenson⁴¹, nel quinquennio 2009-2014 il branded entertainment è cresciuto del 9,2% contro il 2,2% di crescita della tabellare.

Nonostante gli innumerevoli vantaggi offerti da questo strumento, si rilevano ancora degli atteggiamenti di resistenza diffusi. Forrester ha indagato sulle principali critiche evidenziate dalle aziende americane verso le attività di branded entertainment. Le più importanti sono:

- i costi (43%)
- la mancanza di metodi di misurazione dell'efficacia (37%)
- la difficoltà di integrazione del brand (34%)
- l'assenza di mezzi interni dedicati (31%)

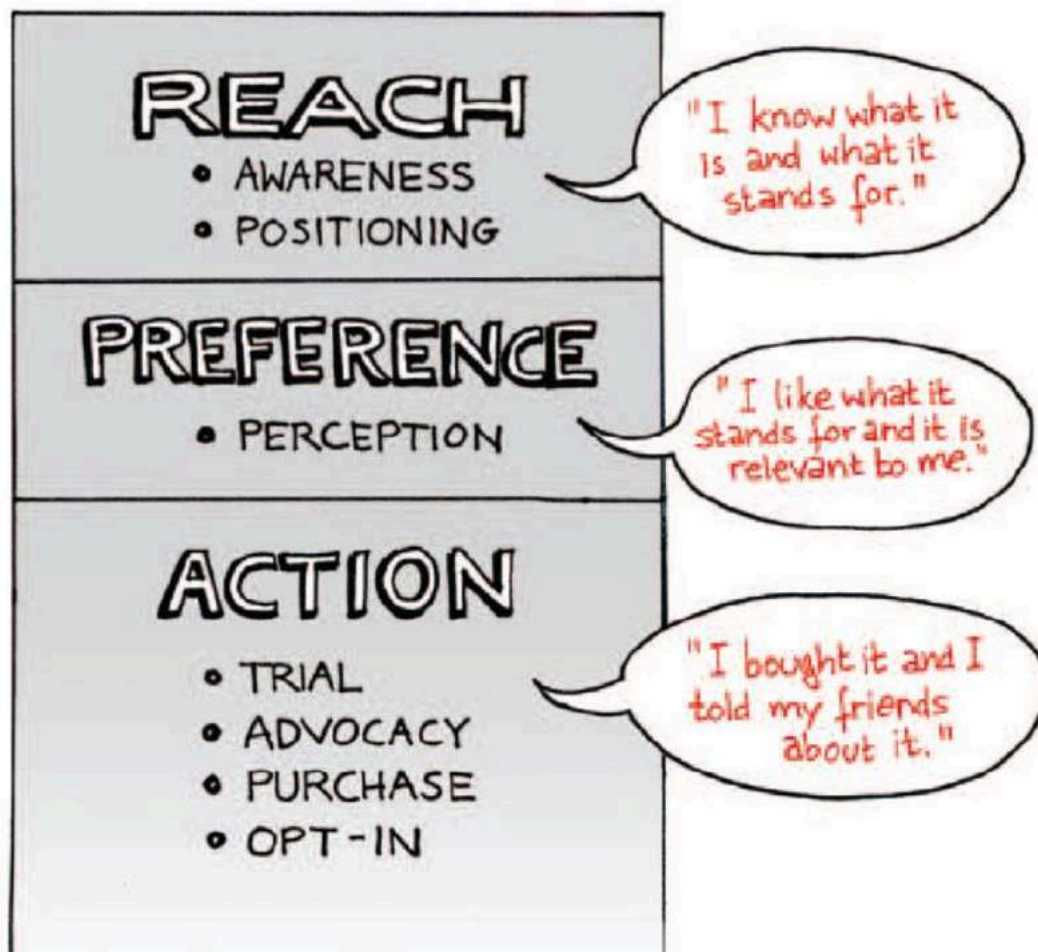
Con l'obiettivo di analizzare da vicino il fenomeno e di fornire soluzioni ai problemi riscontrati dalle aziende nell'applicazione di strumenti di branded entertainment, è stato istituito l'Osservatorio del Branded Entertainment (OBE), un organo di carattere internazionale, punto di riferimento per tutti gli stakeholders: dagli investitori alle media company, dai centri media alla stampa.

Tra le varie innovazioni in materia di branded entertainment, L'OBE ha sviluppato un innovativo strumento di misurazione dell'efficacia di cui si lamentava l'assenza nel campo del branded entertainment. Si tratta del modello REI (Resonance & Equity Impact). Tale modello permette di ottenere un unico indice di efficacia che sintetizza metodi quantitativi e risultati qualitativi. Il REI permette di misurare:

⁴⁰ Forrester è una delle più importanti società di ricerca e consulenza al mondo. Realizza annualmente indagini su più di 500,000 consumatori in tutto il mondo.

⁴¹ Veronis Suhler Stevenson è una società di investimento privata che investe nel campo dell'informazione, dell'educazione, dei media e del marketing in Europa e Nord America.

- l'influenza del branded content sulla *brand equity*⁴²(su quali valori di marca ha agito la strategia di branded content?)
- la capacità del branded content di alimentare discussioni intorno alla marca (quanto si parla del brand grazie all'attività di branded content?)
- l'influenza del branded content sulla brand reputation (sono migliorati i giudizi intorno alla marca dopo l'introduzione dell'attività di branded content? sono aumentati i sostenitori?)
- la coerenza tra l'ambiente costituito e l'equity di marca (i valori trasmessi attraverso la strategia di branded content sono coerenti con i core values del brand?)



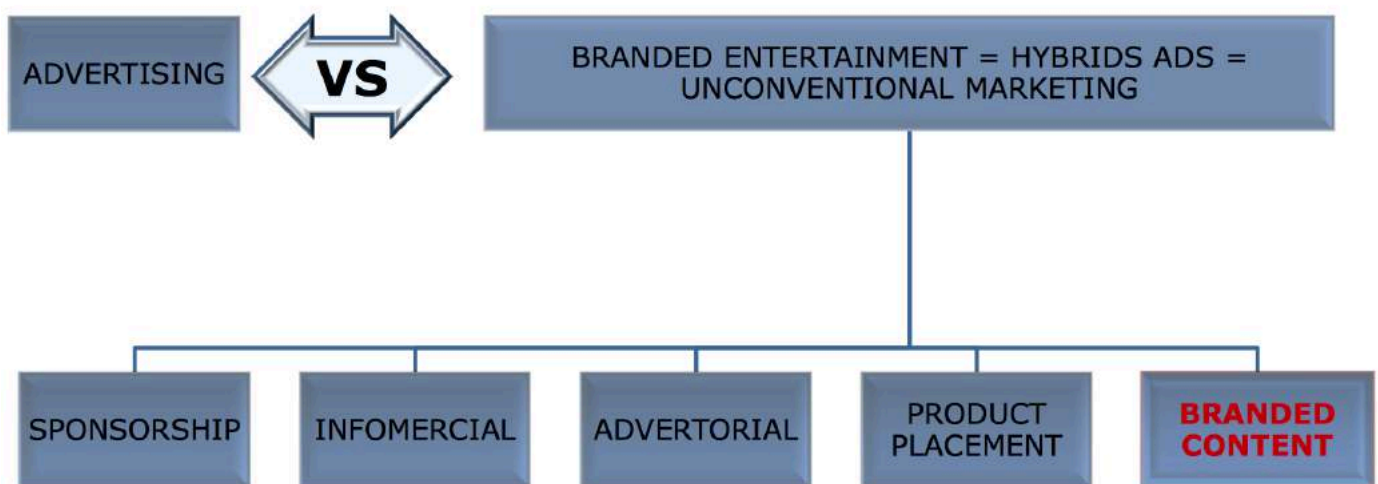
Pur perseguendo sempre il medesimo scopo, il branded entertainment può assumere forme diverse in relazione alle specifiche esigenze strategiche dell'azienda:

- *Sponsorship*: la positiva connessione che si crea tra un brand ed un contenuto editoriale preesistente.
- *Infomercial* o *Telepromozione*: un messaggio palesemente promozionale inserito all'interno di un programma assorbendone cast e/o ambientazione.

⁴² La Brand Equity o valore di marca, è una risorsa intangibile dell'impresa basata sulla conoscenza di un brand da parte di un determinato mercato.

- *Advertorial*: una comunicazione non esplicitamente promozionale che assume le forme grafiche e narrative di un contenuto editoriale.
- *Product Placement*: il brand entra in un contenuto editoriale preesistente in maniera visuale, verbale o integrata.
- *Branded Content*: il brand crea un contenuto editoriale assolutamente nuovo a partire dai suoi valori, con fini implicitamente promozionali.

BRANDED ENTERTAINMENT E BRANDED CONTENT



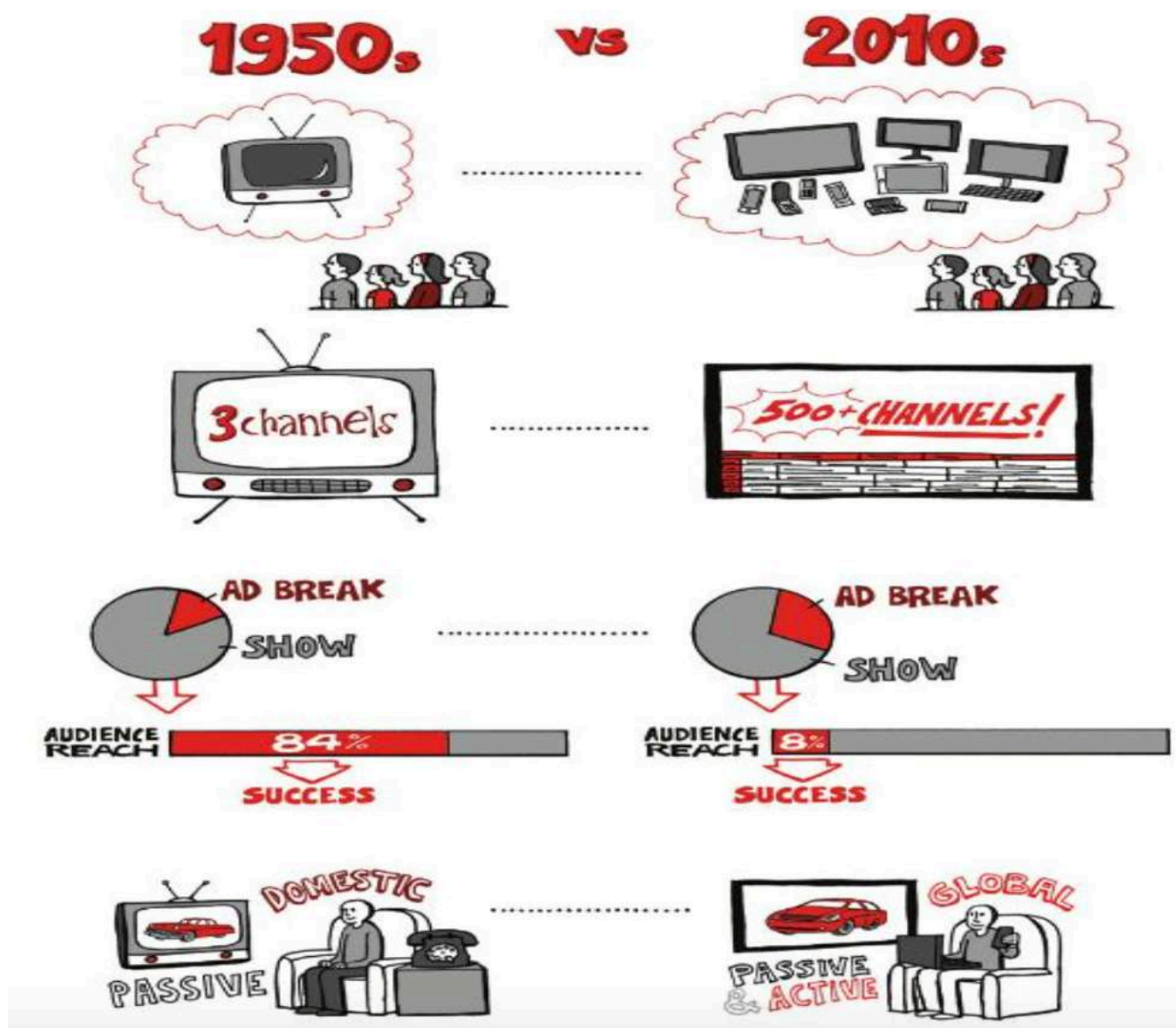
L'advertising tradizionale ha come punto di partenza la presentazione del prodotto e dei suoi punti di forza, ricercando un espediente creativo attraverso cui connetterlo alla vita delle persone. Il branded content segue il procedimento opposto: parte da un racconto vicino al cuore della gente per poi agganciarci il prodotto. Il fulcro del messaggio non è sul prodotto ma sulla storia e sul contenuto trasmesso. Il punto non è presentare il prodotto e le sue caratteristiche, ma una certa visione del mondo, un certo modo di "sentire" e vivere, una certa estetica che è connessa al prodotto. Ci sono addirittura casi limite in cui il brand è completamente assente e viene richiamato solamente per il tramite di allusioni implicite. Quindi quando parliamo di branded content, più che pensare a una forma di product placement di tipo tattico, dovremmo immaginare una sorta di *value placement* strategico, in quanto non è tanto l'inserimento visivo o verbale del prodotto a fare la differenza, quanto più la comunicazione dei valori cardine del brand. La letteratura accademica così come i membri della filiera reclamano la mancanza di una definizione univoca ed esaustiva di questa strategia così multiforme e variegata. Partendo dall'analisi svolta sulle sue principali caratteristiche, è possibile stabilire assertivamente cosa il branded content certamente non è:

- *Un redazionale*: si tratta di un'effettiva produzione dell'investitore.
- *Un lungo spot*: il branded content ha contenuto editoriale autonomo.
- *Una sponsorizzazione*: il branded content è un contenuto prodotto su misura per l'azienda investitrice, sviluppato ad hoc in funzione dei suoi core values; la sponsorizzazione può essere realizzata per più investitori e venduta anche contestualmente a più aziende. L'elemento in comune è dato esclusivamente dalla finalità perseguita ossia il ritorno positivo d'immagine. La differenza fondamentale è che l'inserzionista può, nel caso del branded content, intervenire nel merito del contenuto rivestendo il ruolo di produttore e non di sponsor.
- *Un product placement*: non si assiste all'inserimento del prodotto in un contesto editoriale preesistente, realizzato sulla base di criteri estranei a quelli dell'azienda. Nel branded content infatti il contenuto editoriale viene appositamente creato e il prodotto/brand può non essere visualizzato/citato/integrato nella struttura del discorso.
- *Un'attività di mecenatismo*: non si tratta del puro sostegno ad attività altre, slegate dalle finalità di marketing aziendali.

L'Osservatorio del Brand Entertainment ha individuato quattro diverse classi di branded content che si differenziano sulla base del loro livello di innovatività e coinvolgimento. La prima classificazione prende il nome di *Valorizzazione Esplicita* ed è caratterizzata da livelli elevati di coinvolgimento e innovatività. Il prodotto si trova in posizione marginale rispetto alla narrazione e i risultati in termini di motivazione all'acquisto risultano molto efficaci considerando il significativo grado di partecipazione del consumatore che questo esempio di branded content è in grado di generare. La seconda classe viene definita *Approccio Ludico non Finalizzato*, per indicare casi di branded content incentrati sul *pure fun*, in cui il coinvolgimento è elevato ma è legato ad un'esperienza piuttosto fine a se stessa che non presenta conseguenze rilevanti in termini di motivazione alla scelta di acquisto. La terza tipologia è la cosiddetta *Seduzione* in cui il carattere narrativo e partecipativo sono piuttosto accentuati ma il prodotto riveste una posizione abbastanza marginale nel discorso. L'ultima categoria di branded content individuata è quella della *Relazione Strumentale* che si colloca sulla linea di confine tra l'attività di comunicazione tradizionale e il branded entertainment vero e proprio. Nell'ambito di questa tipologia si possono individuare le telepromozioni in cui il prodotto è assolutamente centrale nella narrazione e i codici comunicativi sono prossimi a quelli della pubblicità tradizionale.

In generale, i contenuti trasmessi attraverso una strategia di branded content sono perfettamente integrati con la *brand strategy* e sono concepiti in modo da favorire percorsi di viralità e condivisione tra gli utenti nelle molteplici piattaforme del Web 2.0. Con la moltiplicazione del numero di piattaforme di distribuzione di audiovisivo a disposizione degli utenti, la strategia può essere declinata in molteplici canali. Secondo i dati

raccolti da Lab Media⁴³ il mezzo più utilizzato è quello televisivo (49%), seguito dal web (34%). Le operazioni che possono essere concretamente definite crossmediali costituiscono l'11%. Per quanto riguarda le categorie che fanno maggiormente ricorso a strategie di branded content individuiamo Toiletries (20%) e Food & Drink (20%) che si dividono il primato seguite dal settore Automotive (14%). Oltre il podio troviamo il settore dell'Abbigliamento, delle Telecomunicazioni e quello Bancario. Unilever si classifica come prima società per l'adozione di strategie di branded content vantando ben 18 case histories. La seguono Ford (5) e PepsiCo (4).



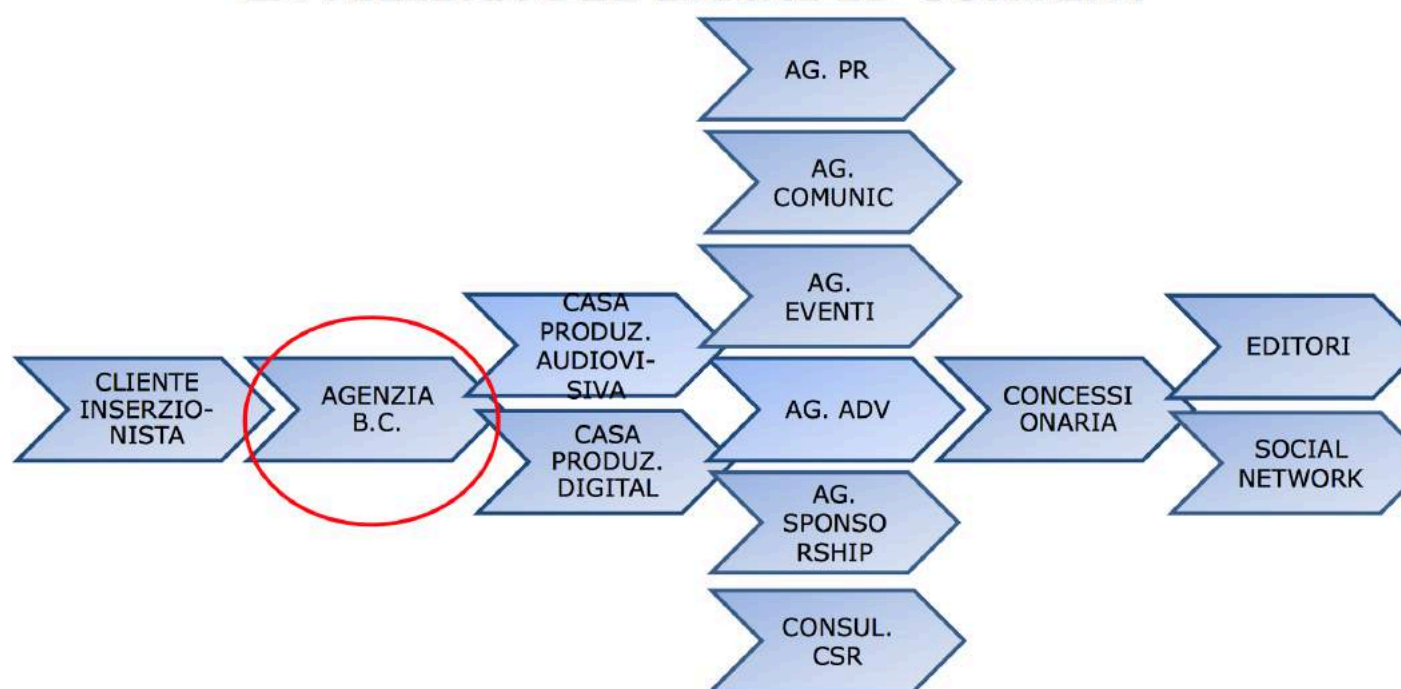
Pur non avendo un carattere esplicitamente promozionale, le attività di branded content si inseriscono con precisione nelle strategie di comunicazione aziendali. Possono essere prodotte autonomamente dall'azienda o coprodotte con un media partner, attraverso il supporto di un'agenzia specializzata. La distribuzione e la

⁴³ Lab Media è un'agenzia di consulenza media che fornisce servizi di ricerca su sistemi mediali e prodotti di comunicazione come anche consulenza per produttori ed editori audiovisivi e sviluppo creativo di prodotti di comunicazione

promozione avvengono direttamente sui canali di proprietà aziendali che possono essere il sito aziendale o un sito parallelo di dimensioni ridotte e appositamente dedicato o i social media.

Il branded content costituisce un gioco a somma positiva per tutti gli attori coinvolti. In primo luogo permette agli investitori di comunicare più efficacemente con i consumatori, valorizzando i propri core values attraverso lo storytelling a cui si presta il contenuto. Per le agenzie creative rappresenta una grande sfida data dalla necessità di tradurre in contenuti coinvolgenti e impattanti gli obiettivi comunicazionali del brand per costruire un legame duraturo con i potenziali clienti. Ed infine, considerando la crisi diffusa e la risultante contrazione dei budget disponibili, costituisce per gli editori un'occasione propizia per produrre contenuti di alto livello con la partecipazione delle aziende investitrici.

LA FILIERA DEL BRANDED CONTENT



L'agenzia di branded content ovviamente riveste un ruolo centrale all'interno della filiera, dovendo fare scouting dei migliori creativi e massimizzando gli effetti del loro contributo. Deve fare da mediatore tra il linguaggio di marketing dell'inserzionista e quello dell'entertainment della creatività, assicurando una chiara comunicazione degli obiettivi alla base della strategia. L'agenzia di branded content è neutrale rispetto ai partners e ai providers e mette a disposizione dell'inserzionista l'insieme delle sue skills.



Alla luce delle importanti considerazioni fatte, possiamo individuare le criticità più incisive e le opportunità più significative legate ad una strategia di branded content.

CRITICITA':

- soglia minima di investimento
- complessità di gestione
- bisogno di comporre in un'unica visione le logiche editoriali e quelle dell'inserzionista
- manifesta opposizione da parte degli attori tradizionali della filiera
- necessità di formulazione dei ruoli di una nuova filiera
- urgenza di definizione di logiche condivise, soprattutto a livello qualitativo
- buona adattabilità a contesti di medio-lungo periodo piuttosto che di breve

OPPORTUNITA':

- capacità di coinvolgimento
- soluzione al problema della saturazione da tabellare
- alto gradimento medio dell'utente
- condivisione dell'investimento tra tutti i membri della filiera
- ampia ricaduta di PR
- opportunità di narrativizzare ogni strumento di comunicazione aziendale
- implicazione razionale ed emotiva

Per strutturare un'attività di branded content vincente, le aziende dovrebbero porsi una serie di interrogativi per assicurare che la strategia si traduca in un'azione di branded content realmente efficace. La prima cosa

da chiedersi è se il contenuto sarà rilevante o meno per il target. Per rispondere a questa domanda bisogna svolgere un'attenta analisi preliminare circa i contenuti che risultano più significativi per il segmento obiettivo e articolare il racconto puntando su quei temi specifici di interesse, legandoli in modo ordinato e coerente ai core values del brand. In secondo luogo occorre che l'azienda si assicuri che il contenuto sia in grado di raggiungere il target. Per far questo le aziende devono veicolare i contenuti sulle piattaforme che risultano essere le più utilizzate dal target che si vuole coinvolgere. La terza domanda da porsi è se il contenuto diffuso è strumentale al raggiungimento degli obiettivi di marketing alla base della strategia, nell'ottica che ogni attività di branded content è ovviamente posta in essere per conseguire degli scopi strategici ben precisi. Un quarto interrogativo riguarda l'originalità del contenuto. E' importante, per fare centro nel cuore dei consumatori, non ripercorrere strade già battute dai concorrenti proponendo una narrazione nuova e mai banale. Una volta elaborato un contenuto originale, l'azienda deve chiedersi se questo è stato correttamente adattato alla voce del brand e ai suoi core values. Può darsi che un contenuto innovativo non sia in linea con i toni del brand e questo non deve mai accadere perché provocherebbe confusione, limitando gli effetti positivi dell'attività di branded content. Qualunque sia il contenuto, questo deve sempre rispecchiare fedelmente l'identità aziendale.

3.2 Product Placement VS Branded Content

Il product placement (PP) è uno strumento di comunicazione per cui i prodotti di un determinato brand sono intenzionalmente inseriti in contesti narrativi in cambio di un corrispettivo monetario (*production fee*) o extra-monetario (fornitura di servizi gratuiti per esempio). Il product placement è negoziato tra impresa inserzionista e società di produzione per esempio cinematografica nel caso in cui il contesto narrativo di riferimento è costituito da un film. Il product placement nasce nel settore cinematografico a Hollywood con lo *star system*. Uno dei suoi primissimi esempi risale al 1973 quando nel film "Jesus Christ Superstar" uno dei protagonisti indossa una maglietta su cui compare il brand Coca-Cola. In poco tempo il product placement si è trasformato in un'area di business autonoma che negli ultimi anni ha trovato una notevole diffusione nei contesti più disparati. Oggi la presenza di brand e prodotti è praticamente una costante per quel che riguarda trasmissioni televisive, cartoni animati, videogiochi e ambienti digitali.

Per quanto riguarda il product placement cinematografico, si possono individuare diverse modalità di attuazione:

- *Script placement* (in forma verbale): il brand o il prodotto viene inserito all'interno di un dialogo oppure è citato da un personaggio.
- *Screen placement* (in forma visiva): il brand o il prodotto viene collocato/utilizzato sul set.

- *Spot placement* (in forma multimediale): nel film vengono inseriti spot televisivi o annunci radio creati appositamente per l'occasione, durante i quali si parla del brand o del prodotto.
- *Plot placement* (in forma integrata): il brand o il prodotto si inseriscono nel contesto narrativo a più livelli, fino al caso estremo in cui l'intera sceneggiatura viene costruita intorno al prodotto. Un esempio di plot placement è quello di "Herbie, il maggiolino tutto matto" (1968) di Walt Disney, in cui tutta la trama ruota intorno ad un Maggiolino Volkswagen di seconda mano.

Normalmente il rapporto tra impresa inserzionista e società di produzione è regolato da un'agenzia specializzata che definisce i termini economici del contratto. L'impiego del product placement ha finalità ben precise quali mantenere la notorietà di marca e connotare il brand di caratteri aspirazionali; difficilmente questo strumento di comunicazione viene utilizzato per lanciare nuovi prodotti o brand.

