





Dipartimento di: Impresa e Management

Cattedra: Newsmaking e Brand Storytelling

## Le strategie di content marketing: il caso Victoria50

RELATORE

Prof. Francesco Giorgino

CANDIDATO

Corrado Manni

Matr. 687321

CORRELATORE

Prof. Gianluca Comin

ANNO ACCADEMICO 2017/2018

## Indice

Indice delle figure .....	6
INTRODUZIONE.....	8
1. DAL SOCIAL MARKETING AL CONTENT MARKETING.....	10
1.1 Dalle origini al social marketing.....	10
1.2 Marketing sociale individuale.....	12
1.3 Marketing orizzontale vs verticale.....	14
1.4 Inbound vs outbound.....	17
1.5 Brand journalism.....	22
1.6. Il Brand Value Telling Journey: la metodologia.....	25
1.7 Storytelling: concetti e definizioni.....	27
1.7.1 Costruzione del messaggio.....	30
1.7.2 Creazione e gestione dei contenuti vecchi e nuovi .....	31
1.8 Native Advertising.....	33
2. LE STRATEGIE DI CONTENT MARKETING .....	38
2.1 Concetti, definizioni e contenuti strategici .....	38
2.2 I destinatari del messaggio.....	43
2.2.1 Le variabili di segmentazione .....	45
2.2.2 Le subculture dominanti nel mondo digitale.....	47
2.3 Il calendario editoriale .....	49
2.4Valutazione e misurazione dei contenuti .....	51
3. IL CASO P&G.....	57
3.1 L'azienda: storia, mission .....	57

3.1.1 Il modello di business.....	59
3.2 P&G marketing oriented.....	61
3.2.1 La collaborazione tra industria e distribuzione: il caso Coop e P&G.....	62
3.3 P&G on line: Dal marketing mix al content marketing online di Victoria50.....	64
3.3.1 Victoria50: il portale.....	66
3.3.2 I contenuti cartacei e virtuali: similitudini e differenze.....	68
3.3.3 Le difficoltà strategiche.....	70
3.4 Victoria50: analisi dei contenuti: una visione generale.....	71
3.4.1 Gli elementi costitutivi dello storytelling: le 6S+1.....	74
3.5 I contenuti dei macroargomenti del portale Victoria50.....	76
3.5.1 Questioni di Stile.....	77
3.5.2 Viaggi e dintorni.....	81
3.5.3 Corpo e mente.....	83
3.5.4 Per gli altri e per me.....	85
3.5.5 Dubbi digitali.....	86
3.6 Programma Victoria50 come CRM, customer relationship management, one to one marketing: il progetto Acqua& Sapone.....	88
3.7 Il valore aggiunto di P&G.....	90
3.7.1 Il valore aggiunto di Victoria50.....	94
 CONCLUSIONI.....	 95
 BIBLIOGRAFIA.....	 102
 Web Bibliography.....	 106
 <i>Abstract</i> .....	 106



## Indice delle figure

Figura 1 - Fatturato dell' Internet Advertising in Italia negli ultimi anni – fonte Osservatorio Internet media del Politecnico di Milano .....	19
Figura 2 - ripartizione del budget IA per formati .....	20
Figura 3 Consumo giornaliero di video sul mercato USA fonte eMarketer.com Aprile 2015 .....	34
Figura 4 L'impatto dei video on-line rispetto agli spot televisivi Fonte Nilsen IAB.....	35
Figura 5 Descrizione dell'interazione fra i diversi contenuti di Native AD e Content Marketing Fonte iaB.com .....	36
Figura 6 -Segmentazione e targeting e posizionamento .....	43
Figura 7 – Le fasi del processo di segmentazione .....	44
Figura 8 – Variabili di segmentazione mercati 2BC.....	45
Figura 9 - Esempio di segmentazione psicografica.....	46
Figura 10 -Esempio di segmentazione degli stili di vita.....	46
Figura 11 - Esempio di segmentazione comportamentale .....	47
Figura 12 -Schema degli indici di valutazione e le relative metriche per l'analisi dei contenuti .....	55
Figura 13 - Ivory Soap (1944): Fonte. Alamy foto.....	58
Figura 14- I pilastri del modello di business della P&G.....	60
Figura 15 - <i>La campagna “L’Emilia riparte. Segui le note!” di P&amp;G</i> .....	63
Figura 16 – Andamento della popolazione italiana (2015-2030):fonte Istat .....	65
Figura 17 - <i>Copertina e sito web di Victoria50 nel 2012</i> .....	66
Figura 18 - La schermata di Google di Victoria50 .....	67
Figura 19 -Victoria50 e le ricerche correlate .....	67
Figura 20 -Il portale di Victoria50 .....	68
Figura 21 Analisi delle 6S+1 Macroarea – Viaggi e dintorni.....	83
Figura 22 Analisi delle 6S+1 Macroarea – corpo e mente