E' possibile individuare un'ampia varietà di vantaggi derivanti dall'applicazione di questo tipo di strategia comunicativa:

- Forte potere comunicativo: nel product placement il messaggio viene divulgato all'interno di un contesto in cui il destinatario è ben predisposto a ricevere il contenuto trasmesso. Il pubblico è completamente concentrato sul film ed è soggetto a limitatissimi input di disturbo esterni. Si tratta di una tecnica non invasiva, pienamente accolta dallo spettatore e quindi maggiormente in grado, rispetto ad altre, di influenzare il potenziale d'acquisto. Il potere comunicativo è rafforzato dall'associazione positiva che si viene a creare tra il brand/prodotto e determinati personaggi del contesto narrativo (attori/testimonial).
- Ampiezza dell'audience: considerando per esempio il product placement cinematografico, il ciclo di vita di un film è molto lungo. Si va dalle prime proiezioni nelle sale cinematografiche, alle trasmissioni sulle reti televisive, al noleggio *home video* per giungere infine alla diffusione in rete. Durante tutto questo periodo l'audience continua a crescere e i costi per contatto nel ciclo di vita diminuiscono.
- Target raggiunti: i contesti narrativi usati nel product placement permettono di raggiungere target difficilmente raggiungibili attraverso strumenti di promozione convenzionali.
- Assenza di interferenze: nel product placement l'inserimento di brand e prodotti è prestabilito sia a livello quantitativo che qualitativo. Pertanto, secondo la regola del *low clutter*, non è possibile che due o più brand/prodotti concorrenti compaiano nello stesso film.

- Supporto nella strategia di posizionamento del brand/prodotto: l'integrazione che avviene tra brand/prodotto e contesto narrativo nell'ambito del product placement, è un importante strumento di costruzione del posizionamento di marca desiderato.

Accanto ai numerosi vantaggi offerti dal PP, possiamo enumerare anche una serie di limiti derivanti dall'applicazione di questa strategia:

- Complessità nella definizione degli obiettivi quantitativi ex ante: l'ampiezza dell'audience raggiunta dipende da una serie di elementi di natura non facilmente predeterminabile. Basti pensare a fattori come il grado di distribuzione del film e il successo di pubblico, elementi definibili solo ex post.
- Complessità nella definizione degli obiettivi qualitativi ex ante: al momento di definizione del contratto, lo sviluppo del progetto non è del tutto concluso e dunque la valutazione dell'impatto della strategia sfugge al pieno controllo da parte dell'inserzionista.

L'introduzione del product placement in Italia è piuttosto recente perché sono stati numerosi i vincoli legislativi che per lungo tempo ne hanno limitato l'utilizzo. Per aggirare tali limiti, le imprese italiane attive a livello internazionale, hanno provveduto all'inserimento dei loro prodotti in contesti narrativi di produzione straniera che sono poi stati riprodotti anche in Italia. Dal 2004, con la riforma in materia di attività cinematografiche, il panorama è mutato e il product placement ha assunto un nuovo potere. Il Decreto Urbani del 2004 ammette infatti l'utilizzo del PP purché la presenza di brand e prodotti sia integrata con lo sviluppo del contesto narrativo di riferimento senza costituire un'interruzione. L'uso del PP è stato esteso anche ai programmi televisivi nel rispetto di alcuni stringenti vincoli: il divieto d'inserimento di alcune categorie di prodotti, l'introduzione di specifici avvisi (al fine di evitare situazioni di pubblicità occulta) e l'esclusione di programmi per bambini. Permangono comunque aree lacunose e controverse, trattandosi di un mercato in piena fase di sviluppo. C'è ancora chi ritiene che un utilizzo smodato di questa strategia possa compromettere l'integrità di un prodotto cinematografico e chi condanna l'impiego del product placement relativo a prodotti appartenenti a specifiche categorie come il tabacco e gli alcolici. Tutti questi elementi sicuramente sottolineano la necessità di sottoporre questa complessa materia a una specifica forma di regolamentazione.

Il passaggio dal product placement e cioè l'ingresso di un brand in un contenuto preesistente, al branded content, la creazione di un contenuto editoriale autonomo ad opera di un brand, è stato piuttosto rapido. Il branded content è uno strumento che, come abbiamo precedentemente visto, si presta ad un'ampia varietà di applicazioni e dunque è difficile inquadralo in un'unica disciplina. Restano comunque valide le regole previste per il product placement secondo cui ogni forma di pubblicità deve essere veritiera, trasparente e distinguibile. La pubblicità non può essere occulta ma deve sempre risultare identificabile.

La fondamentale differenza tra le due strategie di comunicazione e promozione del brand resta ferma: nel product placement il brand viene inserito in un contesto narrativo precedentemente determinato, con sue proprie caratteristiche più o meno affini con il marchio in questione; nel branded content è il brand che diventa produttore/co-produttore di un contenuto editoriale realizzato ad hoc, a partire dai valori fondamentali del brand con il prioritario obiettivo di promozione del marchio. Nel caso del product placement si assiste alla negoziazione di un contratto tra due parti distinte, impresa inserzionista e società di produzione; nel caso del branded content ciò può non avvenire in quanto può essere l'impresa stessa a svolgere il ruolo di produttrice di contenuti senza affidarsi all'intervento di una casa di produzione specializzata. Quindi, nonostante i diversi punti in comune tra i due strumenti di comunicazione, le differenze permangono e non sfuggono ad un'attenta analisi.

3.3 Case Histories

Lo strumento del branded content sta prendendo sempre più piede e questo come conseguenza delle sempre maggiori richieste di contenuti di qualità da parte del pubblico e dello sviluppo tecnologico che fornisce opportunità innovative. Le possibilità d'impiego di questo strumento sono innumerevoli: si va dai programmi TV, alle applicazioni per tablet e smartphone, ai progetti all digital. Per indagare in profondità le molteplici possibilità di applicazione di questo rivoluzionario strumento di comunicazione, è interessante analizzare alcuni tra gli esempi più significativi:

- *Samsung Maestros Academy*: l'azienda sudcoreana ha lanciato una piattaforma digitale brandizzata in cui vengono distribuite online le lezioni dei maestri della Maestros Academy. Si tratta di video tutorial realizzati da produttori rappresentativi dell'artigianalità italiana che raccontano la loro professione. Magnolia⁴⁴ ha realizzato una serie televisiva in onda su Real Time e DMax in cui dodici giovani nati in una società così eccezionalmente tecnologica, raccontano la forte passione che nutrono per le professioni artigiane. Il brand è presente ma è collocato sullo sfondo e non si impone in maniera invadente nel contesto narrativo. I prodotti Samsung vengono utilizzati come supporto nell'ambito delle varie attività svolte e sono gli strumenti attraverso cui i giovani contattano di volta in volta gli artigiani che li assistono nei vari programmi. Dunque il brand è inserito nella narrazione in modo soft, tra le righe, come supporto del messaggio efficacemente divulgato; un messaggio dall'alto contenuto emotivo e valoriale e scarsamente commerciale.

⁴⁴ Magnolia è una società di produzione televisiva che si occupa della creazione e dell'adattamento di format di intrattenimento di vario genere.



- *Inspiring Chef*: si tratta di un documentario in quattro puntate realizzato da Zodiak Active⁴⁵ per Sky Arte. In ogni puntata viene presentata una coppia di chef stellati tra cui Cracco e Cannavacciuolo, protagonisti del calendario Lavazza 2014. Gli chef accompagnano il pubblico in un viaggio di esplorazione del proprio territorio, in un'immersione di sapori, tradizioni e culture affini alla storia di appartenenza dello chef. La narrazione non è neanche minimamente prodotto-centrica, lo scopo commerciale è del tutto nascosto in un racconto che non vede mai il brand al centro dell'attenzione. Il prodotto entra in scena attraverso il riferimento alle tazzine o alle capsule nel momento in cui gli chef si concedono una pausa caffè e l'unico collegamento veramente esplicito si ha nell'ultima puntata incentrata sulla figura del fotografo Martin Schoeller e del calendario Lavazza 2014.



⁴⁵ Zodiak Active è una divisione di Zodiak Media Group, società di produzione televisiva con sede in Francia, controllata dal gruppo De Agostini.

- *Caserta Palace Dream*: si tratta dell'ultimo cortometraggio realizzato dal Pastificio Garofalo nell'ambito del progetto "Garofalo firma il cinema". Il cortometraggio è stato distribuito online su Sky Cinema Cult e sul sito aziendale www.pastagarofalo.it. Non si tratta né di un'iniziativa di sponsorizzazione, in quanto il Pastificio Garofalo ha ideato e prodotto il corto, né di un progetto istituzionale come un film aziendale, se consideriamo che nella narrazione non vi è alcuno spazio per la storia dell'impresa e i destinatari non sono ricompresi solamente tra gli acquirenti della pasta. Il corto, diretto da James Mc Teigue e ambientato nella Reggia di Caserta, è completamente estraneo ad una logica di tipo commerciale. L'elemento dello storytelling risulta centrale e si articola lungo la narrazione dell'amore platonico tra la regina Maria Amalia di Sassonia (Kasia Smutniak) e il geniale architetto Luigi Vanvitelli (Richard Dreyfuss). Il prodotto è del tutto assente nel racconto e il brand compare esclusivamente in apertura con la scritta "Garofalo presents" e in chiusura dove appare il logo del progetto.



- *A small section of the world*: un documentario prodotto da Illy caffè che racconta la storia delle donne di ASOMOBI (Asociacion de Mujeres Organizadas de Biolley), l'associazione delle donne produttrici di caffè in Costa Rica, che hanno dato avvio ad un modello di coltivazione del caffè sostenibile dopo essere rimaste sole nei villaggi. Anche qui il brand è presente sullo sfondo e si fa narratore di una storia coinvolgente ad alto contenuto emozionale. L'obiettivo qui ricercato non è tanto commerciale quanto di posizionamento. Il marchio si fa promotore di valori quali la sostenibilità, la qualità e il rispetto dell'ambiente allineandosi agli elementi cardine della narrazione. Illy sfrutta qui il potenziale dello storytelling per arricchire il marchio di importanti contenuti simbolici e valoriali. Il fine ultimo è il rafforzamento della brand reputation e la costruzione di un forte sistema di brand values.

A SMALL SECTION OF THE WORLD

Un gruppo di donne e la loro grande rivoluzione, cominciata in un piccolo angolo del mondo.



- *Miu Miu Women's Tales*: si tratta di un progetto realizzato dal fashion brand Miu Miu che prevede la messa in onda settimanale dei cortometraggi realizzati da artiste film maker internazionali. Il tema centrale dei corti è quello della bellezza e dei valori femminili raccontati attraverso la voce delle artiste. Il progetto è distribuito in televisione su Iaeffe, la tv del gruppo Feltrinelli. La trasmissione dei corti è accompagnata da interviste alle registe che raccontano lo sviluppo delle loro opere. Il brand di Prada è presente sullo sfondo per presentare le storie delle registe ma l'intento commerciale è del tutto assente nella narrazione. Anche qui è sfruttato al massimo l'elemento dello storytelling con l'obiettivo di massimizzare il coinvolgimento emotivo dei potenziali consumatori che si immergono in storie avvincenti oltre che di alto livello artistico e stilistico.



- *La Scalata*: il brand Levissima realizza un cosiddetto docu-game nell'ambito del quale il consumatore si identifica con lo scalatore protagonista del gioco, alla scoperta degli scenari naturali valtellinesi. Vengono utilizzate riprese realizzate da scalatori professionisti con una videocamera Gopro. Per giocare basta registrarsi sul mini-sito dedicato per poi partire all'esplorazione delle Alpi Centrali. Sono previste diverse sfide per passare al livello successivo ed è possibile coinvolgere altri scalatori invitando tramite Facebook i propri amici. Il docu-game firmato National Geographic Channel è un innovativo esempio di branded content.



- *Magic Kinder*: si tratta di un'applicazione per tablet e smartphone realizzata da Zodiak per Ferrero. Magic Kinder dà vita alle sorprese degli ovetti Kinder offrendo una varietà di contenuti: dalle favole per la buonanotte alla possibilità di creare gli avatar della famiglia. Non è altro che una sezione interattiva di gioco per bambini attraverso cui il brand vuole offrire ai genitori nuovi momenti da condividere con i figli. L'obiettivo del marchio è avvicinare i consumatori proponendogli nuove e innovative soluzioni concernenti la dimensione per loro più importante, quella familiare.



E' importante porre l'accento sul fatto che un mezzo di comunicazione con grandi potenzialità come quello radiofonico non sembra aver ancora esplorato il poliedrico universo del branded content. Non mancano casi di *brand integration* in cui gli speaker dei programmi radiofonici si fanno ambasciatori di prodotti da lanciare, ma ancora non si rilevano veri e propri interessanti esempi di branded content riguardanti il medium radiofonico.

Capitolo IV: Il caso Unilever : “Visto che Buono”

4.1 Il mercato del largo consumo

I beni di largo consumo, indicati spesso con l'acronimo BLC o con l'acronimo inglese FMCG (*Fast moving consumer goods*) sono quei beni acquistati direttamente per soddisfare un bisogno, a un prezzo piuttosto contenuto. Si tratta di beni che sono venduti rapidamente e in abbondanti quantità e non presuppongono un processo decisionale particolarmente ricercato. In base al criterio della durata possiamo distinguere i beni di largo consumo in:

1. Beni di largo consumo durevoli: per esempio gli elettrodomestici e le automobili
2. Beni di largo consumo non durevoli: per esempio i prodotti alimentari o per l'igiene della casa

Se invece consideriamo il criterio della necessità possiamo operare un'altra classificazione e suddividere i beni di largo consumo in:

1. Beni di prima necessità: per esempio gli abiti o i prodotti alimentari

2. Beni voluttuari: per esempio sigarette, caramelle e alcolici

Il criterio di necessità ha ovviamente carattere soggettivo, pertanto la classificazione più utile dal punto di vista del marketing è quella che suddivide i beni di consumo in tre principali categorie:

1. *Speciality Goods*: per esempio i gioielli e gli oggetti da collezione
2. *Shopping goods*: per esempio gli abiti costosi, gli elettrodomestici e gli oggetti d'arredamento
3. *Convenience goods*: per esempio i vestiti e i prodotti alimentari

Tale classificazione prende in considerazione alcuni elementi importanti nel processo d'acquisto come il livello di penetrazione dei diversi prodotti, la frequenza d'acquisto e il grado d'importanza attribuita alla marca. E' possibile rappresentare graficamente le tre categorie di beni sulla base del rischio percepito e del sacrificio correlato all'acquisto:



Con il termine "speciality goods" si fa riferimento a quei beni per cui il consumatore è disposto a sopportare anche un elevato differenziale di costo rispetto a prodotti analoghi, essendo mosso da una forte preferenza associata al marchio. Sono prodotti generalmente caratterizzati da un elevato livello di personalizzazione, il cui acquisto ha solitamente carattere episodico e presuppone un lasso di tempo considerevole per quanto riguarda la scelta del prodotto da acquistare. I margini e i profitti associati a tali prodotti sono molto elevati e la vendita avviene tramite personale specializzato. In questo gruppo si possono ricomprendere le automobili di lusso, i gioielli, i computer, piuttosto che particolari servizi di consulenza che richiedono uno sforzo economico ingente oltre che dei tempi legati al processo di acquisto piuttosto lunghi. Con l'espressione "shopping goods" si fa riferimento a quei prodotti che il consumatore acquista non di frequente e in modo

piuttosto ponderato, sulla base di una serie di confronti in termini di prezzo e qualità tra prodotti equivalenti in differenti punti vendita. La caratteristica peculiare di questi prodotti è il processo di acquisto piuttosto oculato che li contraddistingue, nell'ambito del quale si valutano criticamente le varie alternative disponibili sul mercato. Prodotti con queste caratteristiche sono gli oggetti d'arredamento, gli elettrodomestici e i prodotti alimentari di elevata qualità; i margini legati a questi beni sono medi e la comunicazione legata alla loro promozione è di massa. Infine abbiamo i "convenience goods", i cosiddetti beni di largo consumo. Sono beni tendenzialmente a basso costo, il cui acquisto avviene di frequente, in modo piuttosto immediato. Il prodotto è standardizzato e presenta margini bassi ma le consistenti quantità vendute consentono di ottenere profitti anche piuttosto significativi. Il mercato dei beni di largo consumo è caratterizzato da una competizione molto elevata e da una pubblicità spiccatamente di massa. I convenience goods sono ben conosciuti dal consumatore che li acquista con regolarità e nel caso in cui non fossero disponibili nel punto vendita, il cliente è normalmente disposto ad accettare un qualsiasi sostituto tra quelli presenti sul mercato. Possiamo suddividere l'insieme eterogeneo dei beni di largo consumo in dieci categorie principali:

1. *Alimentare fresco*: prodotti alimentari con data di scadenza inferiore ai dieci giorni
2. *Alimentare a lunga conservazione*: prodotti alimentari con data di scadenza superiore ai dieci giorni
3. *Prodotti per la pulizia della casa*
4. *Prodotti per l'igiene e la cura personale*
5. *Articoli per la casa*: per esempio strumenti per il giardinaggio e utensili per la cucina
6. *Prodotti per il tempo libero*: per esempio libri, prodotti audio e video
7. *Accessori moda*
8. *Alimentare per animali domestici*
9. *Accessori per animali domestici*
10. *Elettronica di consumo*

Tutti i beni appartenenti alle suddette categorie vengono anche definiti beni banali, per essere distinti dai beni "specialità" o dagli shopping goods, beni di consumo di qualità e prezzi consistenti ad acquisto oculato, che richiedono un complesso e articolato processo d'acquisto derivante dall'oneroso impegno economico sottostante e dall'elevato livello di coinvolgimento da parte del consumatore. I beni banali sono quindi quei beni che vengono acquistati di routine e/o d'impulso, in una condizione di scarso coinvolgimento psicologico da parte del consumatore che nell'ambito del suo processo di scelta, antepone la selezione del punto vendita a quella marchio. Sono diversi gli elementi in comune tra i beni di largo consumo e i beni ad acquisto d'impulso, anch'essi caratterizzati da un prezzo basso e da una limitata durabilità nel tempo. Quando si seleziona un bene di largo consumo tra gli scaffali di un supermercato, è frequente la tendenza a cercare con lo sguardo qualcosa che potrebbe servirci che non si ritrova scritto nella lista della spesa, seguendo una dinamica affine a quella che caratterizza il processo d'acquisto d'impulso. I convenience

goods devono essere facilmente e velocemente reperibili per il cliente e quindi le aziende del largo consumo si servono di un'estesa rete distributiva e optano per un'aggressiva attività di comunicazione, elemento fondamentale per rendere l'offerta facilmente conoscibile al consumatore.

I beni di largo consumo si contraddistinguono per una serie di caratteristiche:

- frequenza d'acquisto
- basso tasso di coinvolgimento psicologico/emotivo
- semplicità e immediatezza del processo d'acquisto
- livelli di prezzo bassi
- elevato tasso di rotazione delle scorte
- politiche distributive intensive
- consistenti livelli di vendita
- bassi margini di contribuzione
- intensa attività pubblicitaria
- elevata sostituibilità

4.2 La multinazionale Unilever

Unilever è una multinazionale anglo-olandese nata nel 1930 dalla fusione di due società: l'inglese Lever Brothers, specializzata nel settore dei detersivi e l'olandese Margarine Unie, appartenente al settore alimentare. Presente in oltre 190 paesi, con 163.000 dipendenti e sedi sparse in tutto il mondo, è una delle più grandi multinazionali nel mercato dei beni di largo consumo. E' una realtà multi-locale e multi-culturale, che rispetta le culture locali espressione dei paesi in cui opera, senza imporre un unico punto di vista globale. Nell'obiettivo di rispettare le specificità locali, le varie sedi sono gestite per la maggior parte da persone appartenenti a quello specifico contesto sociale, diretta espressione della sua cultura. Il rispetto delle specificità locali si riflette nel portfolio di marche di ogni singolo paese, costituito da un insieme di quelle che si sono affermate a livello globale e quelle che sono oggettiva manifestazione delle peculiarità locali.

In Italia Unilever è la quarta azienda nel settore del largo consumo oltre che una delle più importanti per gli investimenti pubblicitari. I mercati in cui opera sono tre: *Food, Personal Care e Home Care*. Tra i marchi più importanti del mercato alimentare con cui l'azienda è presente in Italia si annoverano Knorr, Calvè, Lipton, Algida, Magnum e Carte d'Or.



Per quanto riguarda invece la cura della persona e l'igiene della casa, i brand più importanti sono Dove, Axe, Mentadent, Sunsilk, Clear, Coccolino, Svelto, Lysoform e Cif.





Ogni giorno 150 milioni di persone in più di 150 Paesi acquistano prodotti Unilever per soddisfare le loro esigenze di nutrizione, per avere un bell'aspetto e una vita più piacevole. La mission dell'azienda può essere sintetizzata nella parola "vitality" che riassume una serie di esigenze delle persone: il senso di gratificazione personale, uno stile di vita più sano, la disponibilità di tempo libero da passare con le persone care, la ricerca di varietà e qualità negli alimenti e la creazione di un'immagine più curata di sé. Unilever cerca di soddisfare questi bisogni attraverso i suoi prodotti, tenendo sempre in considerazione i principali trend attuali: il cambiamento dell'alimentazione, l'urbanizzazione e l'invecchiamento della popolazione.

Il logo dell'azienda, l'iniziale "U" di Unilever, è costruito come un mosaico composto di 25 icone. Ognuna di esse rappresenta uno specifico valore aziendale e insieme alle altre trasmette il concetto di vitalità che l'azienda costantemente si impegna a trasferire nella vita delle "sue" persone. I singoli pittogrammi creano insieme un disegno poliedrico ma omogeneo. Ogni pittogramma esprime un simbolo dell'universo Unilever, dei suoi prodotti e dei suoi valori.



1969



2004

	<p>01.SOLE Massimo simbolo di vitalità, evoca le origini di Unilever (Port Sunlight), nonché diversi suoi marchi che usano la radiosità per comunicare i loro benefici.</p>		<p>02.APE Rappresenta la creazione, l'impollinazione, il duro lavoro e la bio-diversità. Le api simboleggiano sia le sfide sia le opportunità ambientali.</p>
	<p>03.DNA Doppia elica, mappa genetica della vita e simbolo della scienza biologica. Il sole è l'ingrediente più grande della vita e il DNA è quello più piccolo.</p>		<p>04.PALMA Una risorsa di nutrimento. Produce olio insieme a molti frutti - noci di cocco, banane e datteri - e simboleggia anche il paradiso.</p>
	<p>05.CAPELLI Simbolo di bellezza e di bell'aspetto. Raffigurato vicino al fiore evoca pulizia e profumo, vicino alla mano morbidezza.</p>		<p>06.MANO Simbolo della sensibilità, della cura e della necessità. Rappresenta sia la pelle sia il tatto.</p>
	<p>07.FIORE Rappresenta il profumo. Quando è raffigurato con la mano, simboleggia i prodotti idratanti o quelli cremosi di bellezza.</p>		<p>08.CIOTOLA Un piatto che profuma deliziosamente; può anche rappresentare un pasto pronto, una bevanda calda o una zuppa.</p>
	<p>09.CUCCHIAIO Simbolo della nutrizione, dell'assaggiare e del cucinare.</p>		<p>10.SALSE/PRODOTTI DA SPALMARE Per rappresentare l'atto del mescolare, suggerendo la miscelazione dei sapori e l'aggiunta di gusto.</p>
	<p>11.PESCE Rappresenta il cibo, il mare e la freschezza dell'acqua.</p>		<p>12.SPEZIE E AROMI Rappresentano il peperoncino o gli ingredienti freschi.</p>
	<p>13.ONDA Simboleggia la pulizia, la freschezza e il vigore come icona sia della pulizia sia del bucato.</p>		<p>14.LIQUIDO Riferimento all'acqua pulita e alla purezza.</p>

	15.CONTENITORE Simboleggia l'imballo, un vasetto di crema associato alla cura personale.		16.VESTIARIO Rappresenta il bucato appena fatto e l'apparire di bell'aspetto.
	17.CUORE Simbolo d'amore, cura e salute.		18.SURGELATO La pianta è il simbolo della freschezza, il fiocco di neve rappresenta la surgelazione. Un simbolo di trasformazione.
	19.PARTICELLE Riferimento alla scienza, alle bollicine e all'effervescenza.		20.TÉ Una pianta o un estratto di pianta proprio come quella del tè. Anche simbolo di crescita e di agricoltura.
	21.RICICLO Parte del nostro impegno per la sostenibilità.		22.LABBRA Rappresentano la bellezza, l'avere un bell'aspetto nonché il gusto.
	23.GELATO Una sorpresa, un piacere e un godimento.		24.SCINTILLIO Pulito, salutare e luccicante di energia.
	25.UCCELLO Simbolo di libertà. Suggestisce un sollievo dalle faccende quotidiane e il raggiungimento di una vita più piacevole.		

L'obiettivo principe di Unilever è migliorare la qualità della vita delle persone attraverso le sue grandi competenze scientifiche e il radicamento locale, con il punto fermo della responsabilità sociale e quindi senza mai perdere di vista i problemi globali e l'impatto che l'attività dell'azienda ha su questi. La sostenibilità è il fondamento del business di Unilever, che mira, attraverso i suoi brand, a spingere i consumatori a compiere piccoli gesti quotidiani che, sommati, possono fare la differenza. Nel 2010 l'azienda ha lanciato lo "Unilever Sustainable Living Plan" (USLP), un piano per la crescita sostenibile dell'azienda che mira a raddoppiare in dieci anni il fatturato mondiale, dimezzando al tempo stesso l'impatto ambientale e migliorando le condizioni di vita di milioni di persone al mondo.

I principi cui l'azienda si ispira nel condurre i suoi business sono i seguenti:

- Integrità
- Impatto positivo

- Impegno costante
- Rispetto della legge, dei dipendenti, dei consumatori, degli azionisti
- Coinvolgimento sociale
- Attenzione all'ambiente
- Innovazione
- Concorrenza leale

Unilever vanta un portfolio di marche molto ampio e l'architettura di brand che sceglie è quella dell'*House of Brands*. Si tratta di una strategia che prevede la presenza simultanea di marchi apparentemente scollegati dal *Corporate Brand*⁴⁶, in cui si rinuncia alle economie di scala e di scopo con l'obiettivo di offrire un prodotto dotato di una sua propria identità e di un suo personale carattere. Ogni prodotto ha una sua Brand Equity autonoma e non è presente il Corporate Brand nei diversi *Identity Mix*. Tutti gli sforzi si concentrano nel rafforzamento del posizionamento e della percezione dei singoli brand piuttosto che del Corporate Brand. I brand di Unilever sono esempi di *Furtive Brand*, marchi che apparentemente non hanno nessun collegamento con la marca aziendale. Il Corporate Brand, infatti, appare solamente in piccole dimensioni sul retro della confezione per motivazioni legali. Diretta conseguenza di questo tipo di strategia è che ogni brand occupa un posto preciso nella mente del consumatore, evocando un universo di suoi peculiari valori e stati emozionali. Dove è sinonimo di bellezza autentica, Algida richiama i ricordi spensierati dell'estate, Knorr fa pensare alle gustose ricette della cucina tradizionale. La maggior parte dei consumatori è ignara del fatto che dietro a questi marchi così eterogenei vi è una sola grande azienda con la sua cultura ed esperienza omogenee. Brand di questo tipo presidiano nicchie di mercato, richiedono una gestione complessa e un elevato grado di personalizzazione del prodotto per acquisire una specifica personalità. Quindi, pur offrendo il vantaggio derivante dalla libertà di presidiare nicchie di mercato proponendo benefici specifici, comportano anche una maggiore onerosità in termini di impegno finanziario e manageriale in quanto ciascuna marca è un *profit center* indipendente. Unilever si caratterizza per il fatto di gestire diversi marchi relativamente alla stessa categoria merceologica, per fornire un'offerta che sia in grado di soddisfare le multiformi e specifiche esigenze dei consumatori. Basti pensare alla categoria dell'Home Care, in cui, solamente con riferimento ai detersivi, possiamo individuare Coccolino, Svelto, Cif e tanti altri ancora. La strategia adottata è di tipo *multi-branding* ed è caratterizzata da un elevato grado di diversificazione oltre che di differenziazione. Si assiste quindi a un'intensa innovazione di prodotto e alla copertura di target multipli. Un altro elemento caratteristico della strategia adottata da Unilever è la cosiddetta *Brand Extension* (Estensione di marca). Si parla di estensione di marca ogni volta che l'azienda decide di invadere, attraverso il proprio brand, nuove fette di mercato. Ovviamente i vantaggi connessi sono svariati; sfruttando l'immagine e la reputazione di una marca già consolidata, si riduce il rischio percepito e si facilita

⁴⁶ Con il termine Corporate Brand si indica il marchio stesso dell'azienda e, nel caso specifico, Unilever.

l'accettazione di nuovi prodotti da parte dei consumatori oltre che l'accesso ai canali di distribuzione. E' più semplice quindi costruire una brand image di successo conseguendo un risparmio sui costi legati allo sviluppo e al lancio di un nuovo marchio nell'ottica di massimizzazione dell'efficienza. L'azienda ha l'opportunità di soddisfare ulteriori esigenze dei consumatori ottenendo contestualmente un vantaggio di ritorno relativamente alla marca originaria, che, attraverso i nuovi brand, può acquisire nuova forza ed essere rivitalizzata. E' però fondamentale mantenere coerenza nelle strategie di estensione di marca per evitare la diluizione del significato della marca stessa e la generazione di un senso di confusione nei consumatori dovuto a uno svilimento dell'identità di marca. La strategia di brand extension può assumere forme tra loro molto diverse e secondo la tassonomia di Tauber possiamo individuare le seguenti:

1. Stesso prodotto in forma diversa (esempio: maionese Calvè in tubetto)
2. Nuovi prodotti contenenti caratteristiche pre-esistenti (esempio: cioccolatini Magnum)
3. Prodotti complementari alla marca esistente (esempio: componenti prodotti Apple)
4. Prodotti rilevanti per il target (esempio: pompe di benzina Auchan)
5. Prodotti in cui l'impresa ha elevate competenze (esempio: abbigliamento Geox)
6. Prodotti che richiamano l'immagine di marca (esempio: cosmetici Armani)

Unilever fa uso di diverse strategie di brand extension. Innanzitutto produce i suoi prodotti in varie dimensioni e in diversi formati; basti pensare alle salse Calvè piuttosto che ai gelati Algida e alle zuppe Knorr. Inoltre ha introdotto nuovi prodotti contenenti elementi pre-esistenti e questo per raggiungere una serie di obiettivi: coprire nuovi segmenti target che crescono rapidamente, che rappresentano alternative profittevoli, che hanno un'importanza strategica per l'azienda (quando si rinviene la presenza della concorrenza o un'elevata importanza riconosciuta dai consumatori) o che coprono price point diversi. E' questo il caso dell'esempio citato relativo ai cioccolatini Magnum. Sfruttando la forza ormai consolidata dei suoi brand, Unilever produce nuovi prodotti con nomi già esistenti, estendendosi in altri segmenti per coprire nuove opportunità di mercato in categorie più o meno affini. In tal modo è possibile contenere anche le spese relative al lancio e quindi gli investimenti pubblicitari. Fin dalla fase di lancio, infatti, il nuovo prodotto acquisisce una sua caratterizzazione distintiva attraverso il supporto del brand preesistente a cui si lega. Un esempio di brand lanciato in questo modo è Cafè Zero, estensione di Algida nella categoria del caffè.

4.3 Una piattaforma di *social cooking* come esempio di *branded content*

Come abbiamo già in precedenza rilevato, Unilever è una delle aziende del settore del largo consumo che fa maggiormente utilizzo di tecniche di *branded content* per creare un discorso di marca capace di coinvolgere in prima persona il consumatore con l'obiettivo di costruire una relazione brand-consumatore autentica e duratura. Risulta interessante, ai fini dell'analisi, indagare uno dei casi emblematici di *branded content* realizzato dall'azienda nel mercato italiano: "Visto che buono".



Il caso in questione è un esempio di *branded content* di tipo digitale: si tratta della produzione di contenuti web creati ad hoc per rappresentare i temi e i valori cardine del brand con l'obiettivo di coinvolgere il target e costruire una concreta affinità tra i marchi e il consumatore. "Visto che Buono" si colloca nell'universo del Food di Unilever e, in particolare, riguarda tre tra i più importanti food brand dell'azienda: Knorr, Calvé e Lipton. Knorr è il brand di Unilever più importante al mondo, leader nella produzione di condimenti per pietanze e cibi già pronti come risotti, zuppe, purè e sughi. Con Calvé siamo nel mondo delle salse: si va dai classici ketchup e maionesi per arrivare alla salsa barbecue e a quella agrodolce. Infine Lipton, l'unico tra i tre brand ad essere specializzato nel settore beverage e nello specifico in quello del the.

"Visto che Buono" nasce nel 2011 come piattaforma digitale interattiva di *social cooking*. Si tratta di un sito web in cui i consumatori possono registrarsi e caricare le loro ricette attraverso contenuti testuali e fotografici, condividendo tra di loro spunti culinari di ogni genere. Si tratta di una piattaforma unbranded in quanto a costruire il dialogo con gli utenti non sono i brand Knorr, Calvé e Lipton ma è la voce di "Visto che Buono" che con un tono amichevole e informale articola un discorso di valore per il consumatore, con l'obiettivo di arricchire la sua esperienza di marca. Infatti, come rilevato nei precedenti capitoli, la relazione con la marca si basa su due insiemi di elementi: un insieme *hard*, che prende forma attraverso il prodotto, tramite la considerazione di fattori quali la qualità e la fiducia e un insieme di elementi che si possono definire *soft*, ma non per questo meno importanti dei primi nella costruzione della relazione marca-consumatore. Si tratta di fattori quali il coinvolgimento, lo svago, l'interazione, l'affinità e la partecipazione che, seppur apparentemente meno rilevanti rispetto ai cosiddetti tratti *hard*, hanno una loro finalità specifica e importantissima. La relazione di tipo *soft* è quella che si costruisce attraverso la narrazione dei valori del

consumatore con l'obiettivo di cementare la fiducia nei confronti del brand e costituisce un elemento da cui nessuna marca può ormai prescindere considerati gli altissimi livelli di competizione nel mercato. "Visto che Buono" agisce esattamente su questa dimensione, creando una vera e propria conversazione con l'utente, che ha ad oggetto argomenti connessi ai brand in questione ma rilevanti e significativi per lui. Dunque il patto comunicativo che si viene a costituire ha una sua peculiare finalità e si va a fondere con la finalità commerciale indiretta. La finalità di "Visto che Buono" è quella di dialogare con i consumatori fornendogli interessanti spunti culinari e permettergli di condividere tra di loro ricette e creazioni personali, secondo i codici comunicativi tipici dei social. L'obiettivo indiretto è la promozione e la commercializzazione dei prodotti ma Unilever, anziché andare a interrompere il cliente con un discorso di tipo prodotto-centrico e unidirezionale, dà voce a "Visto che Buono" per avvicinare il consumatore, coinvolgendolo in prima persona, ascoltandolo e interessandolo.

I brand oggetto della strategia di promozione non sono mai in primo piano, il logo posto in evidenza sulla piattaforma è quello di "Visto che Buono" mentre i loghi di Knorr, Calvé e Lipton compaiono in fondo alla pagina in dimensioni ridotte e nel box prodotto che si apre quando si seleziona una delle ricette proposte.

Come emerge dalle immagini qui riportate, a dominare ogni pagina del sito web, è il logo del sito stesso mentre il riferimento promozionale ai brand si ritrova espresso in modo del tutto marginale alla fine di ogni pagina del sito.

The screenshot shows the top navigation bar of the 'Visto che Buono' website. It includes the logo 'Visto che Buono SOCIAL COOKING', navigation links for 'LE RICETTE', 'VISTO CHE SFIDA', 'IL NOSTRO CHEF', and 'COMMUNITY', and a search bar with the placeholder text 'Cerca per Ingrediente, Ricetta o Cuoco'. A 'Mi piace' button with '363 mila' likes is also visible.

Below the navigation bar is a filter section with three columns:

- Cerchi una Ricetta...**
 - Qualunque -
 - Estiva
 - #cosacucinooggi?
 - Facile e rapida
 - Nutriente
 - Classica
 - Etnica
 - Per non sprecare gli avanzi
- Ideale per...**
 - Qualunque -
 - Cena a casa con amici
 - Una serata romantica
 - Parenti in visita
 - Un'occasione da festeggiare
 - Un pasto all'ultimo minuto
 - Grigliata, hamburger
 - La colazione
- Seleziona...**
 - Portata: Qualunque
 - Difficoltà: [Three difficulty icons]
 - Tempo: [Timer icon]
 - Cottura: Qualunque

At the bottom of the filter section is a prominent red button that says 'CERCA LA RICETTA!'.





LE VOSTRE RICETTE

Tutte le Ricette

IL NOSTRO CHEF

Le Ricette dello Chef

I Consigli dello Chef

Chiedi allo Chef

LA COMMUNITY

La Community

CONTATTI

INFO LEGALI

COOKIE POLICY

PRIVACY



Calvé, Knorr e Lipton sono marchi Unilever







L'utente può selezionare personalmente una ricetta di suo interesse tra quelle presentate nell'home page, divise tra "più recenti" e "più votate" oppure può servirsi dell'apposito motore di ricerca per effettuare una ricerca sulla base di una serie di indicatori come il tempo di preparazione e cottura, il tipo di ingrediente, la difficoltà di preparazione, l'occasione d'uso o la stagionalità. Una volta selezionata la ricetta da consultare, si apre una pagina in cui è contenuto l'unico consistente riferimento al prodotto Unilever utilizzato per la preparazione del piatto. Nel cosiddetto box prodotto è inserita un'immagine del prodotto Unilever, una sua breve descrizione testuale e un link diretto al sito e-commerce aziendale per facilitare il processo d'acquisto online del consumatore. Il riferimento al prodotto è però sempre collegato al discorso generale di "Visto che Buono". Infatti, come emerge dall'esempio sottostante, il risotto al pomodoro Knorr viene presentato al cliente collegandolo ad una ricetta proposta dallo chef che costituisce una sorta di omaggio da parte del brand (che parla sempre sottovoce) al consumatore. Tra marca e consumatore si costruisce dunque un momento di incontro in cui entrambe le parti ottengono benefici. L'utente percepisce "Visto che Buono" come un mezzo da cui trarre un vantaggio (suggerimenti culinari) e non come un'invasione della sua dimensione o un'interruzione della sua attività. Il marchio, dal canto suo, rafforza l'identità e la relazione con il consumatore. Anche nella chiara identificazione del mittente (il consumatore sa chi sta parlando dietro la voce di "Visto che Buono"), il contenuto oggetto del discorso di marca acquista un suo specifico significato e cioè fornire un omaggio, un dono al consumatore per un motivo strategico, evidente dal punto di vista aziendale, indiretto ma intuibile dal punto di vista del consumatore.

Risotto piccante con code di gamberi

FACILE

MENO DI 30'

Share

192

Tweet

0

Pinterest

3



0

VOTA LA RICETTA!

0 VOTI



gli Ingredienti

PER 2 PERSONE

Risotto al Pomodoro Knorr
1 busta

Code di gamberi
4

olio extra vergine d'oliva
2 cucchiari

peperoncino rosso
1

Erba cipollina
4 ciuffi

sale
qb

pepe
qb

LO CHEF CONSIGLIA



Risotto al pomodoro

I Risotti Knorr, senza glutammato aggiunto e a basso contenuto di grassi, sono sinonimo di qualità e nascono dall'esperienza Knorr che con sapienza combina ingredienti naturali e selezionati. Proposti in numerose irresistibili varianti sono il risultato dell'incontro tra naturalità e gusto.



Acquistalo subito su [UNILEVERSHOP.IT](https://www.unilever.it) >

L'uso di una strategia di comunicazione costruita a partire dai valori espressione dei brand, consente di attrarre persone effettivamente e sinceramente interessate al prodotto, in quanto saranno loro stesse ad avvicinarsi ai marchi, in virtù del loro interesse verso i contenuti forniti, senza essere inquisite da promozioni convenzionali e prodotto-centriche. Seguendo le linee caratteristiche dell'Inbound Marketing non si rischia di andare a colpire persone poco interessate, generando fenomeni di malcontento e distanza, ma al contrario si va a rafforzare il legame esistente con i sostenitori dei brand.

Sulla piattaforma di "Visto che Buono" è necessario registrarsi per poter caricare le proprie ricette e avere accesso ad una serie di vantaggi come la partecipazione a concorsi riguardanti brand di Unilever, la ricezione di campioni gratuiti, omaggi e newsletter a carattere informativo relative alle iniziative di Unilever riguardo ai suoi prodotti e marchi. Ovviamente la strategia seguita consiste nell'offrire agli utenti una serie di benefici per vincere la presunta resistenza degli utenti nel lasciare i loro dati. Attraverso la registrazione online, gli iniziali visitatori si trasformano in contatti e questo permette all'azienda di raccogliere informazioni importanti per costruire strategie di comunicazione sempre più rilevanti per il suo segmento obiettivo. Sono diversi gli strumenti utilizzati in questa fase. Innanzitutto c'è la Call to Action, il pulsante/link che deve avere la capacità di spingere il consumatore a compiere una determinata azione, nel caso specifico a registrarsi e lasciare i suoi dati. Le immagini riportate di seguito rappresentano due esempi di Call to Action utilizzati sulla piattaforma di "Visto che Buono":



The diagram illustrates a three-step process for becoming a 'Cuoco della Community' (Cook of the Community). Step 1: 'Registrati con i social' (Register with social media), represented by icons for Twitter and Facebook. Step 2: 'Carica le tue ricette' (Upload your recipes), represented by an icon of a chef's hat and a book. Step 3: 'Ottieni i Buoni Sconto Unilever' (Get Unilever discount vouchers), represented by an icon of a document with a heart. Below the steps, the text asks 'Vuoi diventare un Cuoco della Community?' and provides the instruction 'Registrati, carica le tue Ricette e potrai ottenere tanti Buoni Sconto sui prodotti Unilever!'. A red 'REGISTRATI' button is located at the bottom right.

- 1 Registrati con i social
- 2 Carica le tue ricette
- 3 Ottieni i Buoni Sconto Unilever

Vuoi diventare un Cuoco della Community?
Registrati, carica le tue Ricette e potrai ottenere tanti Buoni Sconto sui prodotti Unilever!

REGISTRATI



The graphic features a chef's hat icon on the left. To its right, the text reads 'diventa Cuoco!' in a large, bold font. Below this, it says 'Entra anche tu nella community, caricando le tue ricette ricevi buoni sconto sui prodotti Unilever!'. At the bottom, there is a red 'REGISTRATI' button flanked by horizontal lines.

diventa Cuoco!

Entra anche tu nella community, caricando le tue ricette ricevi buoni sconto sui prodotti Unilever!

REGISTRATI

La Call to Action in questo caso utilizza il verbo in forma imperativa per incitare al massimo l'utente e contiene un'offerta di valore di cui gli utenti potranno beneficiare solo fornendo le loro informazioni di contatto. L'elemento su cui l'azienda punta per invogliare gli utenti a trasformarsi da visitatori a contatti, è la fornitura di buoni sconto sui prodotti Unilever, ottenibili solamente attraverso la registrazione sulla piattaforma. Il secondo strumento utilizzato in questa fase è la cosiddetta Landing Page, la pagina dove gli utenti lasciano i propri dati dopo aver cliccato sulla Call to Action.

I dati personali richiesti nel Form di registrazione servono a:

- 1) avere accesso alle aree riservate agli utenti registrati e partecipare ad eventuali concorsi relativi ai brands Unilever (con relativa assegnazione dei premi, nei termini e nelle modalità indicati nell'apposito Regolamento);
- 2) ricevere a mezzo e-mail la newsletter mensile a contenuto informativo e promozionale riguardante le iniziative promosse da Unilever con riferimento ai propri prodotti e marchi;
- 3) ricevere a domicilio informazioni commerciali, materiale pubblicitario, campioni gratuiti, omaggi, questionari aventi ad oggetto ricerche di mercato;

Il conferimento dei dati personali, quindi del consenso al trattamento, per le finalità di cui al punto 1) è facoltativo; tuttavia, in assenza del consenso, non sarà possibile accedere alle aree riservate e a partecipare ad eventuali attività promozionali/concorsuali, e ciò renderebbe inutile la registrazione. Il consenso di cui alle finalità 2) e 3) è facoltativo; in caso di mancato rilascio, l'unica conseguenza sarà che i dati non saranno trattati per le suddette finalità.

AVVERTENZE

1. I dati contrassegnati con l'asterisco sono necessari al perseguimento delle specifiche finalità.

2. Se chi intende registrarsi è un minore detà, è tenuto a fare esprimere i consensi al trattamento dei dati a uno dei genitori e a inserire l'indirizzo e-mail del genitore che li ha espressi. Unilever Mkt. Operations S.r.l. invierà a quell'indirizzo un'e-mail riepilogativa della registrazione, in modo da ottenerne conferma.

Ai sensi del D. Lgs. 30/06/2003 n. 196 ti informiamo che i dati da te inseriti saranno trattati mediante l'utilizzo di strumenti manuali, informatici e telematici da Unilever Italia Mkt Operations S.r.l. (Titolare del Trattamento) con sede in Roma in via Paolo di Dono 3/A 00142 Roma e da Kettydo+ S.r.l. , con sede in Via Francesco de Sanctis 34, 20141, Milano (Responsabile del Trattamento).

* tutti i campi contrassegnati dall'asterisco sono obbligatori.

<p>nessuno selezionato</p> 	Nome *	Cognome *
	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	Data di nascita *	Sesso * <input type="radio"/> F <input type="radio"/> M
	<input type="text" value="gg/mm/aaaa"/>	
	Username *	
	<input type="text"/>	

Come ti descrivi...

[leggi la nota informativa](#)

E-mail *

Sicurezza della password

Password *

Conferma password *

Indirizzo *

N° *

Regione / Provincia / Città / CAP *

<nessuno>

Telefono

Cellulare

Acconsenti al trattamento dei tuoi dati per le seguenti finalità:

- avere accesso alle aree riservate agli utenti registrati e partecipare ad eventuali concorsi relativi ai brands Unilever (con relativa assegnazione dei premi, nei termini e nelle modalità indicati nell'apposito Regolamento) ? *
- ricevere a mezzo e-mail la newsletter mensile a contenuto informativo e promozionale riguardante le iniziative promosse da Unilever con riferimento ai propri prodotti e marchi ?

L'immagine qui rappresentata è la Landing Page di "Visto che Buono"; essa è strutturata in modo da minimizzare il rischio di abbandono della pagina da parte dell'utente. Questo obiettivo viene raggiunto attraverso l'implementazione di una serie di accorgimenti. In primo luogo si limitano gli elementi potenzialmente distraenti e si garantisce che gli utenti si concentrino sulla compilazione del modulo e concludano il processo di registrazione. Per fare questo viene nascosto il menu del sito e ogni elemento di navigazione del sito sulla landing page. Questa contiene esclusivamente il form da compilare per la registrazione dei dati e una rapida sintesi di quelli che saranno i benefici derivanti dal processo di registrazione online. Il form per la compilazione delle informazioni è l'elemento centrale della landing page e deve essere opportunamente predisposto. E' fondamentale essere sintetici, evitare quesiti estesi e complessi, tali da accentuare la resistenza dell'utente alla compilazione. Infatti nel caso di "Visto che Buono" i dati obbligatoriamente richiesti sono esclusivamente di tipo anagrafico proprio nell'ottica di massima semplificazione della procedura di registrazione. Un altro elemento interessante presente sulla landing page di "Visto Che Buono" è l'opzione di condivisione sui social network:

Completa la registrazione ed entra subito a far parte della Community di Visto che Buono!

 CONNETTI CON FACEBOOK

 CONNETTI CON TWITTER

In questo modo “Visto che Buono” mira a raggiungere un pubblico ancora più ampio rispetto a quello inizialmente prefissato, accessibile attraverso le reti di comunicazione social degli utenti.

Lo scopo di “Visto che Buono” non si esaurisce nella costruzione di un nuovo bacino di clienti ma comprende anche il rafforzamento del rapporto con i clienti già esistenti, nell’obiettivo di trasformarli da semplici clienti a forti alleati dei brand, capaci di contribuire in prima persona, tramite i potenti strumenti del passaparola, alla creazione di nuovi attivi consumatori. Tutto questo è reso possibile attraverso la fornitura di materiali e contenuti rilevanti secondo le logiche tipiche del branded content. “Visto che Buono” è quindi un mezzo con cui l’azienda resta vicina al suo consumatore anche dopo averlo inizialmente conquistato, continuando a prendersi cura di lui anche una volta concluso il processo d’acquisto, dimostrando un interesse e un’attenzione continui alla sua soddisfazione. Tutto questo nell’ottica di rafforzare e costruire più elevati livelli di fiducia verso i brand.

Un altro strumento utilizzato su “Visto che Buono” nell’ottica di creare nuove forme di più forte coinvolgimento dell’utente è “Visto che Sfida”. Si tratta di un concorso culinario a cui è possibile partecipare solo previa registrazione sulla piattaforma (Unilever limita la partecipazione agli utenti registrati sempre nell’ottica di incentivare in ogni modo possibile la trasformazione dei visitatori in contatti). La sfida comporta l’ideazione di una ricetta che rispetti il tema proposto e che preveda l’utilizzo di un ingrediente a scelta tra un insieme di prodotti Unilever Food comunicati su “Visto che Buono” prima dell’apertura di ogni sfida. Entro 17 giorni dal lancio della sfida gli utenti dovranno caricare online le loro ricette con le relative foto. Tutti gli utenti del sito, previa registrazione, potranno votare la propria ricetta preferita. Quella che avrà ottenuto il maggior numero di voti vincerà la sfida e otterrà un premio: un corso di cucina con lo chef presso la sede Unilever di Roma, viaggio e hotel inclusi.

La ludicizzazione o *gamification* consiste nell’introduzione di dinamiche derivate dai giochi in contesti altri. Si tratta dell’inserimento di meccaniche come punteggi, livelli, premi in ambienti non gaming per creare engagement e aumentare la fidelizzazione degli utenti.

I KPI utilizzati per quantificare il ritorno sull’investimento sono:

- *Engagement (page views, time on site)*
- *Loyalty (repeat visits)*
- *Virality (sharing)*
- *Monetization (registration)*

Attraverso la gamification si cerca di allietare le persone e di coinvolgerle attraverso il divertimento.

L’utilizzo di metodologie ludiche favorisce un atteggiamento attivo da parte degli utenti che da passivi fruitori di informazioni diventano attivi co-creatori del discorso di marca. Inoltre la partecipazione al gioco e le azioni compiute dagli utenti nell’ambito dello stesso, contengono un implicito feedback dei consumatori

sotto forma di dati. Attraverso l'analisi delle ricette realizzate dai consumatori con i prodotti Unilever, è possibile comprendere i gusti dei clienti e le modalità di utilizzo dei prodotti in modo da migliorare la qualità del servizio offerto orientandolo nella direzione d'interesse del target. Un fattore importante per il successo di un prodotto "gamificato" 2.0 è quello della community in quanto le persone amano condividere con gli altri i loro risultati e successi e questo elemento, nella piattaforma di social cooking di "Visto che Buono", viene perfettamente colto attraverso la condivisione delle proprie personali creazioni e la votazione di queste nell'ambito di un'interazione continua tra gli utenti.

Come funziona la sfida



- 1 Carica la Ricetta**
Crea la tua ricetta con **Maizena** e caricala!
- 2 Guadagna Voti**
Ogni voto conta!
Condividi la tua ricetta con amici e conoscenti.
- 3 Vinca il Migliore**
Al termine della Sfida, la ricetta che ha **totalizzato più voti** avrà vinto.

 **LEGGI IL REGOLAMENTO**  **COME VENGONO CONTEGGIATI I VOTI**

Le tecniche di gamification utilizzate nelle strategie di digital marketing sono varie ed eterogenee:

- Punti/Crediti (ricompensa)
- Livelli (stato)

- Classifiche (competizione)
- Beni virtuali (espressione di sé)

Per quanto riguarda “Visto che Buono” si opta certamente per la tecnica di acquisizione di punti per quanto riguarda il caso di “Visto che Sfida” in cui l’obiettivo è guadagnare quanti più voti possibili per conseguire il premio finale. Un’altra tecnica di gamification usata nell’ambito di “Visto che Buono” è quella delle classifiche.

La Nostra Community



i Cuochi più attivi della Community

DI SEMPRE | ULTIMO MESE



Viola Pasqualini



152 ricette pubblicate
[Guarda tutte le ricette](#)



0 ricette votate



0 commenti



chiara angeloni



23 ricette pubblicate
[Guarda tutte le ricette](#)



0 ricette votate



0 commenti



Claudia Manoliu



22 ricette pubblicate
[Guarda tutte le ricette](#)



88 ricette votate
[Guarda tutte le Ricette >](#)

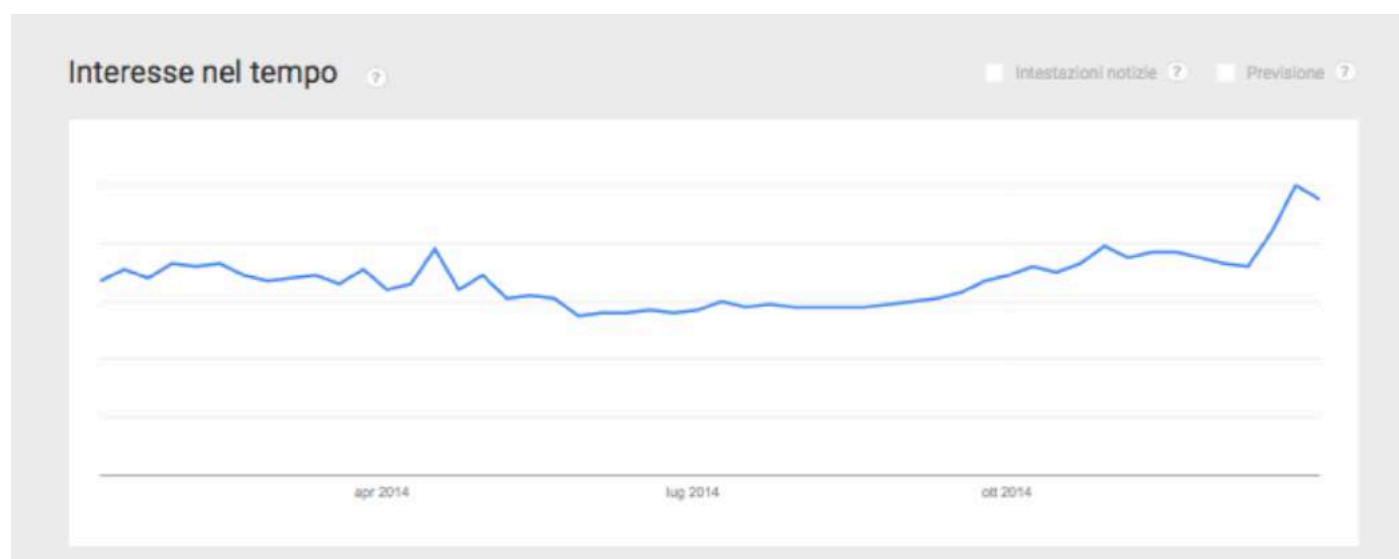


32 commenti
[Guarda tutti i Commenti >](#)

Viene stilata una classifica degli utenti/cuochi più attivi della piattaforma per riconoscere agli utenti più partecipativi il raggiungimento di certi traguardi e favorire meccanismi di sana competizione tra le persone per incentivare il coinvolgimento alla piattaforma.

4.4 Strategia e obiettivi raggiunti

Nell'obiettivo di intercettare i bisogni degli utenti nel momento in cui emergono e soddisfarli con contenuti sempre più rilevanti, è necessario elaborare una serie di ricerche ex ante soprattutto in relazione all'audience di riferimento. Attraverso la collaborazione con agenzie specializzate e l'utilizzo di specifici strumenti, Unilever struttura un'indagine preliminare circa i gusti e le principali tendenze dei consumatori per poi definire il piano di comunicazione per il periodo immediatamente successivo. Con l'utilizzo di appositi strumenti è possibile ottenere informazioni di assoluto rilievo. Per esempio, attraverso Google Trend⁴⁷, può essere interessante indagare in quali momenti la parola "ricette" è stata maggiormente ricercata:



Dai dati raccolti emerge che i momenti più importanti (relativamente al 2014) sono stati quelli tra il 13 e il 19 aprile, tra il 26 ottobre e il 1 novembre e tra il 21 e il 27 dicembre. La stessa ricerca, sempre attraverso Google Trend, può essere effettuata filtrando la località anziché l'intervallo di tempo della ricerca per poi effettuare una classifica degli argomenti ricercati sempre filtrando il periodo di interesse.

⁴⁷ Google Trend è uno strumento gratuito di Google che permette di analizzare le ricerche effettuate online dagli utenti per indagare i trend principali. Google Trend offre supporti di vario tipo come classifiche, grafici e filtri di diverso genere, costituendo un importante supporto alle ricerche di marketing.

Interesse regionale ?

Tutto il mondo > Italia



► Visualizza la variazione nel tempo ?



Sottoregione | Città

Valle D'aosta	100	<div style="width: 100%;"><div style="width: 100%;"></div></div>
Molise	89	<div style="width: 89%;"><div style="width: 89%;"></div></div>
Basilicata	87	<div style="width: 87%;"><div style="width: 87%;"></div></div>
Lombardia	84	<div style="width: 84%;"><div style="width: 84%;"></div></div>
Piemonte	81	<div style="width: 81%;"><div style="width: 81%;"></div></div>
Marche	80	<div style="width: 80%;"><div style="width: 80%;"></div></div>
Umbria	79	<div style="width: 79%;"><div style="width: 79%;"></div></div>



Query

Più cercati | In crescita

ricette pasta	100	<div style="width: 100%;"><div style="width: 100%;"></div></div>
ricette dolci	100	<div style="width: 100%;"><div style="width: 100%;"></div></div>
dolci	100	<div style="width: 100%;"><div style="width: 100%;"></div></div>
ricette veloci	70	<div style="width: 70%;"><div style="width: 70%;"></div></div>
bimby ricette	70	<div style="width: 70%;"><div style="width: 70%;"></div></div>
bimby	65	<div style="width: 65%;"><div style="width: 65%;"></div></div>
ricette torte	45	<div style="width: 45%;"><div style="width: 45%;"></div></div>



E' poi possibile farsi un'idea delle principali ricerche effettuate relativamente all'argomento di nostro interesse ottenendo informazioni circa i cibi emergenti e le parole chiave maggiormente associate alle parole "cucinare" e "ricetta" (dati relativi al 2014):

1 Chiacchiere

2 Piadina romagnola

3 Castagnole

4 Brownies

5 Rainbow cake

6 Uova ripiene

7 Guacamole

8 Bagels

9 Crema vulcanica








10 Sanguinaccio

Ricerche correlate

[cucinare](#) [ricette](#)

Argomenti

Più cercati In crescita

Al forno - Type of dish	5	
Frying pan - Culinary tool	5	
Domestic pig - Animal	5	
Frozen food - Food	0	
Common Bean - Bean	0	
Lentil - Legume	0	
Asparagus - Vegetable	0	

</>

Query

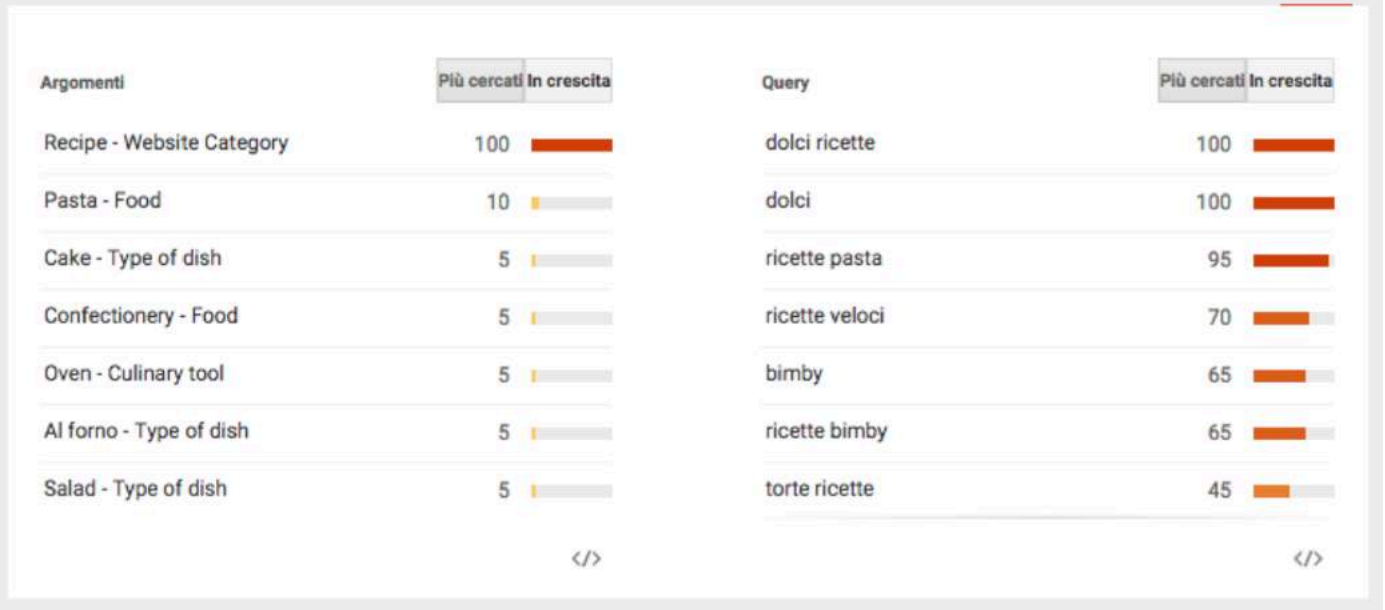
Più cercati In crescita

come cucinare	100	
cosa cucinare	15	
cucinare pollo	10	
cucinare funghi	10	
cucinare patate	10	
cucinare zucchine	5	
cucinare riso	5	

</>

Ricerche correlate

cucinare **ricette**



Accanto alla raccolta di indicatori quali-quantitativi, per costruire una strategia editoriale che comprenda il caricamento quasi giornaliero di ricette, è importante conoscere la stagionalità degli ingredienti e l'utilizzo che di questi viene fatto dalla popolazione italiana, in modo da scegliere quali ingredienti utilizzare nelle ricette nel corso dell'anno in corrispondenza degli eventi più significativi per il target.

Di seguito i trend emergenti e gli eventi annuali del 2014:

	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto
Trend emergenti	02-08 marzo Castagnole e Sanguinaccio dal 30 marzo Guacamole	al 5 aprile - Guacamole 13 - 19 aprile / Uova ripiene		01-07 giugno Brownies 22 -28 giugno Guacamole	dal 27 luglio Brownies	al 02 agosto Brownies 10-16 agosto Guacamole
Eventi	08 -FESTA DELLA DONNA 18 - GIORNATA MONDIALE DEL DORMIRE SANO 19 - FESTA DEL PAPA'	05 - PASQUA 07 - GIORNATA MONDIALE DELLA SALUTE 17 - GIORNATA NAZIONALE DELL'AGRITURISMO	10 - FESTA DELLA MAMMA	03 - GIORNATA NAZIONALE DELLO SPORT		15 - FERRAGOSTO

	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	Gennaio	Febbraio
Trend emergenti 2014	14 - 27 settembre / Rainbow Cake	12-18 ottobre / Bagels 26 ottobre - 1 novembre / Brownies 12 - 18 ottobre / Crema vulcanica	23- 29 novembre Brownies	21 - 27 dicembre Brownies 21 dicembre - 27 dicembre / cucinare pesce 28 dicembre - 3 gennaio / Guacamole 28 dicembre - 3 gennaio / Pizza	28 dicembre - 3 gennaio / Guacamole 28 dicembre - 3 gennaio / Pizza	02-08 febbraio Brownies 23 febbraio - 8 marzo / Sanguinaccio 23 febbraio - 1 marzo / Chiacchiere 23 febbraio - 1 marzo / Castagnola
Eventi		11 - GIORNATA CONTRO L'OBESITA' 16 - GIORNATA MONDIALE DELL'ALIMENTAZIONE 31 - HALLOWEEN	01 - OGNI SANTI	25 - NATALE 31 - CAPODANNO		

Sulla base di questi elementi si costruisce una guida editoriale digitale, punto di partenza per la scelta, da una parte, dei contenuti da caricare sul sito nei diversi periodi dell'anno, dall'altra, di quelli da declinare sui diversi social in corrispondenza di determinati eventi o festività significative.

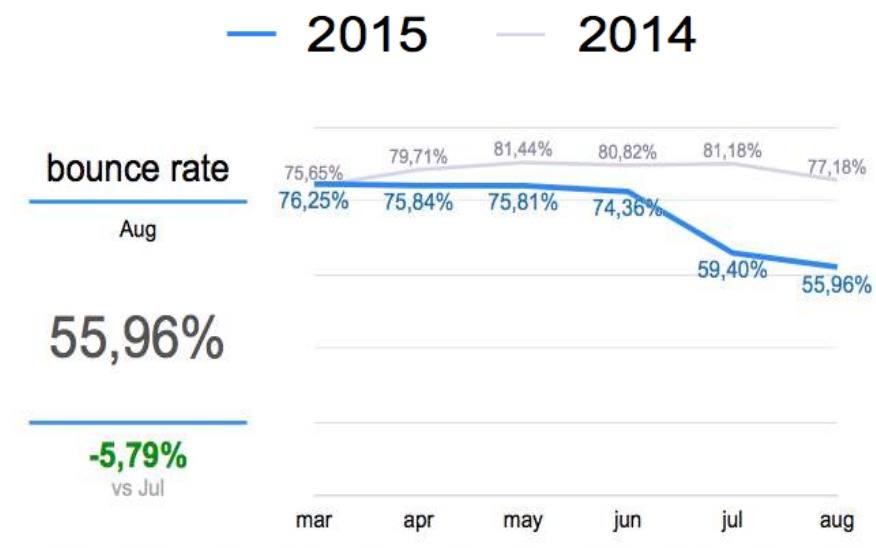
Guida editoriale digitale

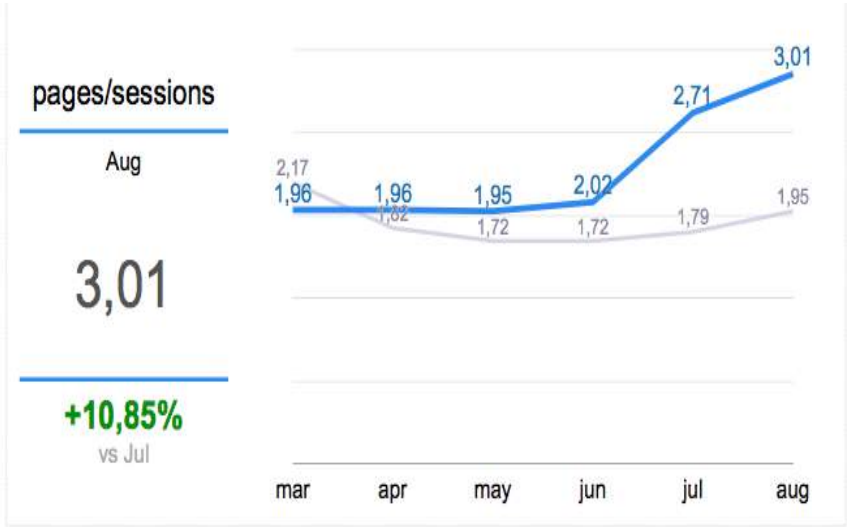
GENNAIO	FEBBRAIO	MARZO	APRILE	MAGGIO	GIUGNO	LUGLIO	AGOSTO	SETTEMBRE	OTTOBRE	NOVEMBRE	DICEMBRE
		08. FESTA DELLA DONNA	07. GIORNATA MONDIALE DELLA SALUTE		03. GIORNATA NAZIONALE DELLO SPORT				11. GIORNATA CONTRO L'OBESITA'	01. OGNI SANTI	
	CARNEVALE	18. GIORNATA MONDIALE DEL DORMIRE SANO	17. GIORNATA NAZIONALE DELL'AGRITURISMO	10. FESTA DELLA MAMMA			15. FERRAGOSTO		16. GIORNATA MONDIALE SULL'ALIMENTAZIONE		25. NATALE
		19. FESTA DEL PAPA'							31. HALLOWEEN		31. CAPODANNO
Il mese della dieta , quando mangiare significa purificarsi da quanto ingerito tra Natale e Capodanno		Ricerca menu e dessert per Pasqua	L'estate è vicina, la gente opta più per succhi di frutta, pesce o cibi purificanti.	La temperature sale, la gente si rilassa con caffè ghiacciati.	I mesi delle grigliate e dei barbecue all'aperto	I mesi della frutta di stagione , delle marmellate		Come conservare il cibo, frutta e verdure dell'estate?	Il mese delle torte	Gluten free glutine	Ricette sui biscotti, whiskey

Accanto alle ricerche ex ante, si collocano quelle ex post, ritenute di pari importanza ai fini dell'elaborazione del piano di comunicazione. Vengono infatti elaborate delle indagini riguardanti i risultati raggiunti dalla strategia di comunicazione adottata nel periodo immediatamente precedente, punto di partenza fondamentale per la costruzione del piano di comunicazione del periodo successivo. Ricerche di questo tipo vengono condotte sempre attraverso il supporto di agenzie specializzate e normalmente indagano i KPI fondamentali, dati di traffico e demografici. I KPI fondamentali sono tre:

- *Bounce Rate*: dall'inglese "bounce" che significa rimbalzo, è un'espressione utilizzata nell'analisi di traffico sui siti web. Un bounce si ha quando l'utente abbandona il sito dopo aver visionato una sola pagina web entro un brevissimo lasso di tempo (pochi secondi). Generalmente si tende a fissare il bounce rate (in italiano frequenza di rimbalzo) a 30 secondi anche se è emerso come tale valore si stia decisamente abbassando. Ad un minore tasso di abbandono corrisponde una maggiore qualità dei contenuti e una loro migliore organizzazione oltre che un *look and feel* (qualità grafica) attraente, capace di catturare l'attenzione dell'utente
- *Page Views Per Session*: indica il numero di pagine viste da un utente, in media, durante una sessione
- *Average Time Spent*: è la quantità di tempo medio (in minuti) spesa dall'utente sul sito.

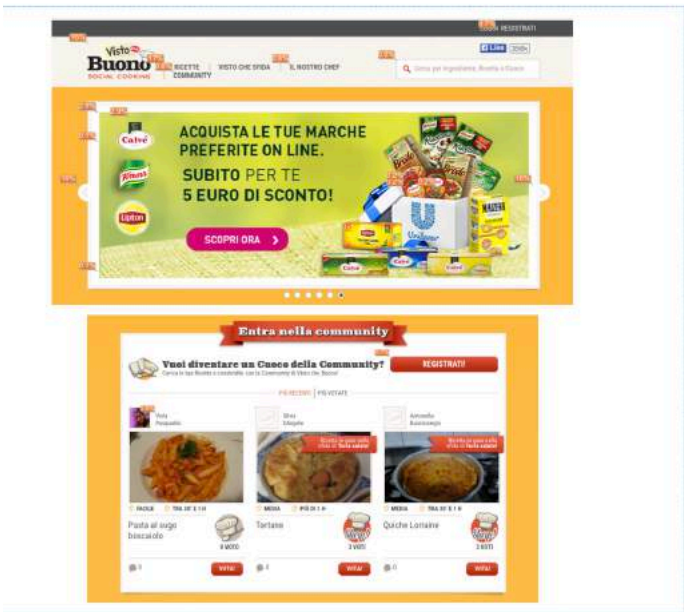
Con riferimento ai dati marzo-agosto 2015 di "Visto che Buono", è emerso che il "bounce rate" è diminuito circa del 25% da Giugno ad Agosto, le "page views per session" hanno iniziato a crescere da maggio e "l'average time spent" è aumentato del +289% da Marzo mantenendo un trend positivo:



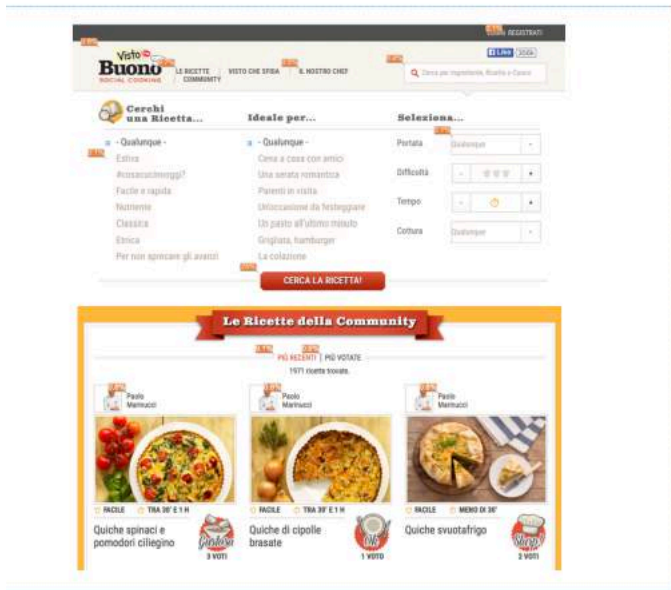


home page

web analytics



	Mar-Aug 15 vs Mar-Aug 14	August 15 vs July 15
Page views	525.712 -59,48%	2.834 -47,16%
Sessions	445.271 -60,25%	1.872 -35,51%
Bounce Rate	75,21% -2,18%	58,03% +1,30%
Avg. Time Spent	00:59 -11,45%	01:29 -2,68%



	Mar-Aug 15 vs Mar-Aug 14	August 15 vs July 15
Page views	120.207 -42,32%	15.150 -51,66%
Sessions	42.633 +68,91%	8.174 -56,77%
Bounce Rate	60,63% +13,66%	59,24% -7,22%
Avg. Time Spent	00:59 +48,18%	01:08 +1,15%

Per quanto riguarda invece l'analisi dei dati di traffico, le informazioni raccolte riguardano:

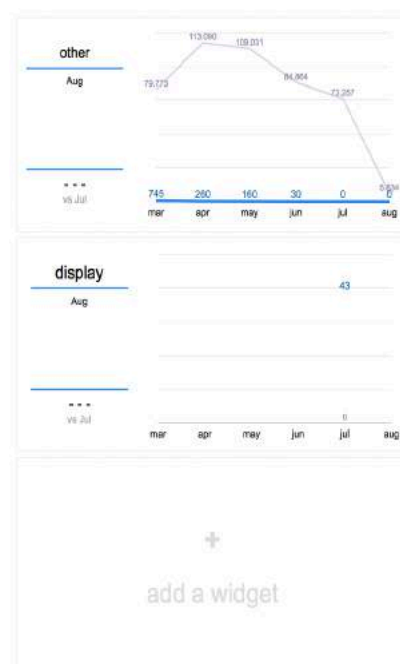
- *Organic Search*: la ricerca organica, detta anche *Search Engine Optimization (SEO)*, equivale alle visite che si ottengono attraverso le ricerche effettuate dagli utenti sui motori di ricerca come Google e Yahoo.
- *Direct Search*: la ricerca diretta, quando gli utenti digitano direttamente l'indirizzo del sito d'interesse.
- *Referral Search*: si verifica quando l'utente clicca su un link o un banner che lo conduce alla pagina di un nuovo sito web. Sostanzialmente consiste nella visita di un sito tramite il collegamento generato da una terza parte, il cosiddetto *referrer* o sito d'origine.
- *Email Search*: consiste nella visita al sito web generata dalla ricezione di e-mail contenenti il link diretto al sito.
- *Paid Search*: consiste nella pubblicità che un'azienda fa del proprio prodotto/servizio attraverso annunci sponsorizzati. Si parla di *costo-per-click (CPC)* quando l'azienda che compare in una pagina dei risultati dei motori di ricerca (*Search Engine Ranking Position- SERP*) paga il motore di ricerca per i click di ogni singolo utente sul proprio annuncio. Si parla invece di *costo-per-(mille) impressioni (CPM)*, quando un inserzionista che appare in una SERP, paga il motore di ricerca per ogni 1.000 volte in cui l'annuncio è pubblicato sulla sua pagina.
- *Social Search*: tutte le volte che il sito viene visitato attraverso un collegamento generato da social networks.

I dati di traffico di “Visto che Buono” relativi al periodo marzo-agosto 2015 sono i seguenti:

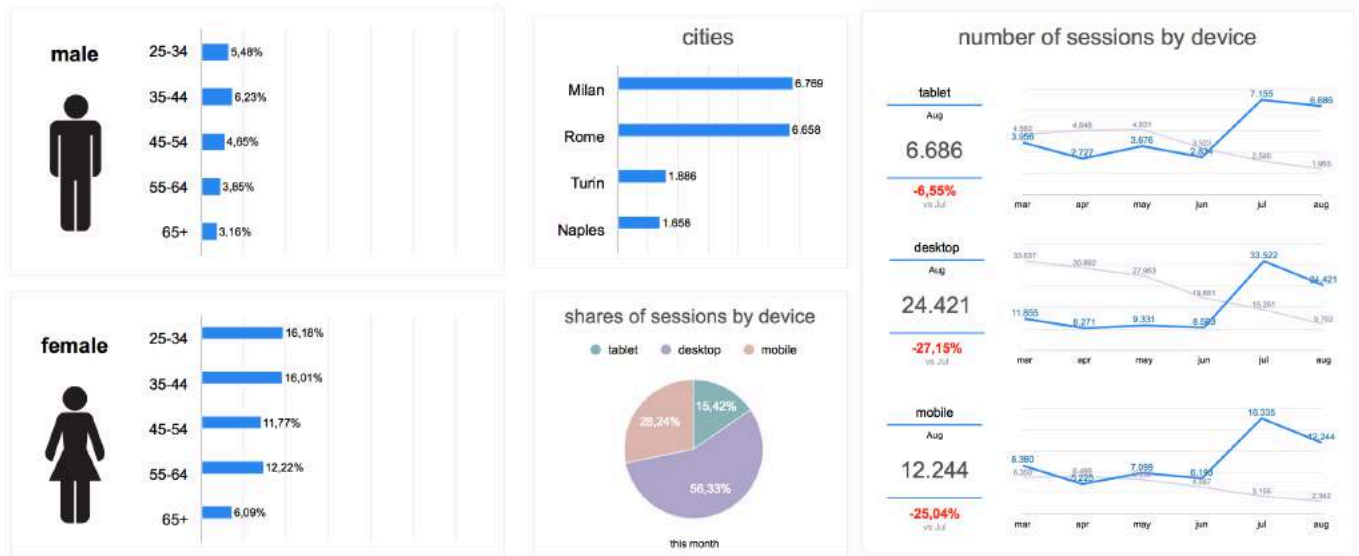
traffic channels

web analytics

— sessions 2015 — sessions 2014



La ricerca organica mostra un andamento altalenante fino a Giugno; da quel momento inizia a crescere rapidamente toccando il picco massimo a Luglio. A partire da quel momento inizia una discesa piuttosto accentuata. La “paid search” ha un andamento costantemente decrescente che si accentua tra Giugno e Luglio; ad Agosto raggiunge il suo livello minimo. La ricerca diretta ha un andamento decrescente fino ad aprile, poi assume un andamento altalenante andando a toccare il suo picco di massima crescita a luglio. Da quel momento in poi ricomincia la discesa. La “social search” e la “referral search” si collocano su livelli molto più bassi rispetto a quelli dello stesso periodo dell’anno relativi all’anno precedente. Mentre “l’email search” registra una forte caduta da marzo a maggio per poi assestarsi su livelli abbastanza bassi e simili a quelli relativi all’anno precedente.



L'immagine sopra raffigurata riassume le informazioni demografiche riguardanti l'audience di "Visto che Buono", sempre relative al periodo marzo-agosto 2015 e permette confronti con lo stesso periodo dell'anno precedente. Dai dati emerge che l'audience di riferimento è massimamente costituito da donne tra i 25 e i 34 anni; gli uomini rappresentano una fetta minima di audience e quelli più attivi hanno tra i 35 e i 44 anni. La città più coinvolta è Milano, immediatamente seguita da Roma. Figurano anche le città di Torino e Napoli ma con relativi livelli di coinvolgimento molto più bassi rispetto alle prime due. La piattaforma di consumo maggiormente utilizzata dagli utenti per la fruizione di "Visto che Buono" è quella del personal computer. Nonostante l'attuale aumento generalizzato dei livelli di fruizione su piattaforme mobili, c'è ancora grande distanza tra il pc da una parte e il tablet e lo smartphone dall'altra, per quanto riguarda il sito web di "Visto che Buono". In questo caso la modalità di fruizione prediletta sembra ancora essere, come emerge dai dati, quella del personal computer e quindi dell'home navigation. Ciò che in linea generale appare dai dati demografici è che il target primario è chiaramente composto da giovani donne che utilizzano la piattaforma in contesti casalinghi piuttosto che in mobilità, evidentemente nel momento in cui si accingono a preparare nuovi gustosi piatti.

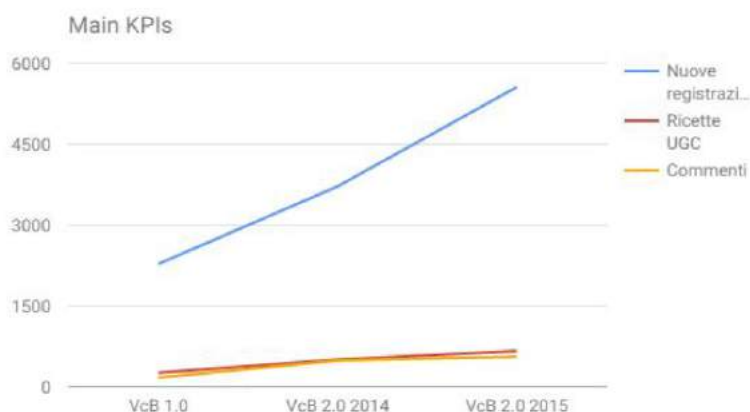
L'obiettivo di Unilever, nella strategia complessiva posta in essere durante il 2015 per "Visto che Buono", era quello di favorire la crescita della comunità online in termini di numeri e interazioni con il fine ultimo di sostenere le vendite dei prodotti specialmente tramite l'e-commerce. Per raggiungere questi obiettivi sono stati usati diversi strumenti. Per quanto riguarda il processo di acquisizione di nuovi utenti, si è assistito ad un aumento dei punti di accesso alla registrazione sul sito (secondo una strategia di tipo push), è stato semplificato il processo di registrazione e si è costruita una valida motivazione in grado di sostenere la volontà degli utenti di registrarsi sulla piattaforma (secondo le logiche proprie di una strategia di tipo pull). Invece per quanto riguarda il piano del coinvolgimento e della gratificazione degli utenti, l'azienda ha

puntato sull'offerta di attività interattive e stimolanti come “Visto che Sfida” e di contenuti rilevanti e significativi per il target, attraverso il sito web, i canali social e il potente strumento della newsletter.

I risultati effettivamente raggiunti, nel 2015, a livello di interazioni dirette con gli utenti possono essere così riassunti:

Main interactions for 2015

- New users: 1842
- New UGC recipes: 164
- New comments: 70



11

4.5 La declinazione sui diversi social

Ogni strategia di comunicazione efficace deve riservare un posto di tutto rispetto ai social media, strumento di comunicazione pervasivo divenuto ormai assolutamente imprescindibile. Attraverso la comunicazione sui social, è possibile favorire livelli superiori di partecipazione dei consumatori all'universo di marca e attivare importanti meccanismi di passaparola tra gli utenti, in modo da ampliare il potenziale bacino di utenti/clienti. “Visto che Buono” è presente con una sua pagina dedicata sui più importanti social network: Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest e Youtube. Quest ultimo si differenzia leggermente dagli altri, non costituendo una vera e propria rete sociale ma una piattaforma di *video sharing*, un sito web adibito alla condivisione da parte degli utenti di file video. L'elemento in comune tra questi canali definiti “social”, è dato dalla possibilità che offrono all'utente di diventare effettivo autore dei contenuti offerti e, dal punto di vista dei brand, aprono opportunità di condivisione con il potenziale cliente mai viste prima, attraverso un continuo scambio di spunti e contenuti. Il main social channel nel caso di “Visto che Buono” è rappresentato da Facebook. La pagina Facebook di “Visto che Buono” conta oggi 364.512 fan con una crescita dello 0,2 % rispetto alla settimana precedente.



Unilever si serve di agenzie specializzate nella comunicazione digital per garantire una gestione ottimale della presenza di “Visto che Buono” sui vari canali social. Tali agenzie si occupano della realizzazione di un piano editoriale mensile in cui vengono organizzati i contenuti da pubblicare con cadenza giornaliera o settimanale.

SETTEMBRE 2015						
LUNEDÌ	MARTEDÌ	MERCOLEDÌ	GIOVEDÌ	VENERDÌ	SABATO	DOMENICA
	1 INGREDIENTE DEL MESE	2 PPA OCCASIONI	3 RICETTA IN 3 STEP	4 RILANCIO RICETTA	5	6
7 PPA VISTO CHE SFIDA	8 OCCASIONI	9 RILANCIO RICETTA	10 LISTA DELLA SPESA	11 OCCASIONI	12	13 PPA RICETTA INGREDIENTE DEL MESE
14 RILANCIO RICETTA	15 RICETTA INGREDIENTE DEL MESE	16 LIVE CHAT	17 OCCASIONI	18 L'ABC DEL GUSTO	19	20
21 RICETTA INGREDIENTE DEL MESE	22 VISTO CHE SFIDA	23 PPA OCCASIONI	24 RICETTA IN 3 STEP	25 OCCASIONI	26	27
28 L'INGREDIENTE INSOLITO	29 RILANCIO RICETTA	30 PPA OCCASIONI				

Lunedì 07/9	Martedì 08/9	Mercoledì 09/9	Giovedì 10/9	Venerdì 11/9	Domenica 13/9
PPA VISTO CHE SFIDA	OCCASIONI	RILANCIO RICETTA	LISTA DELLA SPESA	OCCASIONI	PPA RICETTA INGREDIENTE DEL MESE
Diamo il via alla nuova Sfida culinaria: protagoniste le Torte salate con Magia d'aromi! In palio un corso di cucina con chef Paolo! + link	Per un pranzo leggero e nutriente provate la nostra insalata tiepida con ceci e uova: http://bit.ly/InsalataCeciUova	Ottimi come antipasto o contorno: provate i pomodorini ripieni con crema di melanzane http://bit.ly/PomodoriniCremaMelanzane	Stiamo preparando l'hummus, ma ci siamo dimenticati un ingrediente fondamentale. Quale? Aiutateci!	Il venerdì è giorno di pescato fresco! Che ne dite di un piatto di spaghetti con le vongole? http://bit.ly/SpaghettonVongole	Colazione, merenda o dessert? La torta di mele, soffice e veloce, è perfetta in ogni momento della giornata! Provate questa e altre ricette su Visto che buono: http://bit.ly/TortaMeleRicetta
TBD					

Si tratta di contenuti ovviamente in linea con quelli pubblicati sul sito web che fungono da cassa di risonanza di questi, per aumentare l'audience raggiunto. Infatti tutti i post contengono un link diretto al sito web in modo da incentivare le visite al sito e trasportare l'audience raggiunto sui canali social direttamente sulla piattaforma di "Visto che Buono". I contenuti condivisi su Facebook e gli altri social network hanno ad oggetto ricette presenti sul sito, scelte in base alla stagionalità di determinati ingredienti e al periodo di riferimento per andarsi a connettere a qualche festività o evento particolare in modo da acquisire una rilevanza ancora maggiore per l'utente. Per esempio, relativamente alla strategia di comunicazione di "Visto che Buono" 2015, gli ingredienti must sono stati: "Cuore di Brodo", le zuppe, "Maizena", la maionese e il ketchup. Sempre con riferimento al 2015 le principali aree tematiche hanno riguardato contenuti estremamente attuali come l'universo vegan-green, lo street-food, l'etnico e le ricette dedicate ai lanci dei nuovi prodotti. Sono state affrontate diverse festività ed eventi, in particolare il Carnevale, la Pasqua, Expo e il gluten free fest.

Per garantire massima efficacia nella gestione dei canali social, è opportuno elaborare un'approfondita social media analysis nel perseguimento di una serie di obiettivi:

- conoscere la propria community di riferimento e i suoi trend di crescita rispetto a quelli della community dei competitor
- calcolare la reach e l'audience potenziale raggiunta dai contenuti pubblicati online
- individuare i contenuti di maggior interesse per gli utenti
- comprendere il *best timing* (fasce orarie e giorni) per massimizzare l'efficacia dell'interazione con la propria community di riferimento
- analizzare i *top post* e le tematiche d'interesse per la community in modo da garantire l'offerta di contenuti in linea con le aspettative degli utenti online

Questo complesso processo è guidato da una serie di fasi:



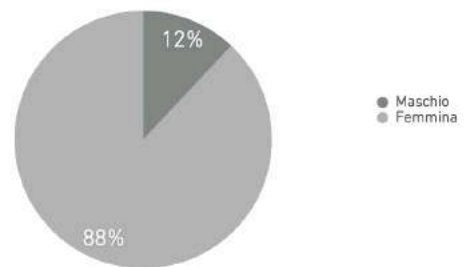
Dove per “fan” si intendono i fan netti acquisiti durante il mese e per “interazioni” il numero totale di commenti, like e condivisioni nel mese. Bisogna considerare che nel report redatto mensilmente dall’agenzia specializzata, viene espressa la media delle interazioni quotidiane nel mese. Per “engagement” si intende $[(\text{totale delle interazioni}/\text{numero di fan}) \times 100]$ ossia la percentuale di persone raggiunte da un post, che hanno selezionato “Mi piace”, l’hanno condiviso, ci hanno cliccato sopra o l’hanno commentato in un dato momento di analisi. Nel report mensile viene considerata la media dell’engagement quotidiano nel mese. Un esempio di social media analysis per “Visto che Buono” riguardante il canale Facebook è il seguente (dati relativi ad agosto 2015):

FAN BASE PERFORMANCE

TREND DEI LIKE



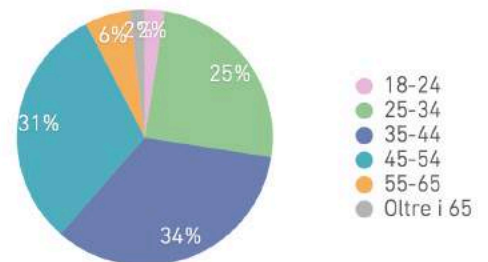
GENDER



PROVENIENZA GEOGRAFICA

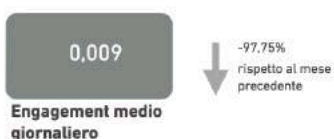
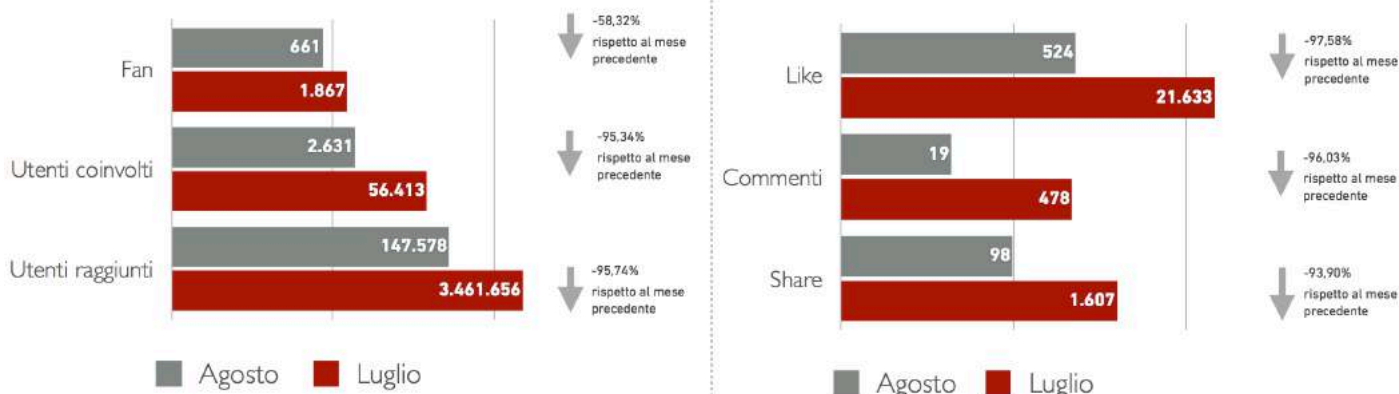


ETÀ



ENGAGEMENT DASHBOARD

DOING



Qui sopra per “utenti coinvolti” si intende il numero di utenti raggiunti che hanno svolto una qualsiasi azione sulla pagina o sul post; mentre per “utenti raggiunti” (reach) si intende il numero di utenti unici che hanno visto un qualunque contenuto della pagina nel News Feed o sulla pagina stessa.

TOP ORGANIC POST

DOING

- Il miglior post organico del mese di agosto per numero di persone raggiunte è quello relativo alla ricetta dei ravioli giapponesi.



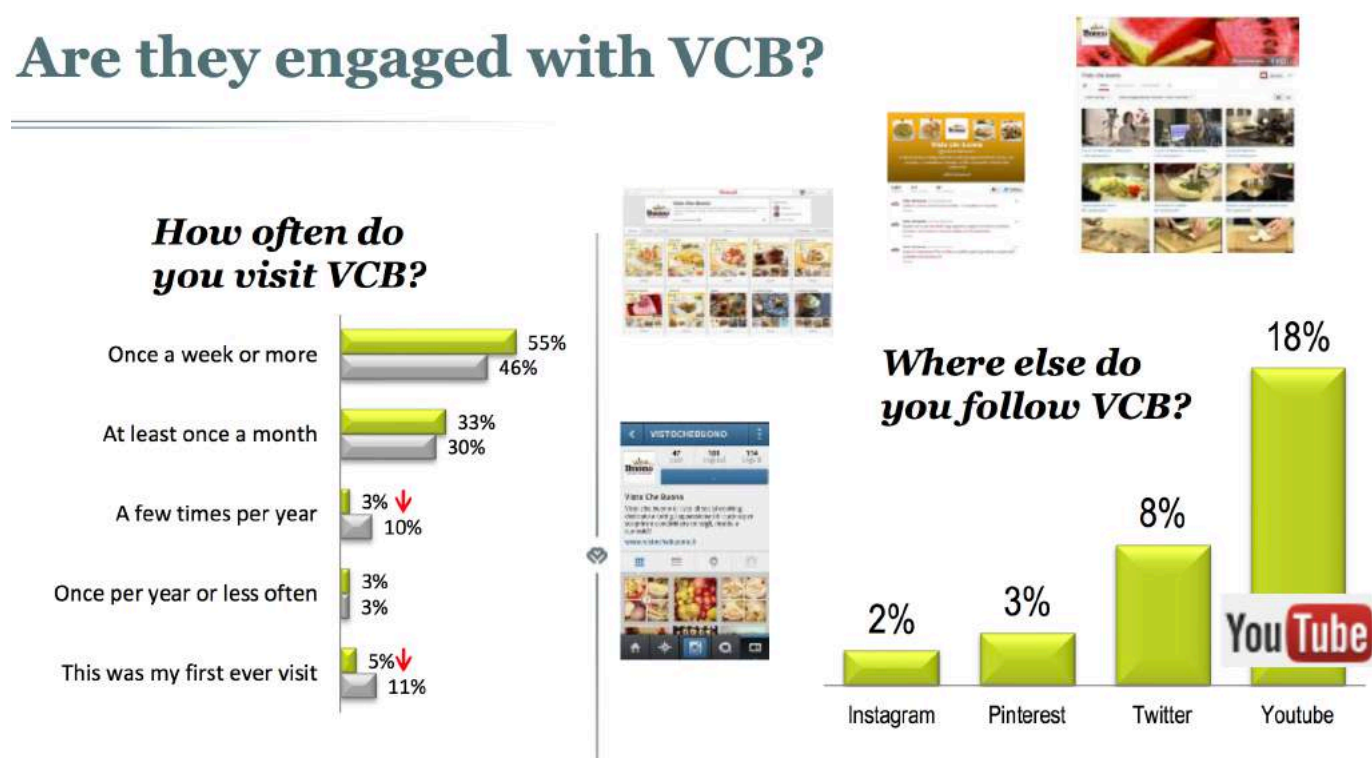
TOTALE POST E INTERAZIONI



Dalla social media analysis emerge che nel mese di agosto il numero di fan di “Visto che Buono” sulla pagina di Facebook è in lieve calo e che il numero di utenti raggiunti e coinvolti e le interazioni è molto inferiore rispetto a quello del mese precedente.

Da una ricerca effettuata da Millward Brown⁴⁸ su un campione di utenti è emerso che il 95% dei fan della pagina Facebook di “Visto che Buono” è fan di almeno un'altra pagina riguardante l'universo food/cooking; i social network, come è stato in precedenza sottolineato, offrono infatti numerose opportunità di collegamento tra pagine diverse aventi però contenuto simile. Dalla stessa ricerca emerge che i fan della pagina trascorrono su questa un tempo considerevole e che uno su cinque segue la pagina di “Visto che Buono” anche sul canale Youtube.

Are they engaged with VCB?



Un altro dato interessante è che l'84 % dei rispondenti è costituito da visitatori della pagina che diventano poi anche fan della stessa a differenza del restante 16% del campione. E' da sottolineare però che la maggior parte di coloro che diventano fan restano tali generalmente per meno di tre mesi.

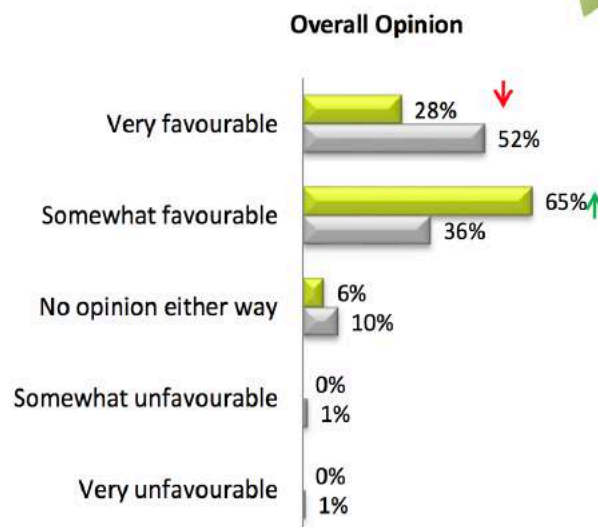
⁴⁸ Millward Brown è leader globale negli studi su comunicazione, media e brand equity. Nata nel 1973, è presente in tutti i continenti ed è autrice di ricerche all'avanguardia sul digital e i nuovi media.

How many page visitors are fans?

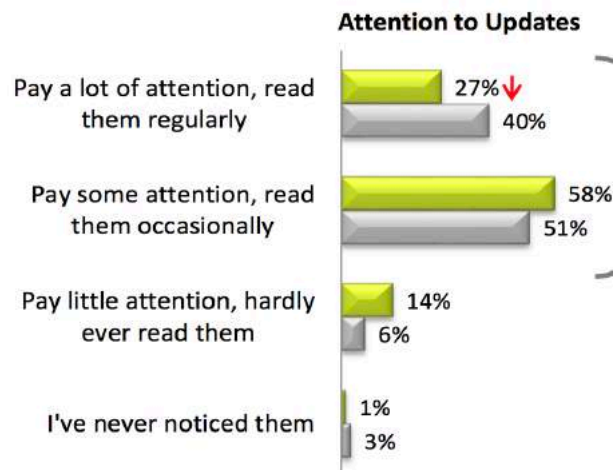


L'opinione generale rispetto alla pagina è positiva ma emerge che i contenuti pubblicati non vengono fruiti con assoluta attenzione da parte degli utenti. Questa considerazione può essere spiegata tenendo conto del carattere disimpegnato e in un certo senso ricreativo associato ai contenuti divulgati sulla pagina.

Overall Opinion

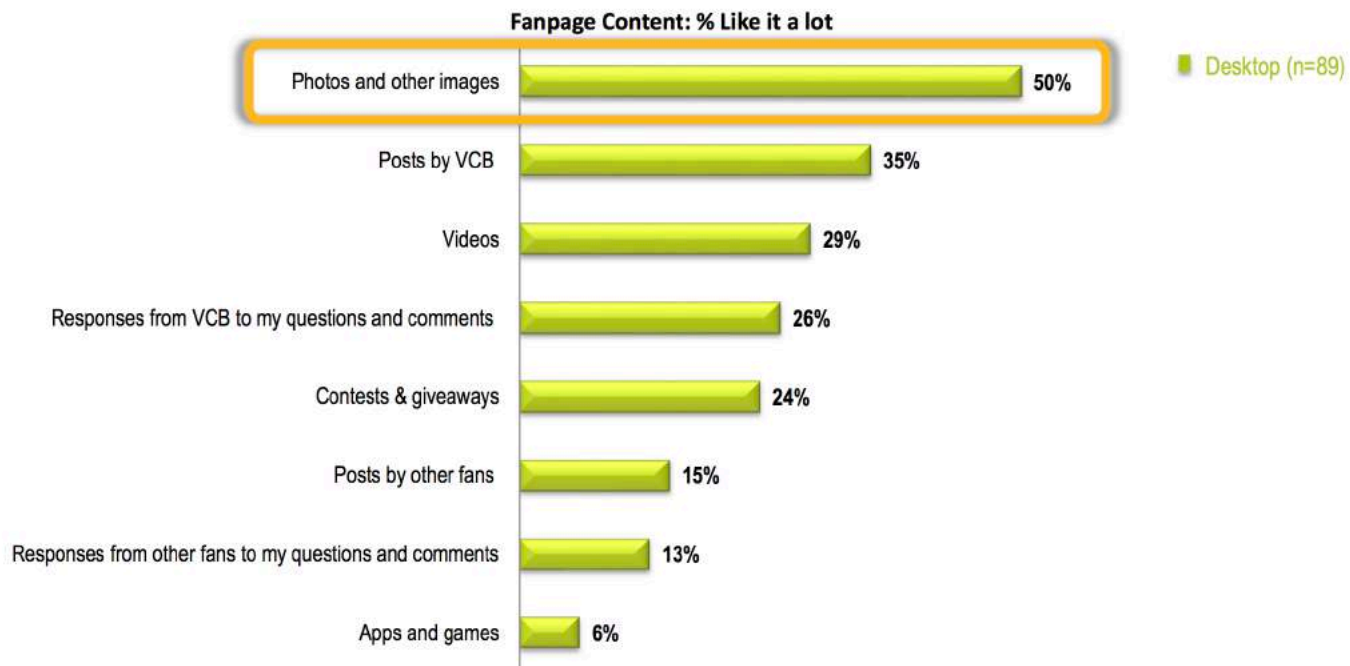


Attention to Fanpage 1

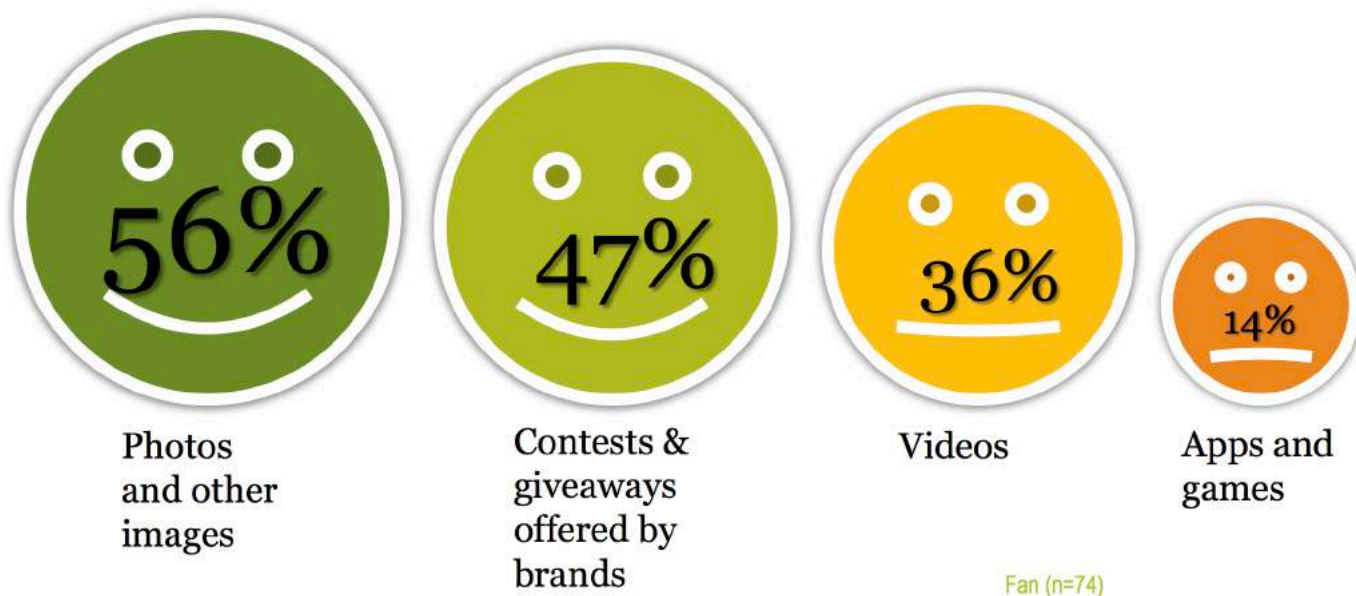


A livello di contenuti pubblicati, quelli maggiormente apprezzati dagli utenti e che questi vorrebbero veder pubblicati in misura maggiore risultano essere le foto e le immagini. Il dato conferma la supremazia dell'elemento visuale nell'ambiente 2.0. e ancora di più nell'universo del food. In ordine di preferenza i contenuti fotografici sono seguiti da quelli video a ulteriore conferma della tendenza sopra descritta. La predilezione per le immagini rispetto ai video deriva dal fatto che la fruizione di queste è più immediata. Gli utenti vogliono imparare nuove ricette e ottenere quanti più nuovi stimoli culinari possibili ma vogliono fare tutto questo velocemente, senza dover sacrificare troppo tempo ad altre attività. Dunque per ragioni di rapidità e istantaneità della fruizione, le foto-ricette sono preferite dagli utenti rispetto alle video-ricette che richiedono dei tempi e un'attenzione maggiore da parte del consumatore. In generale sono comunque i contenuti pubblicati direttamente da "Visto che Buono" a generare maggiore interesse rispetto a quelli diffusi dagli altri utenti. La pagina è concepita dagli utenti più come un ambiente dal quale tratte spunti utili che come un contesto nel quale condividere esperienze personali. Per quanto riguarda invece le aree tematiche di maggior rilievo, gli utenti mettono al primo posto le ricette di veloce preparazione e quelle riguardanti piatti principali e contorni. I dati della ricerca confermano le informazioni che emergono dalle analisi di Google Trend, secondo cui gli aggettivi "facile" e "veloce" sono quelli più comunemente associati alla parola "ricette" nelle ricerche svolte su internet dagli utenti.

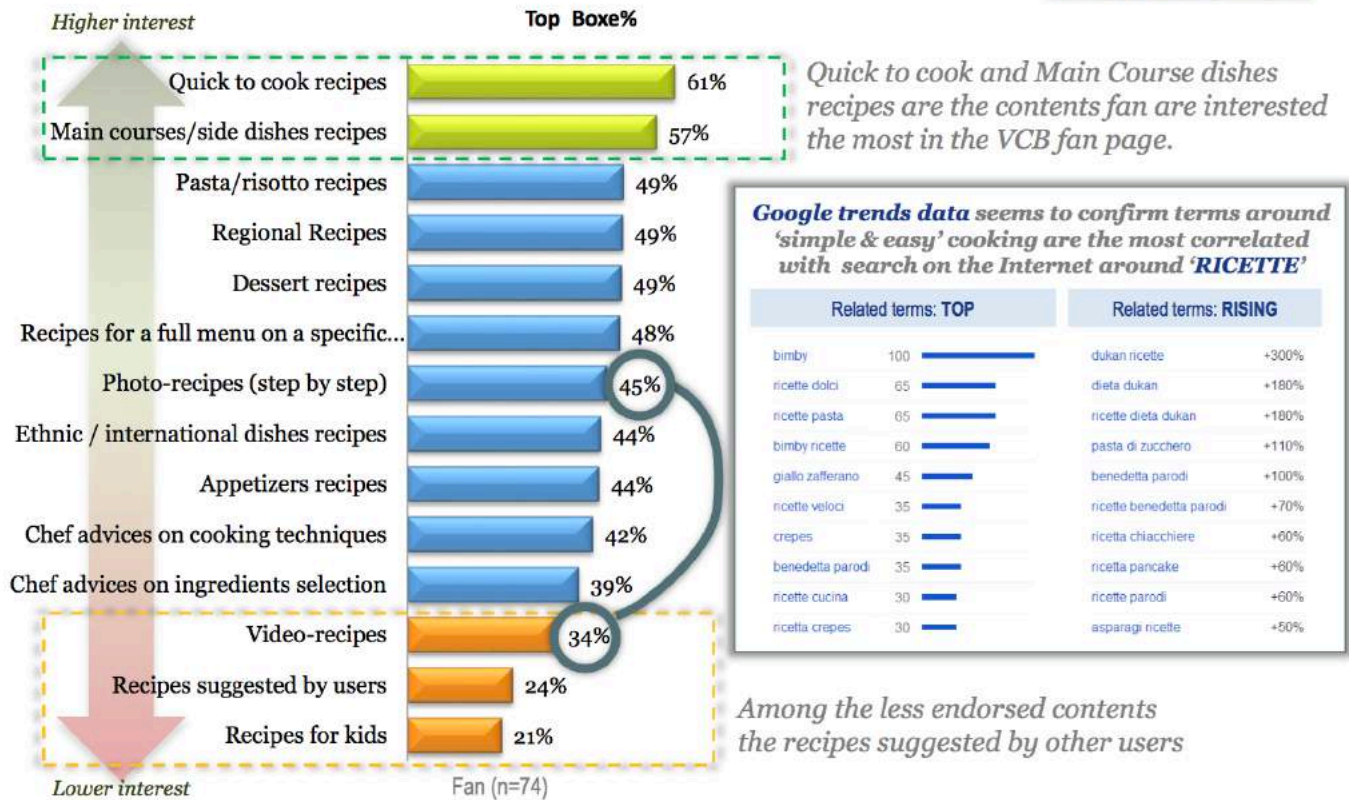
Community and Content Experience



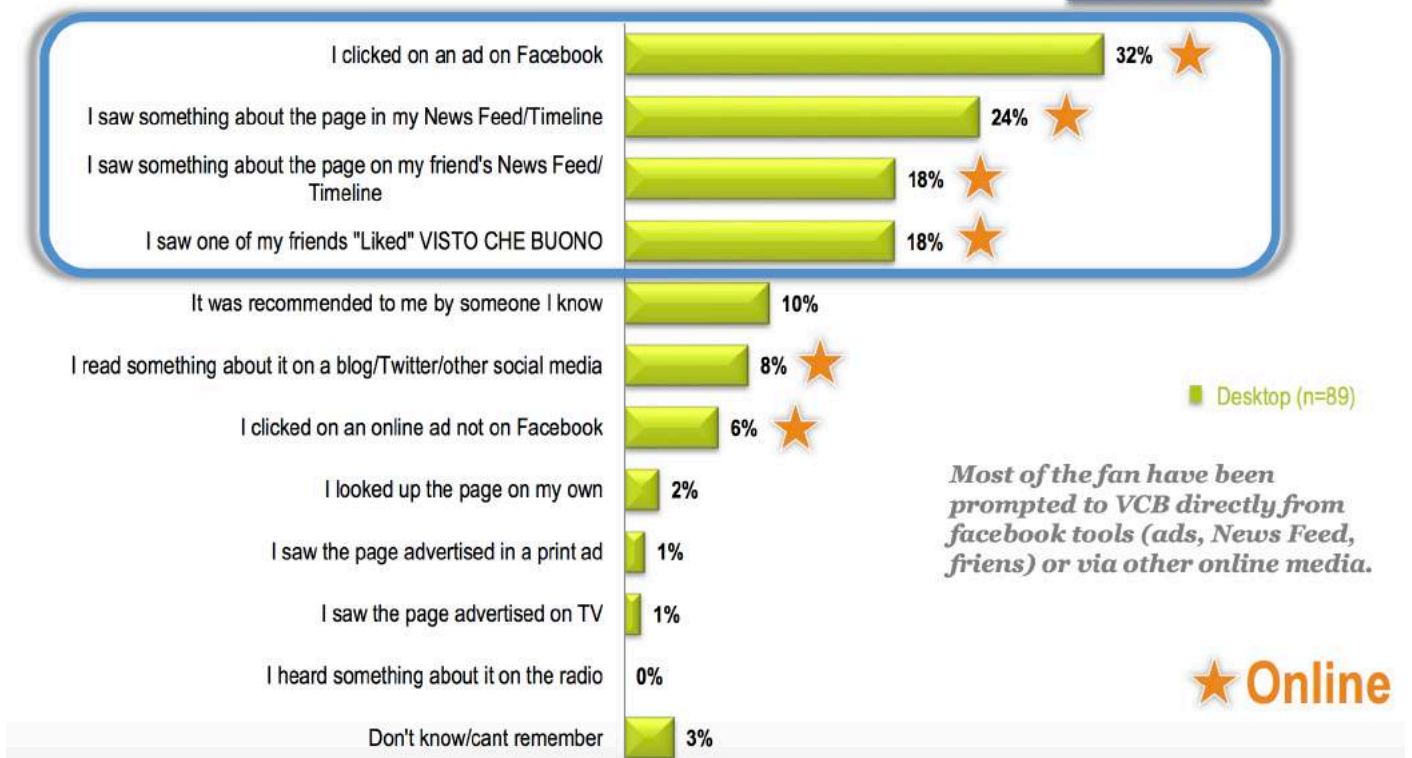
What contents respondents would like more posts?



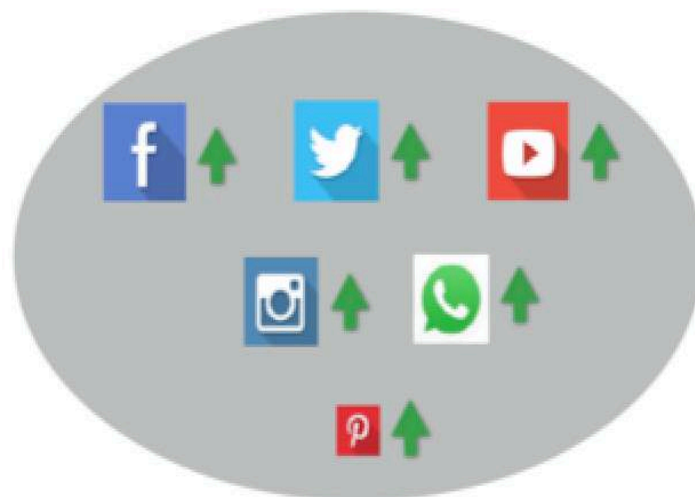
The most interesting themes



Per quanto riguarda invece l'analisi relativa ai fattori che conducono gli utenti sulla pagina Facebook di "Visto che Buono", dalla ricerca si rileva che l'elemento trainante è lo stesso Facebook che conduce i consumatori sulla pagina attraverso interazioni generate tra utenti connessi e annunci pubblicitari. La maggior parte dei fattori di attivazione di nuovi visitatori riguardano comunque la realtà dell'online e avvengono attraverso annunci pubblicitari o interazioni generate su social network altri rispetto a Facebook che favoriscono fenomeni di viralità. Sono invece molto rari i casi di nuove visite generate da media non digitali come la televisione o la carta stampata.



L'obiettivo perseguito è certamente quello di sostenere la crescita di ogni canale social considerando le priorità e quindi la relativa ampiezza delle diverse community e l'utilizzo del mezzo specifico da parte dell'utenza italiana senza mai perdere di vista le regole proprietarie di ciascuna piattaforma.



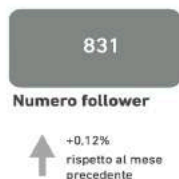
E' importante analizzare costantemente i trend attuali per definire le giuste priorità e offrire contenuti quanto più possibile rilevanti per l'audience di riferimento. Tra i trend più importanti emerge la crescente importanza di Instagram: bisogna scommettere su questo canale perché la sua community è in continua crescita, il tempo medio speso dagli utenti è più alto (2 ore e 22 minuti a maggio 2015 contro 54 minuti

trascorsi su Twitter nello stesso periodo) e da settembre 2015 anche in Italia è possibile investire in advertising sulla piattaforma. Si tratta di un canale cresciuto in maniera esponenziale negli ultimi 5 anni e non solo in termini di utenti ma soprattutto in termini di engagement. Distribuisce (per liker) un brand engagement 58 volte maggiore di Facebook , e 120 volte di più di quello erogato (per follower) da Twitter. Di seguito si ha un esempio di social media analysis per “Visto che Buono” relativo al canale Instagram (dati relativi ad agosto 2015):

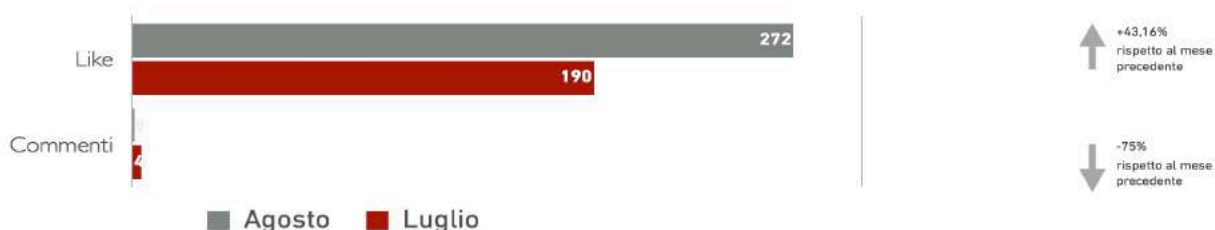
INSTAGRAM DASHBOARD

DOING

OVERVIEW



ENGAGEMENT PERFORMANCE



TOP PHOTO

DOING

- La foto con maggior numero di like nel mese di agosto è quella della torta di pesche.

32 Like

0 Commenti



Dalla social media analysis si rileva che nel mese di agosto il numero di follower di “Visto che Buono” su Instagram è in crescita così come anche il numero di interazioni.

Oltre alla rilevante crescita di Instagram, sono altri i trend da tenere in considerazione. Primo tra tutti l'importanza assunta da Youtube nell'ambito del food: il cibo si consuma soprattutto su questo canale e dal 2014 crescono con costanza tutti i contenuti legati al cibo, alle ricette, ai tutorial e l'engagement relativamente a questi. Youtube è divenuto il secondo più ampio motore di ricerca (dopo Google) a conferma dell'importanza fondamentale che ha ormai assunto il *visual content*. Questo rappresenta il futuro del content marketing in quanto è ormai una realtà il fatto che le persone rispondono in maniera molto più efficace a stimoli visuali. Un'altra evidenza a favore di quest'ultima considerazione è data dalla popolarità crescente di canali come Instagram e Pinterest. L'hashtag #food ha oltre 155 milioni di contenuti solo su Instagram e la "foodphotography" è ormai diventata una realtà virale capace di coinvolgere un insieme potenzialmente infinito di utenti attraverso il semplice gesto compulsivo di socialità dato dalla condivisione di una foto. Alla crescita di questi canali si accompagna il calo piuttosto generalizzato di Twitter. Soprattutto nell'universo del food, alimentato da creativi e invitanti contenuti visuali accompagnati da testi di media lunghezza per le ricette, un canale che trova la sua ragion d'essere in brevi e coincisi messaggi di testo, ha per ovvie ragioni scarsa incidenza.

Oltre all'analisi dei trend attuali, per essere presenti in maniera intelligente sui social, è necessario conoscere approfonditamente le abitudini e le modalità di utilizzo dei social da parte dei consumatori rispetto al food content. Per prima cosa gli utenti tendono a prediligere i contenuti riguardanti la preparazione di un piatto non semplicemente per impararlo a cucinare ma per personalizzarlo e renderlo speciale; è quindi importante non proporre ricette scontate ma partire da un piatto anche conosciuto arricchendolo però di un tocco originale, che lo renda particolare e mai banale agli occhi degli utenti. Un altro elemento da tenere in considerazione riguarda le modalità di ricerca dei contenuti da parte degli utenti. Generalmente le principali chiavi di ricerca di una ricetta online sono piuttosto generiche: "ricette veloci", "idee per cena" e così via, ma quando si entra nel merito della preparazione del piatto, si registra come l'utente sia più disponibile a ricevere contenuti "brandizzati" quando il prodotto è in grado di aggiungere un tocco speciale alla ricetta. La strategia di "Visto che Buono" coglie pienamente questa tendenza, andando ad inserire riferimenti diretti ai prodotti solo laddove l'utente clicca sulla scheda di preparazione della ricetta, lasciandolo prima di quel momento tendenzialmente fuori dall'universo commerciale di marca in senso stretto. Oltre a considerare la varietà dei canali e a calibrare la comunicazione su ognuno di questi utilizzando codici comunicativi sempre diversi e appropriati al contesto di riferimento, è necessario tenere conto della nuova realtà *multiscreen*, e cioè della varietà di device a disposizione dei consumatori. La scelta del dispositivo dipende da una serie di fattori come il tempo a disposizione, l'obiettivo perseguito e il luogo in cui l'utente si trova. Secondo una ricerca effettuata da Google, i device maggiormente utilizzati sono tv (43%), pc (39%), tablet (30%) e mobile (17%). Lo smartphone si contraddistingue per essere lo strumento più utilizzato come punto di partenza per la navigazione, attraverso cui il consumatore ricerca informazioni per poi proseguire l'esperienza su pc o tablet. Il pc tende a rappresentare il punto di partenza di attività più strutturate, come la prenotazione di un viaggio. Il tablet invece viene frequentemente utilizzato come strumento per le attività di

shopping. Bisogna evidenziare che i diversi device possono essere utilizzati anche simultaneamente per lo svolgimento di attività sia correlate che non correlate. Sempre secondo la ricerca svolta da Google il 78% dei consumatori sono multi-tasking e quindi effettuano contemporaneamente attività diverse su differenti device, mentre il 22% dei consumatori svolgono attività complementari. Per quanto riguarda l'universo food è emerso che, mentre gli over 40 tendono a stampare le ricette dopo averle ricercate su pc, il 60% dei giovani tra i 25 e i 34 anni, cucinano letteralmente con lo smartphone o il tablet in mano, attenendosi ai suggerimenti di altrettanto giovani food blogger scoperti durante una ricerca su Instagram. La digitalizzazione dei contenuti ha coinvolto ogni ambito della quotidianità andando a stravolgere le tradizionali dinamiche di ricerca e consumo dei contenuti. E' dunque fondamentale modellare i contenuti offerti tenendo conto delle peculiarità dei diversi dispositivi per garantire una user experience vincente in ogni ambiente di consumo selezionato dall'utente. Per ogni mezzo e piattaforma va applicato il tono di voce e il trattamento adatto senza dimenticare che il food è sicuramente un terreno fertile per lo sviluppo di contenuti ma la vera discriminante deve essere l'originalità nel senso dello stile e del racconto.

Alla luce delle considerazioni svolte riguardo alla declinazione della strategia di "Visto che Buono" sulle diverse piattaforme di social networking, è possibile individuare una serie di azioni la cui implementazione permetterebbe di massimizzare gli effetti positivi della strategia sui brand Unilever, obiettivo finale ricercato dall'azienda attraverso questo importante esempio di branded content.

1. Ottimizzare le pagine social di "Visto che Buono" sia in termini di look and feel che in termini di funzionalità con lo scopo di migliorare la user experience e facilitare la navigazione. Costruire un layout quanto più lineare possibile in modo che gli utenti si possano orientare agevolmente all'interno di ogni pagina.
2. Creare un senso di *community*: esaltare il concetto di comunità potrebbe essere una soluzione ideale per far risaltare la pagina in un contesto in cui gli utenti hanno familiarità con simili pagine dedicate a contenuti culinari. Per suscitare l'interesse di target di questo tipo è necessario offrire contenuti estremamente nuovi e coinvolgenti. Si potrebbero pubblicare dei post a risposta aperta utilizzando, per esempio, l'espedito del completamento degli spazi nella frase (esempio: il mio pasto ideale dopo una lunga giornata di lavoro sarebbe ...)
3. Migliorare l'interazione con gli utenti: puntare sui contenuti che si distinguono per essere i più apprezzati (foto e immagini) e impegnarsi nella costruzione di relazioni più coinvolgenti con i fan nell'obiettivo di stimolare l'interazione e la condivisione di contenuti anche tra di loro.
4. Introdurre i brand nel discorso di "Visto che Buono" in misura sempre calibrata e coerente con il contesto di riferimento. Pur nella consapevolezza di trovarsi nel territorio del branded content e

quindi di uno strumento in cui il marchio parla al consumatore sottovoce senza mai imporsi in maniera centrale nella narrazione, può risultare vincente introdurre i brand nel discorso di “Visto che Buono” inserendoli nell’ambiente del canale di riferimento sempre con assoluta coerenza rispetto allo stile e al tono di voce della pagina, rispettando le logiche fondamentali del branded content.

Conclusioni

Le radicali trasformazioni in atto dovute alla rivoluzione dei sistemi di comunicazione e all'emergere dei nuovi media, impongono alle aziende di reinventarsi, dotandosi di nuovi, efficaci strumenti da utilizzare nell'ambito nel loro discorso di marca per far sì che questo abbia successo. L'abbattimento dei confini fisici e temporali, la dilatazione quasi illimitata dell'offerta, l'inasprimento della competizione e la smisurata disponibilità d'informazioni hanno dato vita ad un ambiente competitivo completamente nuovo dove le tradizionali tecniche di promozione e comunicazione perdono la loro efficacia davanti ad un consumatore che può arrivare dove vuole, quando vuole, come vuole. E' lui a dettare le regole del gioco a cui i brand devono sottostare se vogliono sopravvivere e non perdere il terreno fino ad ora guadagnato. Il prodotto, pur costituendo l'oggetto della transazione, perde il valore che aveva fino ad oggi, essendo ormai reperibile in innumerevoli varianti. L'elemento capace di decretare il successo di marca e conquistare la preferenza del consumatore riguarda la sfera dell'emotività e la dimensione relazionale del rapporto brand-consumatore. Bisogna puntare sulla marca e non sul prodotto che, come già rilevato, è disponibile in infinite varietà. Nel mercato del largo consumo, che costituisce il contesto di riferimento del caso oggetto di analisi del presente elaborato, questa necessità risulta ancora più urgente. Nel contesto del largo consumo infatti gli acquisti avvengono di frequente, in modo piuttosto immediato e i consumatori sono generalmente disposti ad accettare un qualsiasi sostituto tra i prodotti presenti sul mercato essendo elevato il grado di standardizzazione di questo tipo di beni. E' quindi fondamentale costruire un rapporto fondato sulla fiducia tra la marca e il consumatore che trascenda il prodotto. La marca deve proteggere e tutelare il suo consumatore rendendolo partecipe delle sue scelte e coinvolgendolo quanto più possibile. E' importante che il brand non sottovaluti l'importanza della dimensione simbolica e si dimostri in grado di suscitare nel cliente delle emozioni che costruiscano una solida percezione di marca convincendolo a sceglierla tra tutte le altre. In questo senso è centrale il ruolo della comunicazione che, partendo da contenuti rilevanti e significativi per il consumatore, deve costruire un discorso di marca che si colleghi ai core values aziendali per connetterli all'universo valoriale dei clienti. Oltre a tutto questo la comunicazione ha anche l'importante scopo di presentare gli attributi funzionali del prodotto avvalorandoli però di significati simbolicamente rilevanti per il consumatore. Questo infatti mantiene la tendenza ad esprimere se stesso presso la comunità di riferimento attraverso i contenuti che la marca scelta è in grado di trasferire all'esterno. Ma ancor prima di conquistare il consumatore, il brand deve sapientemente avvicinarlo a sé e generare in lui interesse per il proprio discorso. Come è emerso nel corso della trattazione, uno strumento vincente che permette di raggiungere tale obiettivo, è rappresentato dal branded content. Il caso Unilever che abbiamo analizzato nell'ultimo capitolo, è un perfetto esempio di questo tipo di strategia lato digital. "Visto che Buono" parte da contenuti rilevanti per il consumatore, avvicinandolo offrendogli qualcosa in dono (nel caso specifico spunti culinari), senza pretendere una scontata preferenza da parte sua. Unilever cela sotto il logo e il discorso di "Visto che Buono" i brand Knorr, Calvé e Lipton per non dare al consumatore l'impressione di trovarsi

all'interno di un contesto puramente commerciale e promozionale. Il cliente attento si accorge facilmente della silenziosa e rispettosa presenza dei brand nella piattaforma di "Visto che Buono" ma non è per nulla infastidito, al contrario, ne apprezza la discreta partecipazione, sviluppando un sentimento positivo nei loro confronti. L'utente, in questo contesto conversazionale, dai toni informali, si sente a suo agio e si dimostra ben disposto all'acquisto e all'interazione, non solo con i brand ma anche con gli altri utenti con i quali condivide ricette e si scambia suggerimenti culinari. "Visto che Buono" rinuncia alle logiche dell'Outbound Marketing, evitando di invadere gli spazi personali del consumatore in momenti che potrebbero definirsi poco adeguati alla formulazione di un discorso di marca. Al contrario, decide di farsi trovare lui stesso dal consumatore, quando questo lo desidera, mettendogli a disposizione una pluralità di piattaforme e device di fruizione per farlo sentire libero non solo relativamente ai tempi ma anche agli spazi di fruizione. E' inevitabile, seguendo una simile strategia, sviluppare nell'utente un atteggiamento positivo verso i brand in questione. Attraverso la realizzazione di ricerche ex ante ed ex post, l'azienda assicura la pubblicazione di contenuti costantemente aggiornati in base ai gusti e alle esigenze dei consumatori, mantenendo viva la loro attenzione. La declinazione del discorso avviene, come abbiamo visto, su diversi canali tra loro anche molto diversi. E' per questo che il contenuto e la sua trasmissione sono sapientemente adattati ai vari canali, alle loro caratteristiche e al loro tone of voice. Nonostante le differenze che è opportuno mantenere tra i diversi canali, "Visto che Buono" mantiene la sua coerenza di fondo in ogni suo discorso, qualunque sia il luogo dove questo viene pronunciato. Visti i risultati raggiunti da "Visto che Buono" oltre che dai diversi casi di branded content analizzati nel corso della trattazione, appare scontato decretare il successo di questo strumento di comunicazione di marketing che negli ultimi anni è stato adottato da una varietà di aziende di rilievo internazionale. Non esiste ancora una definizione in grado di mettere tutti d'accordo in quanto ci troviamo in un settore ancora in piena evoluzione per i format usati e per le strategie adottate. Rinunciando per il momento all'esigenza di catturare il fenomeno in una definizione univoca, ciò che salta agli occhi, è la capacità di questo strumento di raccontare la marca attraverso tutti i suoi valori e stili tipici, trasmettendo nel consumatore l'impressione che i contenuti divulgati siano stati realizzati proprio dal brand per arricchire la sua esperienza di marca e dargli modo di vivere qualcosa di bello insieme al brand e grazie ad esso.

I trend attuali e il successo assoluto delle logiche proprie dell'Inbound Marketing permettono di ipotizzare con fermezza che l'utilizzo di strategie di branded content nella comunicazione di marca vedrà estendersi i suoi confini sempre di più, verso nuove e ulteriori direzioni.

Bibliografia

- AAKER, D. A. (2015). *Brand Equity. La gestione del valore della marca*. Franco Angeli, Roma.
- AAKER, D. A. (1995). *Building Strong Brands*. Free Press, New York.
- ARVIDSSON, A. e DELFANTI, A. (2013). *Introduzione ai media digitali*. Il Mulino, Bologna.
- BAGNOBIANCHI, I. M. (2004). *Merchandising strategico. Pianificare il Merchandising per i prodotti di largo consumo e misurarne l'efficacia*. Franco Angeli, Roma.
- BARON, N. (2010). *Always on: Language in an Online and Mobile World*. Oxford University Press, Oxford.
- BASSANI, M. e SBALCHIERO, S. (2007). *Brand design. Costruire la personalità di marca vincente*. Alinea, Firenze.
- BLYTHE, J. e CEDROLA, E. e GUARALDO, F. (2013). *Fondamenti di Marketing*. 3. ed. Pearson, Torino.
- BONSIGNORE, P. e SASSOON, J. (2014). *Branded Content. La nuova frontiera della comunicazione d'impresa*. Franco Angeli, Milano.
- BORDEN, N. H e MARSHALL M. V. (1959). *Advertising Management: Text and Cases*. Homewood, Richard D. Irwin, Illinois.
- BRIGHTY, M. (2003). *Winning E-brand Strategies: Developing your online business profitability*. Spiro Press, USA.
- CERON, A. e CURINI, L. (2013). *Social media e sentiment analysis. L'evoluzione dei fenomeni sociali attraverso la rete*. Springer Verlag, Milano.
- CASTELLS, M. (2009). *The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture*. 2. ed. Wiley-Blackwell, Oxford.

- CHERUBINI, S. (2007). *Casi di Marketing*. Franco Angeli, Milano.
- CHERUBINI, S. e PATTUGLIA, S. (2012). *Social Media Marketing. Consumatori, Imprese, Relazioni*. Franco Angeli, Milano.
- D'EGIDIO, F. (2007). *Il valore del brand per essere il n°1. L'eccellenza nel servizio: le persone sono il brand*. Franco Angeli, Milano.
- DI FRAIA, G. (2011). *Social media marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0*. Hoepli, Milano.
- FAVARETTO, M. P. (2013). *La strategia di comunicazione nell'era digitale*. Libreriauniversitaria.it, Limena (PD).
- FERRANDINA, A. e ZARRIELLO, R. (2015). *Social Media Marketing. Una guida per i nuovi comunicatori digitali*. Franco Angeli, Milano.
- FERRARESI, M. e SCHMITT B. H. (2015). *Marketing esperienziale. Come sviluppare l'esperienza di consumo*. Franco Angeli, Milano.
- FLORIDI, L. (2009). *Infosfera, etica e filosofia nell'età dell'informazione*. G. Giappichelli Editore, Torino.
- FLORIDI, L. (2012). *La rivoluzione dell'informazione*. Codice Edizioni, Torino.
- FLORIDI, L. (2010). *The Cambridge Handbook of Information and Computer Ethics*. Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- GAVATORTA, F. e MAESTRI, A. (2013). *Digital Content Marketing*. Anteprima, Torino.
- GELDER, S. (2005). *Global Brand Strategy: Unlocking Branding Potential across Countries, Cultures and Markets*. Kogan Page, New York.
- GRAINGE, P. (2007). *Brand Hollywood: Selling Entertainment in a Global Media Age*. Routledge, Londra.

- GUBER, P. (2011). *Tell to Win: Connect, Persuade, and Triumph with the Hidden Power of Story*. Crown Business, New York.
- HALLIGAN, B. e SHAH, D. (2015). *Inbound Marketing. Attirare e soddisfare i clienti online*. Tecniche Nuove Edizioni, Milano.
- HUMPHREYS, A. (2015). *Social Media: Enduring Principles*. Oxford University Press, Oxford.
- KAPFERER, J. N. (1994). *Strategic Brand Management*. Free Press, New York.
- KAWASAKI, G. e FITZPATRICK, P. (2014). *The Art of Social Media: Power Tips for Power Users*. Penguin, Londra.
- KELLER, K. L. (2012). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. 4. ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- KOTLER, P. T. e KELLER, K. L. (2011). *Marketing Management*. 14. ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- KOTLER, P. T. e ARMSTRONG, G. (2009). *Principi di Marketing*. Pearson, Milano.
- LAFLEY, A. G. e ROBERTS, K. (2006). *Lovemarks: The future beyond brands*. Power House Books, New York.
- LAMBIN, J.J. (2004). *Marketing strategico e operativo*. The McGraw-Hill Companies, Milano.
- LAURITA, G. e VENTURINI, R. (2014). *Strategia digitale. Il manuale per comunicare in modo efficace su internet e i Social Media*. Hoepli, Milano.
- LECINSKI, J. (2011). *Winning the Zero Moment of Truth – ZMOT*. Vook, New York.
- LINDSTROM, M. (2001). *Clicks, Bricks & Brands*. Kogan Page, Londra.
- MAIZZA, A. (1996). *Simergie tra Industria e Distribuzione nel settore dei beni di largo consumo*. Cacucci Editore, Bari.

- MATTEUZZI, J. (2014). *Inbound marketing. Le nuove regole dell'era digitale*. Dario Flaccovio Editore, Palermo.
- MCQUAIL, D. (2007). *Sociologia dei media*. Il Mulino, Bologna.
- MINISTRONI, L. (2010). *Il manuale della marca. Consumatore, cultura, società*. Logo Fausto Lupetti, Bologna.
- MOLTENI, L. e TROILO, G. (2012). *Ricerche di marketing: metodologie e tecniche per le decisioni strategiche e operative*. Egea, Milano.
- NELLI, R. P. (2012). *Branded content marketing. Un nuovo approccio alla creazione di valore*. Vita e pensiero, Milano.
- NESURINI, M. (2007). *Good Morning Mr. Brand. Il senso, il valore e la personalità del brand*. Hoepli, Milano.
- PACCAGNELLA, L. (2010). *Sociologia della comunicazione*. 2. ed. Il Mulino, Bologna.
- PAPANTOUNIOU, P. C. (1992). *Marketing: The Complete Awakening*. Pass Publications, London.
- PASTORE, A. e VERNUCCIO, M. (2008). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. 2. ed. Apogeo, Milano.
- PELLICELLI, G. (2012). *Il marketing*. 5. ed. Utet Giuridica, Roma.
- PERETTI, P. (2011). *Marketing digitale, scenari, strategie e strumenti*. Apogeo, Milano.
- PINE, B. J. e GILMORE J. H. (2000). *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*. Etas, Milano.
- PINE, B. J. e GILMORE J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- PRANDELLI, E. e VERONA G. (2006). *Marketing in rete*. The McGraw-Hill Companies, Milano.

- PRATESI, C. A. *Branding. Strategie, organizzazione, comunicazione e ricerca per la marca*. The McGraw-Hill Companies, Milano.
- PRUNESTI, A. (2013). *Social media e comunicazione di marketing, presidiare la rete, costruire relazioni e acquisire clienti con gli strumenti del web 2.0*. FrancoAngeli, Roma.
- PULIZZI, J. (2013). *Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, break through the Clutter and Win More Customers by Marketing Less*. The McGraw-Hill Professional, New York.
- RICOTTA, F. (2009). *Marketing multicanale*. Pearson, Milano.
- ROBERTS, K. (2005). *Lovemarks. Il futuro oltre i brands*. Mondadori, Milano.
- RYAN, D. e JONES, C. (2013). *Marketing digitale. Trarre il massimo vantaggio da email, siti web, dispositivi mobili, social media e PR online*. Tecniche Nuove Edizioni, Milano.
- SCANDELLARI, R. (2014). *Fai di te stesso un brand. Persone, branding e reputazione online*. Dario Flaccovio Editore, Palermo.
- SCHMITT, B. H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting With Your Customers*. John Wiley & Sons, Hoboken.
- SCOTT, D. M. (2013). *Le nuove regole del Marketing*. Hoepli, Milano.
- SIMMONS, A. (2007). *Whoever Tells the Best Story Wins: How to Use Your Own Stories to Communicate with Power and Impact*. AMACOM, New York.
- STANTON, W. J. e VARALDO, R. (1986). *Marketing*. Il Mulino, Bologna.
- TISSONI, F. (2014). *Social network. Comunicazione e marketing*. Apogeo Education, Milano.
- VALDANI, E. e ANCARANI, F. (2013). *Marketing Strategico*. Egea, Milano.
- WOLF, S. M. (2013). *Unilever Case Study*. Grin Verlag GmbH, Monaco, Germania.

Sitografia

- ALESSANDRI, A. (2012). *Cos'è il Branded Entertainment: Definizione, Case Histories, Opportunità.* <http://www.primaonline.it/wp-content/uploads/allegati/1336383619presentazioneUPA_alessandri_4.5.pdf>
- ASTURI, F. (2013). *Dall'Outbound Marketing all'Inbound Marketing.* < <http://www.asturi.it/web-marketing-news/outbound-marketing-inbound-marketing/>>
- BRAND IDENTIKIT, (2012). *Il logo Unilever. L'evoluzione della specie nel genoma dei marchi.* <<http://www.brand-identikit.it/it/articoli/unilever.html>>
- CARLO BO, UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI URBINO, (2012). *Il marketing esperienziale.* <http://www.econ.uniurb.it/materiale/7684_Marketing%20esperienziale%202011-12.pdf>
- COLLETTI, G. (2015). *Il brand storytelling è il lavoro del futuro se imparate a farlo bene.* <<http://www.chefuturo.it/2015/12/storyteller-professione-del-futuro/>>
- COMUNICARE SUL WEB, (2015). *Branded Content. Cos'è? Come farlo?* <<http://comunicaresulweb.com/web-marketing/branded-content-cose-come-farlo/>>
- COMUNICARE SUL WEB, (2014). *Come aumentare l'engagement su Facebook.* <<http://comunicaresulweb.com/social-network-2/come-aumentare-engagement-facebook/>>
- CONTE, G. (2015). *Branded Entertainment.* <http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/15_4120/materiale/branded%20entertainment.pdf>
- DAYKIN, J. (2015). *Social media marketing- let's rethink community management.* <<http://www.theguardian.com/media-network/2015/oct/26/social-media-marketing-rethink-community-management>>
- ECONSULTANCY, (2012). *The ultimate customer experience.* <<https://econsultancy.com/blog/9724-the-ultimate-customer-experience-infographic/>>

- GOOGLE, (2012) . *The new multi-screen world: understanding cross-platform consumer behavior.*
<<https://www.thinkwithgoogle.com/research-studies/the-new-multi-screen-world-study.html>>

- GOOGLE, (2012). *Zmot Handbook.* < <https://www.thinkwithgoogle.com/collections/zero-moment-truth.html>>

- GUNELIUS, S. (2013). *5 Secrets to Use Storytelling for Brand Marketing Success.*
<<http://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2013/02/05/5-secrets-to-using-storytelling-for-brand-marketing-success/#5c6885b33dd9>>

- LABMEDIA, (2009). *Branded Content.*
<http://www.labmedia.it/05/branded_content_morethanzero.pdf>

- MATTEUZZI, J. (2015). *Inbound Marketing: Cos'è e cosa non è.*
<<http://www.webintesta.it/inbound-marketing-cose/>>

- MATTEUZZI, J. (2014). *Inbound Marketing: quando i clienti vengono da te.*
<<http://www.studiosamo.it/web-marketing/inbound-marketing-quando-i-clienti-vengono-da-te/>>

- MURERO, M. (2012). *Interdigital Communication Theory. Una nuova teoria per gli internet studies e i nuovi media.* < https://books.google.it/books?id=QHjX-NHKResC&pg=PA36&lpg=PA36&dq=l'importanza+dei+social+network+nella+comunicazione+di+marca&source=bl&ots=YiRFrEhm9a&sig=wjE5ieRZVjmMWErz3DrbyyV_T-c&hl=it&sa=X&ved=0ahUKEwiRoZ379KPKAhVBTBoKHY2pCKQQ6AEIMzAE#v=onepage&q=l'importanza%20dei%20social%20network%20nella%20comunicazione%20di%20marca&f=false>

- PICCIGALLO, F. (2015). *Interruption Marketing: ci abbiamo davvero rinunciato?*
<<http://www.fabiopiccigallo.com/2015/10/26/interruption-marketing/>>

- WOMSEO (2012). *Significato Inbound|Outbound Marketing.* <<http://womseo.com/significato-inbound-outbound-marketing/>>



*Dipartimento di Impresa e Management
Cattedra di Economia e Gestione dei Media*

Riassunto
BRANDED CONTENT 2.0: una nuova strategia di
comunicazione.
Il caso Unilever “Visto Che Buono”

RELATORE
Prof. Luca Balestrieri

CANDIDATO
Flaminia Comanducci
Matr.661981

CORRELATORE
Prof. Gianluca Comin

ANNO ACCADEMICO 2014/2015

INDICE

Introduzione	1
Capitolo I: La comunicazione di marca nell'era del "Web 2.0": da "one to many" a "many to many" . 4	
1.3 La rivoluzione della rete: l'audience diventa comunità attiva	4
1.4 Il posizionamento delle imprese <i>nell'infosfera</i>	7
1.3 Il ruolo centrale dei social network nel nuovo ecosistema digitale	9
1.4 "Il momento zero della verità"	10
1.5 L'evoluzione della comunicazione di marketing da <i>Product-oriented</i> a <i>Customer-oriented</i>	14
Capitolo II: La nuova era del web marketing: il passaggio dall'<i>Outbound Marketing</i> all'<i>Inbound Marketing</i>	17
2.5 Lovemarks: il nuovo rapporto marca-consumatore	17
2.6 Il Marketing Esperenziale	20
2.7 Lo <i>storytelling</i> come strumento per aumentare l'<i>engagement</i> del consumatore	27
2.8 La fine dell'<i>Outbound Marketing</i> e il successo dell'<i>Inbound Marketing</i>	29
Capitolo III: Il <i>Branded Content</i>	36
3.1 Il brand come editore e co-produttore	36
3.2 <i>Product Placement</i> VS <i>Branded Content</i>	44
3.3 Case Histories	47
Capitolo IV: Il caso Unilever: "Visto che Buono"	52
4.1 Il mercato del largo consumo	52
4.2 La multinazionale Unilever	55
4.3 Una piattaforma di <i>social cooking</i> come esempio di <i>branded content</i>	62
4.4 Strategia e obiettivi raggiunti.....	72
4.5 La declinazione sui diversi social	82
Conclusioni	97
Bibliografia	99
Sitografia	104

Le radicali innovazioni tecnologiche degli ultimi anni e in particolar modo la diffusione di Internet e delle tecnologie digitali hanno drasticamente rivoluzionato le nostre vite e con esse le nostre abitudini, il nostro modo di comunicare e rapportarci al mondo esterno. Si è passati da un contesto in cui l'utente è semplice fruitore di contenuti trasmessi da un media unidirezionale ad uno completamente nuovo in cui lo scambio di informazioni avviene tra utenti, many to many; da una società in cui il brand è il protagonista ad una che vede il cliente assumere una posizione di potere rispetto alla marca grazie alla possibilità di produrre lui stesso conoscenza e risorse da condividere con altri utenti. Per rappresentare questo nuovo ambiente virtuale nasce il termine "Web 2.0"⁴⁹, un Web più aperto rispetto al passato, disponibile ai contributi dell'intelligenza collettiva. Il Web 2.0 deriva certamente dall'innovazione delle tecnologie digitali ma anche da un'attitudine che porta al centro il valore della relazione sociale, proponendo un nuovo modo di comunicare che lascia spazio alla creatività e alla collaborazione tra le persone. La riprova fondamentale di questo nuovo orientamento dell'utente e della rete è data dalla diffusione dei *Consumer Generated Media (CGM)*⁵⁰. I CGM meglio noti come social media si differenziano dai media industriali come la televisione perché permettono a chiunque di diffondere e avere accesso alle informazioni senza l'ingente investimento finanziario necessario alla pubblicazione di informazioni sui tradizionali mezzi di comunicazione. Il consumatore rappresenta oggi la parte meno debole nel processo di scambio: sempre più informato riguardo alla *product offering*, è anche capace di modificare non solo le modalità di acquisizione delle informazioni, stabilendo tempistiche e modalità di fruizione, ma anche le informazioni stesse, in quanto una porzione crescente di opinioni riguardanti beni e servizi viene creata dai consumatori stessi. Con la moltiplicazione dei punti di formazione delle preferenze attivata dal web, il tradizionale modello d'acquisto elaborato nel 2005 da Procter & Gamble ha perso la sua efficacia. Lafley, CEO di P&G, coniò l'espressione "primo momento della verità" per indicare il momento in cui il consumatore si accorge di un prodotto sullo scaffale di un negozio e decide se acquistarlo o meno. Il processo di acquisto, secondo tale modello, si conclude con il "secondo momento della verità" che consiste nell'esperienza relativa al prodotto, quando il consumatore lo utilizza e stabilisce se la scelta di acquisto è vincente oppure no. Tenendo conto degli importanti cambiamenti di scenario in atto, Jim Lecinski di Google ha coniato l'espressione "momento zero della verità" (ZMOT) per indicare un quarto passaggio precedente al primo nella scelta di acquisto del consumatore. Il momento zero della verità consiste nel lasso di tempo in cui il cliente, raggiunto da uno stimolo esterno di tipo pubblicitario, cerca su Internet informazioni sul prodotto per decidere se acquistarlo o meno. Nel momento zero della verità il potenziale consumatore usa motori di ricerca, chiede pareri ai propri contatti sui social network, consulta portali di recensioni. Poiché gli utenti possono spingersi nella consultazione di un numero potenzialmente illimitato di fonti informative, il controllo del messaggio verso il consumatore è praticamente impossibile per l'azienda. Per questo più che su ciò che si comunica, il focus

⁴⁹ Il termine Web 2.0 compare per la prima volta nel 2003 quando l'editore di libri elettronici O'Reilly lo sceglie per definire il mutamento della rete che stava prendendo corpo in quegli anni nella direzione di un'apertura sempre maggiore alla partecipazione degli utenti. Il termine fa riferimento alla prassi seguita dai produttori di software che definiscono con un numero progressivo le diverse versioni degli stessi.

⁵⁰ I Consumer Generated Media sono i media i cui contenuti veicolati sono prodotti direttamente dagli utenti.

dell'azienda deve essere su ciò che della comunicazione viene percepito e condiviso. L'abbattimento dei confini fisici e temporali, la dilatazione quasi illimitata dell'offerta, l'inasprimento della competizione e la smisurata disponibilità d'informazioni hanno dato vita ad un ambiente competitivo completamente nuovo dove le tradizionali tecniche di promozione e comunicazione perdono la loro efficacia davanti ad un consumatore che può arrivare dove vuole, quando vuole, come vuole. E' lui a dettare le regole del gioco a cui i brand devono sottostare se vogliono sopravvivere e non perdere il terreno fino ad ora guadagnato. Il prodotto, pur costituendo l'oggetto della transazione, perde il valore che aveva fino ad oggi, essendo ormai reperibile in innumerevoli varianti. L'elemento capace di decretare il successo di marca e conquistare la preferenza del consumatore riguarda la sfera dell'emotività e la dimensione relazionale del rapporto brand-consumatore. La scelta di un prodotto e di un marchio è sicuramente legata ai benefici funzionali che questo fornisce, conseguenza delle sue caratteristiche fisiche, ma, oggi sempre di più, è legata ai valori emozionali che la marca trasmette, attraverso i quali costruisce un legame con il consumatore che ricalca le caratteristiche del rapporto tra le persone. Il prezzo, la qualità, il design, perdono il loro originario valore a favore di elementi emozionali e intangibili che costituiscono le basi su cui costruire "un amore di marca". Non sono più quindi le motivazioni razionali legate all'efficienza di un prodotto a fare la differenza nelle scelte di acquisto, ma ragioni di legame con una marca che diventa "persona". Una marca/persona amata e difesa, questo è il *Lovemark*. Un *Lovemark* è costruito sul rispetto e "sull'amore" e non appartiene all'azienda produttrice ma alle persone che lo utilizzano giorno dopo giorno. Sono marchi noti da milioni di persone che ricoprono una posizione privilegiata nel cuore dei consumatori e si caratterizzano per un elevato tasso di fidelizzazione. Prima di essere acquistati vengono desiderati e amati oltre che difesi strenuamente davanti a tutto e tutti. Ecco come cambia il rapporto brand-consumatore, il cliente diventa il primo sostenitore del "suo marchio del cuore" divenendo co-creatore dell'identità della marca; tutto questo in nome "dell'amore" e della fiducia che nutre nelle sue potenzialità e nelle sue capacità di rispecchiare se stesso e i suoi valori. Nel mercato del largo consumo, che costituisce il contesto di riferimento del caso oggetto di analisi del presente elaborato, gli acquisti avvengono di frequente, in modo piuttosto immediato e i consumatori sono generalmente disposti ad accettare un qualsiasi sostituto tra i prodotti presenti sul mercato essendo elevato il grado di standardizzazione di questo tipo di beni.

Per questi motivi appare di fondamentale importanza, in un simile contesto, costruire un rapporto positivo con il consumatore fondato su elementi come la stima e la fiducia. E' importante che il brand non sottovaluti l'importanza della dimensione simbolica e si dimostri in grado di suscitare nel cliente delle emozioni che costruiscano una solida percezione di marca convincendolo a sceglierla tra tutte le altre. In questo senso è centrale il ruolo della comunicazione che deve avvicinare i consumatori all'universo di marca aiutandoli a vedere il mondo con gli occhi del brand. Questo obiettivo è raggiungibile attraverso lo strumento dello *storytelling*, un potente strumento di marketing sempre più utilizzato dalle aziende. Attraverso lo *storytelling* il brand condivide la storia dell'azienda per connetterla all'audience di riferimento e rinsaldare il legame esistente. Nell'era *dell'information overload*, in cui siamo bombardati da un continuo sovrapporsi di

messaggi, il racconto di una storia capace di emozionare le persone è un efficace strumento per riuscire a imporsi sul rumore di fondo, conquistando la memoria e, nei casi di maggior successo, il cuore del cliente. Ma ancor prima di conquistare il consumatore, il brand deve sapientemente avvicinarlo a sé e generare in lui interesse per il proprio discorso. La strategia più efficace in tal senso è costituita dall' *Inbound Marketing*⁵¹, una strategia consumer-oriented che mette al centro le persone e i loro bisogni anziché il prodotto. Si tratta di un insieme di attività che portano i clienti all'azienda nell'esatto momento in cui questi sono pronti all'acquisto, piuttosto che dover fare qualunque cosa e pagare qualunque prezzo pur di attirare l'attenzione di persone che probabilmente neanche sono interessate, in quello specifico momento, al contenuto del messaggio che si vuole trasmettere. Secondo le logiche tipiche dell'*Outbound Marketing*, infatti, il focus dell'impresa è trovare i clienti e questo avviene attraverso l'utilizzo di tecniche non targettizzate e unidirezionali, basate sulla ripetizione e sui numeri. Basti pensare allo spot televisivo che si insinua nella pausa del nostro film preferito, al banner promozionale su una pagina web, alle fastidiose chiamate telefoniche che riceviamo negli orari più improbabili. Quando veniamo interrotti da un messaggio promozionale non abbiamo chiesto di riceverlo e dunque ci troviamo a subire una pressione esterna che genera una sensazione di fastidio e di violazione del nostro spazio personale. Quindi, anche nei rari e fortunati casi in cui l'interruzione avviene proprio nel momento in cui abbiamo in mente un determinato prodotto, il più delle volte manifesteremo un rifiuto verso il messaggio ricevuto a causa della sua inopportuna invadenza. L'*Inbound Marketing* segue la strategia opposta: smettendo di investire per interrompere le persone e facendosi trovare nei luoghi dove queste costruiscono le loro preferenze e cioè Internet. Non più "trovare i clienti" ma "farsi trovare dai clienti", attrarli a sé senza insistere, suscitare interesse in modo che siano loro a cercare l'azienda e non viceversa. Il miglior espediente per attrarre audience senza interromperlo è quello di fornire contenuti di qualità e soprattutto di valore per il cliente. Contenuti di cui le persone sono alla ricerca, creati su misura per soddisfare i loro bisogni. Le aziende decidono deliberatamente di rivolgere un discorso alle persone quando usano il cosiddetto *Branded content*, uno strumento di marketing introdotto di recente nel panorama italiano. Si tratta dello sviluppo e della produzione di contenuti originali concepiti ad hoc, a partire dai valori di comunicazione del brand, e poi trasmessi su tv/stampa/web o altre piattaforme. Il *branded content* è un vero e proprio contenuto editoriale creato apposta per raccontare i valori della marca. Il suo successo dimostra l'importanza sempre maggiore rivestita dallo storytelling, dal carattere narrativo del discorso di marca come mezzo per conquistare il cuore delle persone. I contenuti del *branded content* coinvolgono il target emotivamente e creano engagement su alcuni temi fondamentali per il brand senza essere vissuti dalle persone come un'interruzione. L'utente non li subisce passivamente né cerca di eluderli perché non li vive negativamente come una forma di intrusione esterna, ma ricerca, collabora, condivide e diffonde. La logica dominante è ovviamente quella del *Permission Marketing*, una logica discreta, attenta ai tempi e alle necessità del pubblico e tutt'altro che

⁵¹ Il termine *Inbound Marketing* è stato coniato nel 2005 da HUBSPOT, un'azienda americana produttrice di software per l'*Inbound Marketing*.

intrusiva. Siamo nel campo del *Branded Entertainment*, vale a dire la combinazione tra marca e prodotti audiovisivi nell'obiettivo di supportare il brand. Pur perseguendo sempre il medesimo scopo, il branded entertainment può assumere forme diverse in relazione alle specifiche esigenze strategiche dell'azienda:

- *Sponsorship*: la positiva connessione che si crea tra un brand ed un contenuto editoriale preesistente.
- *Infomercial o Telepromozione*: un messaggio palesemente promozionale inserito all'interno di un programma assorbendone cast e/o ambientazione.
- *Advertorial*: una comunicazione non esplicitamente promozionale che assume le forme grafiche e narrative di un contenuto editoriale.
- *Product Placement*: il brand entra in un contenuto editoriale preesistente in maniera visuale, verbale o integrata.
- *Branded Content*: il brand crea un contenuto editoriale assolutamente nuovo a partire dai suoi valori, con fini implicitamente promozionali.

L'advertising tradizionale ha come punto di partenza la presentazione del prodotto e dei suoi punti di forza, ricercando un espediente creativo attraverso cui connetterlo alla vita delle persone. Il branded content segue il procedimento opposto: parte da un racconto vicino al cuore della gente per poi agganciarci il prodotto. Il fulcro del messaggio non è sul prodotto ma sulla storia e sul contenuto trasmesso. Il punto non è presentare il prodotto e le sue caratteristiche, ma una certa visione del mondo, un certo modo di "sentire" e vivere, una certa estetica che è connessa al prodotto. Ci sono addirittura casi limite in cui il brand è completamente assente e viene richiamato solamente per il tramite di allusioni implicite. Quindi quando parliamo di branded content, più che pensare a una forma di product placement di tipo tattico, dovremmo immaginare una sorta di *value placement* strategico, in quanto non è tanto l'inserimento visivo o verbale del prodotto a fare la differenza, quanto più la comunicazione dei valori cardine del brand. In generale, i contenuti trasmessi attraverso una strategia di branded content sono perfettamente integrati con la *brand strategy* e sono concepiti in modo da favorire percorsi di viralità e condivisione tra gli utenti nelle molteplici piattaforme del Web 2.0. Con la moltiplicazione del numero di piattaforme di distribuzione di audiovisivo a disposizione degli utenti, la strategia può essere declinata in molteplici canali. Le attività di branded content si inseriscono con precisione nelle strategie di comunicazione aziendali. Possono essere prodotte autonomamente dall'azienda o coprodotte con un media partner, attraverso il supporto di un'agenzia specializzata. La distribuzione e la promozione avvengono direttamente sui canali di proprietà aziendali che possono essere il sito aziendale o un sito parallelo di dimensioni ridotte e appositamente dedicato o i social media. La multinazionale Unilever, leader al mondo nel mercato del largo consumo, si classifica come prima società nell'adozione di tecniche di branded content vantando ben 18 case histories. Uno dei casi emblematici di branded content di Unilever (lato digital) è rappresentato dalla piattaforma digitale di social cooking "Visto che Buono". Il caso in questione si colloca nell'universo del Food di Unilever e, in particolare, riguarda tre

tra i più importanti food brand dell'azienda: Knorr, Calvé e Lipton. "Visto che Buono" nasce nel 2011 come piattaforma digitale interattiva di *social cooking*. Si tratta di un sito web in cui i consumatori possono registrarsi e caricare le loro ricette attraverso contenuti testuali e fotografici, condividendo tra di loro spunti culinari di ogni genere. Si tratta di una piattaforma unbranded in quanto a costruire il dialogo con gli utenti non sono i brand Knorr, Calvé e Lipton ma è la voce di "Visto che Buono" che con un tono amichevole e informale articola un discorso di valore per il consumatore, con l'obiettivo di arricchire la sua esperienza di marca. La finalità di "Visto che Buono" è quella di dialogare con i consumatori fornendogli interessanti spunti culinari e permettergli di condividere tra di loro ricette e creazioni personali, secondo i codici comunicativi tipici dei social. L'obiettivo indiretto è la promozione e la commercializzazione dei prodotti ma Unilever, anziché andare a interrompere il cliente con un discorso di tipo prodotto-centrico e unidirezionale, dà voce a "Visto che Buono" per avvicinare il consumatore, coinvolgendolo in prima persona, ascoltandolo e interessandolo.

I brand oggetto della strategia di promozione non sono mai in primo piano, il logo posto in evidenza sulla piattaforma è quello di "Visto che Buono" mentre i loghi di Knorr, Calvé e Lipton compaiono in fondo alla pagina in dimensioni ridotte e nel box prodotto che si apre quando si seleziona una delle ricette proposte. Tra marca e consumatore si costruisce dunque un momento di incontro in cui entrambe le parti ottengono benefici. L'utente percepisce "Visto che Buono" come un mezzo da cui trarre un vantaggio (suggerimenti culinari) e non come un'invasione della sua dimensione o un'interruzione della sua attività. Il marchio, dal canto suo, rafforza l'identità e la relazione con il consumatore. Anche nella chiara identificazione del mittente (il consumatore sa chi sta parlando dietro la voce di "Visto che Buono"), il contenuto oggetto del discorso di marca acquista un suo specifico significato e cioè fornire un omaggio, un dono al consumatore per un motivo strategico, evidente dal punto di vista aziendale, indiretto ma intuibile dal punto di vista del consumatore. L'uso di una strategia di comunicazione costruita a partire dai valori espressione dei brand, consente di attrarre persone effettivamente e sinceramente interessate al prodotto, in quanto saranno loro stesse ad avvicinarsi ai marchi, in virtù del loro interesse verso i contenuti forniti, senza essere inquisite da promozioni convenzionali e prodotto-centriche. Seguendo le linee caratteristiche dell'Inbound Marketing non si rischia di andare a colpire persone poco interessate, generando fenomeni di malcontento e distanza, ma al contrario si va a rafforzare il legame esistente con i sostenitori dei brand. "Visto che Buono" decide di farsi trovare lui stesso dal consumatore, quando questo lo desidera, mettendogli a disposizione una pluralità di piattaforme e device di utilizzo per farlo sentire libero non solo relativamente ai tempi ma anche agli spazi di fruizione. E' inevitabile, seguendo una simile strategia, sviluppare nell'utente un atteggiamento positivo verso i brand in questione. Attraverso la realizzazione di ricerche ex ante ed ex post, l'azienda assicura la pubblicazione di contenuti costantemente aggiornati in base ai gusti e alle esigenze dei consumatori, mantenendo viva la loro attenzione. La declinazione del discorso avviene, come abbiamo visto, su diversi canali tra loro anche molto diversi. E' per questo che il contenuto e la sua trasmissione sono sapientemente adattati ai vari canali, alle loro caratteristiche e al loro tone of voice. Attraverso la collaborazione con

agenzie specializzate e l'utilizzo di specifici strumenti, Unilever struttura un'indagine preliminare circa i gusti e le principali tendenze dei consumatori per poi definire il piano di comunicazione per il periodo immediatamente successivo. Accanto alle ricerche ex ante, si collocano quelle ex post, ritenute di pari importanza ai fini dell'elaborazione del piano di comunicazione. Vengono infatti elaborate delle indagini riguardanti i risultati raggiunti dalla strategia di comunicazione adottata nel periodo immediatamente precedente, punto di partenza fondamentale per la costruzione del piano di comunicazione del periodo successivo. Ricerche di questo tipo vengono condotte sempre attraverso il supporto di agenzie specializzate e normalmente indagano i KPI fondamentali, dati di traffico e demografici. Dall'interpretazione dei risultati delle ricerche (dati relativi al periodo marzo-agosto 2015) è emerso che l'audience di riferimento è massimamente costituito da donne tra i 25 e i 34 anni; gli uomini rappresentano una fetta minima di audience e quelli più attivi hanno tra i 35 e i 44 anni. La città più coinvolta è Milano, immediatamente seguita da Roma. La modalità di fruizione prediletta sembra essere quella rappresentata dall'utilizzo del personal computer e quindi dell'home navigation. L'obiettivo di Unilever, nella strategia complessiva posta in essere durante il 2015 per "Visto che Buono", era quello di favorire la crescita della comunità online in termini di numeri e interazioni con il fine ultimo di sostenere le vendite dei prodotti specialmente tramite l'e-commerce. Per raggiungere questi obiettivi sono stati usati diversi strumenti. Per quanto riguarda il processo di acquisizione di nuovi utenti, si è assistito ad un aumento dei punti di accesso alla registrazione sul sito (secondo una strategia di tipo push), è stato semplificato il processo di registrazione e si è costruita una valida motivazione in grado di sostenere la volontà degli utenti di registrarsi sulla piattaforma (secondo le logiche proprie di una strategia di tipo pull). Invece per quanto riguarda il piano del coinvolgimento e della gratificazione degli utenti, l'azienda ha puntato sull'offerta di attività interattive e stimolanti come "Visto che Sfida" e di contenuti rilevanti e significativi per il target, attraverso il sito web, i canali social e il potente strumento della newsletter. Se si considera l'universo dei social media, "Visto che Buono" è presente con una sua pagina dedicata sui più importanti social network: Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest e Youtube. Unilever si serve di agenzie specializzate nella comunicazione digital per garantire una gestione ottimale della presenza di "Visto che Buono" sui vari canali social. Tali agenzie si occupano della realizzazione di un piano editoriale mensile in cui vengono organizzati i contenuti da pubblicare con cadenza giornaliera o settimanale. Per garantire massima efficacia nella gestione dei canali social, è opportuno elaborare un'approfondita social media analysis nel perseguimento di una serie di obiettivi:

- conoscere la propria community di riferimento e i suoi trend di crescita rispetto a quelli della community dei competitor
- calcolare la reach e l'audience potenziale raggiunta dai contenuti pubblicati online
- individuare i contenuti di maggior interesse per gli utenti
- comprendere il *best timing* (fasce orarie e giorni) per massimizzare l'efficacia dell'interazione con la propria community di riferimento

- analizzare i *top post* e le tematiche d'interesse per la community in modo da garantire l'offerta di contenuti in linea con le aspettative degli utenti online

Da una ricerca effettuata da Millward Brown⁵² su un campione di utenti è emerso che il 95% dei fan della pagina Facebook di “Visto che Buono” è fan di almeno un'altra pagina riguardante l'universo food/cooking; A livello di contenuti pubblicati, quelli maggiormente apprezzati dagli utenti e che questi vorrebbero veder pubblicati in misura maggiore risultano essere le foto e le immagini. Il dato conferma la supremazia dell'elemento visuale nell'ambiente 2.0. e ancora di più nell'universo del food. In ordine di preferenza i contenuti fotografici sono seguiti da quelli video a ulteriore conferma della tendenza sopra descritta. La predilezione per le immagini rispetto ai video deriva dal fatto che la fruizione di queste è più immediata. Gli utenti vogliono imparare nuove ricette e ottenere quanti più nuovi stimoli culinari possibili ma vogliono fare tutto questo velocemente, senza dover sacrificare troppo tempo ad altre attività. Dunque per ragioni di rapidità e istantaneità della fruizione, le foto-ricette sono preferite dagli utenti rispetto alle video-ricette che richiedono dei tempi e un'attenzione maggiore da parte del consumatore. In generale sono comunque i contenuti pubblicati direttamente da “Visto che Buono” a generare maggiore interesse rispetto a quelli diffusi dagli altri utenti. La pagina è concepita dagli utenti più come un ambiente dal quale tratte spunti utili che come un contesto nel quale condividere esperienze personali. Per quanto riguarda invece le aree tematiche di maggior rilievo, gli utenti mettono al primo posto le ricette di veloce preparazione. Per quanto riguarda invece l'analisi relativa ai fattori che conducono gli utenti sulla pagina Facebook di “Visto che Buono”, dalla ricerca si rileva che l'elemento trainante è lo stesso Facebook che conduce i consumatori sulla pagina attraverso interazioni generate tra utenti connessi e annunci pubblicitari. La maggior parte dei fattori di attivazione di nuovi visitatori riguardano comunque la realtà dell'online e avvengono attraverso annunci pubblicitari o interazioni generate su social network altri rispetto a Facebook che favoriscono fenomeni di viralità. Sono invece molto rari i casi di nuove visite generate da media non digitali come la televisione o la carta stampata. E' importante analizzare costantemente i trend attuali per definire le giuste priorità e offrire contenuti quanto più possibile rilevanti per l'audience di riferimento. Tra i trend più importanti emerge la crescente importanza di Instagram: bisogna scommettere su questo canale perché la sua community è in continua crescita, il tempo medio speso dagli utenti è più alto e da settembre 2015 anche in Italia è possibile investire in advertising sulla piattaforma. Un altro rilevante trend da tenere in considerazione è l'importanza assunta da Youtube nell'ambito del food: il cibo si consuma soprattutto su questo canale e dal 2014 crescono con costanza tutti i contenuti legati al cibo, alle ricette, ai tutorial e l'engagement relativamente a questi. Youtube è divenuto il secondo più ampio motore di ricerca (dopo Google) a conferma dell'importanza fondamentale che ha ormai assunto il *visual content*. Oltre all'analisi dei trend attuali, per essere presenti in maniera intelligente sui social, è necessario conoscere approfonditamente le abitudini e le modalità di

⁵² Millward Brown è leader globale negli studi su comunicazione, media e brand equity. Nata nel 1973, è presente in tutti i continenti ed è autrice di ricerche all'avanguardia sul digital e i nuovi media.

utilizzo dei social da parte dei consumatori rispetto al food content. Per prima cosa gli utenti tendono a prediligere i contenuti riguardanti la preparazione di un piatto non semplicemente per impararlo a cucinare ma per personalizzarlo e renderlo speciale; è quindi importante non proporre ricette scontate ma partire da un piatto anche conosciuto arricchendolo però di un tocco originale, che lo renda particolare e mai banale agli occhi degli utenti. Un altro elemento da tenere in considerazione riguarda le modalità di ricerca dei contenuti da parte degli utenti. Generalmente le principali chiavi di ricerca di una ricetta online sono piuttosto generiche: “ricette veloci”, “idee per cena” e così via, ma quando si entra nel merito della preparazione del piatto, si registra come l’utente sia più disponibile a ricevere contenuti “brandizzati” quando il prodotto è in grado di aggiungere un tocco speciale alla ricetta. La strategia di “Visto che Buono” coglie pienamente questa tendenza, andando ad inserire riferimenti diretti ai prodotti solo laddove l’utente clicca sulla scheda di preparazione della ricetta, lasciandolo prima di quel momento tendenzialmente fuori dall’universo commerciale di marca in senso stretto. Oltre a considerare la varietà dei canali e a calibrare la comunicazione su ognuno di questi utilizzando codici comunicativi sempre diversi e appropriati al contesto di riferimento, è necessario tenere conto della nuova realtà *multiscreen*, e cioè della varietà di device a disposizione dei consumatori. La scelta del dispositivo dipende da una serie di fattori come il tempo a disposizione, l’obiettivo perseguito e il luogo in cui l’utente si trova. Lo smartphone si contraddistingue per essere lo strumento più utilizzato come punto di partenza per la navigazione, attraverso cui il consumatore ricerca informazioni per poi proseguire l’esperienza su pc o tablet. Il pc tende a rappresentare il punto di partenza di attività più strutturate, come la prenotazione di un viaggio. Il tablet invece viene frequentemente utilizzato come strumento per le attività di shopping. Bisogna evidenziare che i diversi device possono essere utilizzati anche simultaneamente per lo svolgimento di attività sia correlate che non correlate. Alla luce delle considerazioni svolte riguardo alla declinazione della strategia di “Visto che Buono” sulle diverse piattaforme di social networking, è possibile individuare una serie di azioni la cui implementazione permetterebbe di massimizzare gli effetti positivi della strategia sui brand Unilever:

5. Ottimizzare le pagine social di “Visto che Buono” sia in termini di look and feel che in termini di funzionalità con lo scopo di migliorare la user experience e facilitare la navigazione.
6. Creare un senso di *community*: esaltare il concetto di comunità potrebbe essere una soluzione ideale per far risaltare la pagina in un contesto in cui gli utenti hanno familiarità con simili pagine dedicate a contenuti culinari.
7. Migliorare l’interazione con gli utenti: puntare sui contenuti che si distinguono per essere i più apprezzati (foto) e impegnarsi nella costruzione di relazioni più coinvolgenti con i fan.

8. Introdurre i brand nel discorso di “Visto che Buono” in misura sempre calibrata e coerente con il contesto di riferimento. Pur nella consapevolezza di trovarsi nel territorio del branded content e quindi di uno strumento in cui il marchio parla al consumatore sottovoce senza mai imporsi in maniera centrale nella narrazione, può risultare vincente introdurre i brand nel discorso di “Visto che Buono” inserendoli nell’ambiente del canale di riferimento sempre con assoluta coerenza rispetto allo stile e al tono di voce della pagina, rispettando le logiche fondamentali del branded content.

Considerati i risultati raggiunti da “Visto che Buono” appare scontato decretare il successo di questo strumento di comunicazione di marketing che negli ultimi anni è stato adottato da una varietà di aziende di rilievo internazionale. Non esiste ancora una definizione in grado di mettere tutti d’accordo in quanto ci troviamo in un settore ancora in piena evoluzione per i format usati e per le strategie adottate. Rinunciando per il momento all’esigenza di catturare il fenomeno in una definizione univoca, ciò che salta agli occhi, è la capacità di questo strumento di raccontare la marca attraverso tutti i suoi valori e stili tipici, trasmettendo nel consumatore l’impressione che i contenuti divulgati siano stati realizzati proprio dal brand per arricchire la sua esperienza di marca e dargli modo di vivere qualcosa di bello insieme al brand e grazie ad esso.

I trend attuali e il successo assoluto delle logiche proprie dell’Inbound Marketing permettono di ipotizzare con fermezza che l’utilizzo di strategie di branded content nella comunicazione di marca vedrà estendersi i suoi confini sempre di più, verso nuove e ulteriori direzioni.

Bibliografia

- AAKER, D. A. (2015). *Brand Equity. La gestione del valore della marca*. Franco Angeli, Roma.
- AAKER, D. A. (1995). *Building Strong Brands*. Free Press, New York.
- ARVIDSSON, A. e DELFANTI, A. (2013). *Introduzione ai media digitali*. Il Mulino, Bologna.
- BAGNOBIANCHI, I. M. (2004). *Merchandising strategico. Pianificare il Merchandising per i prodotti di largo consumo e misurarne l'efficacia*. Franco Angeli, Roma.
- BARON, N. (2010). *Always on: Language in an Online and Mobile World*. Oxford University Press, Oxford.
- BASSANI, M. e SBALCHIERO, S. (2007). *Brand design. Costruire la personalità di marca vincente*. Alinea, Firenze.
- BLYTHE, J. e CEDROLA, E. e GUARALDO, F. (2013). *Fondamenti di Marketing*. 3. ed. Pearson, Torino.
- BONSIGNORE, P. e SASSOON, J. (2014). *Branded Content. La nuova frontiera della comunicazione d'impresa*. Franco Angeli, Milano.
- BORDEN, N. H e MARSHALL M. V. (1959). *Advertising Management: Text and Cases*. Homewood, Richard D. Irwin, Illinois.
- BRIGHTY, M. (2003). *Winning E-brand Strategies: Developing your online business profitability*. Spiro Press, USA.
- CERON, A. e CURINI, L. (2013). *Social media e sentiment analysis. L'evoluzione dei fenomeni sociali attraverso la rete*. Springer Verlag, Milano.
- CASTELLS, M. (2009). *The Rise of the Network Society. The Information Age: Economy, Society and Culture*. 2. ed. Wiley-Blackwell, Oxford.

- CHERUBINI, S. (2007). *Casi di Marketing*. Franco Angeli, Milano.
- CHERUBINI, S. e PATTUGLIA, S. (2012). *Social Media Marketing. Consumatori, Imprese, Relazioni*. Franco Angeli, Milano.
- D'EGIDIO, F. (2007). *Il valore del brand per essere il n°1. L'eccellenza nel servizio: le persone sono il brand*. Franco Angeli, Milano.
- DI FRAIA, G. (2011). *Social media marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0*. Hoepli, Milano.
- FAVARETTO, M. P. (2013). *La strategia di comunicazione nell'era digitale*. Libreriauniversitaria.it, Limena (PD).
- FERRANDINA, A. e ZARRIELLO, R. (2015). *Social Media Marketing. Una guida per i nuovi comunicatori digitali*. Franco Angeli, Milano.
- FERRARESI, M. e SCHMITT B. H. (2015). *Marketing esperienziale. Come sviluppare l'esperienza di consumo*. Franco Angeli, Milano.
- FLORIDI, L. (2009). *Infosfera, etica e filosofia nell'età dell'informazione*. G. Giappichelli Editore, Torino.
- FLORIDI, L. (2012). *La rivoluzione dell'informazione*. Codice Edizioni, Torino.
- FLORIDI, L. (2010). *The Cambridge Handbook of Information and Computer Ethics*. Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- GAVATORTA, F. e MAESTRI, A. (2013). *Digital Content Marketing*. Anteprima, Torino.
- GELDER, S. (2005). *Global Brand Strategy: Unlocking Branding Potential across Countries, Cultures and Markets*. Kogan Page, New York.
- GRAINGE, P. (2007). *Brand Hollywood: Selling Entertainment in a Global Media Age*. Routledge, Londra.

- GUBER, P. (2011). *Tell to Win: Connect, Persuade, and Triumph with the Hidden Power of Story*. Crown Business, New York.
- HALLIGAN, B. e SHAH, D. (2015). *Inbound Marketing. Attirare e soddisfare i clienti online*. Tecniche Nuove Edizioni, Milano.
- HUMPHREYS, A. (2015). *Social Media: Enduring Principles*. Oxford University Press, Oxford.
- KAPFERER, J. N. (1994). *Strategic Brand Management*. Free Press, New York.
- KAWASAKI, G. e FITZPATRICK, P. (2014). *The Art of Social Media: Power Tips for Power Users*. Penguin, Londra.
- KELLER, K. L. (2012). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. 4. ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- KOTLER, P. T. e KELLER, K. L. (2011). *Marketing Management*. 14. ed. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- KOTLER, P. T. e ARMSTRONG, G. (2009). *Principi di Marketing*. Pearson, Milano.
- LAFLEY, A. G. e ROBERTS, K. (2006). *Lovemarks: The future beyond brands*. Power House Books, New York.
- LAMBIN, J.J. (2004). *Marketing strategico e operativo*. The McGraw-Hill Companies, Milano.
- LAURITA, G. e VENTURINI, R. (2014). *Strategia digitale. Il manuale per comunicare in modo efficace su internet e i Social Media*. Hoepli, Milano.
- LECINSKI, J. (2011). *Winning the Zero Moment of Truth – ZMOT*. Vook, New York.
- LINDSTROM, M. (2001). *Clicks, Bricks & Brands*. Kogan Page, Londra.
- MAIZZA, A. (1996). *Simergie tra Industria e Distribuzione nel settore dei beni di largo consumo*. Cacucci Editore, Bari.

- MATTEUZZI, J. (2014). *Inbound marketing. Le nuove regole dell'era digitale*. Dario Flaccovio Editore, Palermo.
- MCQUAIL, D. (2007). *Sociologia dei media*. Il Mulino, Bologna.
- MINISTRONI, L. (2010). *Il manuale della marca. Consumatore, cultura, società*. Logo Fausto Lupetti, Bologna.
- MOLTENI, L. e TROILO, G. (2012). *Ricerche di marketing: metodologie e tecniche per le decisioni strategiche e operative*. Egea, Milano.
- NELLI, R. P. (2012). *Branded content marketing. Un nuovo approccio alla creazione di valore*. Vita e pensiero, Milano.
- NESURINI, M. (2007). *Good Morning Mr. Brand. Il senso, il valore e la personalità del brand*. Hoepli, Milano.
- PACCAGNELLA, L. (2010). *Sociologia della comunicazione*. 2. ed. Il Mulino, Bologna.
- PAPANTOUNIOU, P. C. (1992). *Marketing: The Complete Awakening*. Pass Publications, London.
- PASTORE, A. e VERNUCCIO, M. (2008). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. 2. ed. Apogeo, Milano.
- PELLICELLI, G. (2012). *Il marketing*. 5. ed. Utet Giuridica, Roma.
- PERETTI, P. (2011). *Marketing digitale, scenari, strategie e strumenti*. Apogeo, Milano.
- PINE, B. J. e GILMORE J. H. (2000). *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*. Etas, Milano.
- PINE, B. J. e GILMORE J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- PRANDELLI, E. e VERONA G. (2006). *Marketing in rete*. The McGraw-Hill Companies, Milano.

- PRATESI, C. A. *Branding. Strategie, organizzazione, comunicazione e ricerca per la marca*. The McGraw-Hill Companies, Milano.
- PRUNESTI, A. (2013). *Social media e comunicazione di marketing, presidiare la rete, costruire relazioni e acquisire clienti con gli strumenti del web 2.0*. FrancoAngeli, Roma.
- PULIZZI, J. (2013). *Epic Content Marketing: How to Tell a Different Story, break through the Clutter and Win More Customers by Marketing Less*. The McGraw-Hill Professional, New York.
- RICOTTA, F. (2009). *Marketing multicanale*. Pearson, Milano.
- ROBERTS, K. (2005). *Lovemarks. Il futuro oltre i brands*. Mondadori, Milano.
- RYAN, D. e JONES, C. (2013). *Marketing digitale. Trarre il massimo vantaggio da email, siti web, dispositivi mobili, social media e PR online*. Tecniche Nuove Edizioni, Milano.
- SCANDELLARI, R. (2014). *Fai di te stesso un brand. Persone, branding e reputazione online*. Dario Flaccovio Editore, Palermo.
- SCHMITT, B. H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting With Your Customers*. John Wiley & Sons, Hoboken.
- SCOTT, D. M. (2013). *Le nuove regole del Marketing*. Hoepli, Milano.
- SIMMONS, A. (2007). *Whoever Tells the Best Story Wins: How to Use Your Own Stories to Communicate with Power and Impact*. AMACOM, New York.
- STANTON, W. J. e VARALDO, R. (1986). *Marketing*. Il Mulino, Bologna.
- TISSONI, F. (2014). *Social network. Comunicazione e marketing*. Apogeo Education, Milano.
- VALDANI, E. e ANCARANI, F. (2013). *Marketing Strategico*. Egea, Milano.
- WOLF, S. M. (2013). *Unilever Case Study*. Grin Verlag GmbH, Monaco, Germania.

Sitografia

- ALESSANDRI, A. (2012). *Cos'è il Branded Entertainment: Definizione, Case Histories, Opportunità.* <http://www.primaonline.it/wp-content/uploads/allegati/1336383619presentazioneUPA_alessandri_4.5.pdf>
- ASTURI, F. (2013). *Dall'Outbound Marketing all'Inbound Marketing.* < <http://www.asturi.it/web-marketing-news/outbound-marketing-inbound-marketing/>>
- BRAND IDENTIKIT, (2012). *Il logo Unilever. L'evoluzione della specie nel genoma dei marchi.* <<http://www.brand-identikit.it/it/articoli/unilever.html>>
- CARLO BO, UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI URBINO, (2012). *Il marketing esperienziale.* <http://www.econ.uniurb.it/materiale/7684_Marketing%20esperienziale%202011-12.pdf>
- COLLETTI, G. (2015). *Il brand storytelling è il lavoro del futuro se imparate a farlo bene.* <<http://www.chefuturo.it/2015/12/storyteller-professione-del-futuro/>>
- COMUNICARE SUL WEB, (2015). *Branded Content. Cos'è? Come farlo?* <<http://comunicaresulweb.com/web-marketing/branded-content-cose-come-farlo/>>
- COMUNICARE SUL WEB, (2014). *Come aumentare l'engagement su Facebook.* <<http://comunicaresulweb.com/social-network-2/come-aumentare-engagement-facebook/>>
- CONTE, G. (2015). *Branded Entertainment.* <http://www.sociologia.unimib.it/DATA/Insegnamenti/15_4120/materiale/branded%20entertainment.pdf>
- DAYKIN, J. (2015). *Social media marketing- let's rethink community management.* <<http://www.theguardian.com/media-network/2015/oct/26/social-media-marketing-rethink-community-management>>
- ECONSULTANCY, (2012). *The ultimate customer experience.* <<https://econsultancy.com/blog/9724-the-ultimate-customer-experience-infographic/>>

- GOOGLE, (2012) . *The new multi-screen world: understanding cross-platform consumer behavior.* <<https://www.thinkwithgoogle.com/research-studies/the-new-multi-screen-world-study.html>>
- GOOGLE, (2012). *Zmot Handbook.* < <https://www.thinkwithgoogle.com/collections/zero-moment-truth.html>>
- GUNELIUS, S. (2013). *5 Secrets to Use Storytelling for Brand Marketing Success.* <<http://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2013/02/05/5-secrets-to-using-storytelling-for-brand-marketing-success/#5c6885b33dd9>>
- LABMEDIA, (2009). *Branded Content.* <http://www.labmedia.it/05/branded_content_morethanzero.pdf>
- MATTEUZZI, J. (2015). *Inbound Marketing: Cos'è e cosa non è.* <<http://www.webintesta.it/inbound-marketing-cose/>>
- MATTEUZZI, J. (2014). *Inbound Marketing: quando i clienti vengono da te.* <<http://www.studiosamo.it/web-marketing/inbound-marketing-quando-i-clienti-vengono-da-te/>>
- MURERO, M. (2012). *Interdigital Communication Theory. Una nuova teoria per gli internet studies e i nuovi media.* < https://books.google.it/books?id=QHjX-NHKResC&pg=PA36&lpg=PA36&dq=l'importanza+dei+social+network+nella+comunicazione+di+marca&source=bl&ots=YiRFrEhm9a&sig=wjE5ieRZVjmMWErz3DrbyyV_T-c&hl=it&sa=X&ved=0ahUKEwiRoZ379KPKAhVBtBoKHY2pCKQQ6AEIMzAE#v=onepage&q=l'importanza%20dei%20social%20network%20nella%20comunicazione%20di%20marca&f=false>
- PICCIGALLO, F. (2015). *Interruption Marketing: ci abbiamo davvero rinunciato?* <<http://www.fabiopiccigallo.com/2015/10/26/interruption-marketing/>>
- WOMSEO (2012). *Significato Inbound|Outbound Marketing.* <<http://womseo.com/significato-inbound-outbound-marketing/>>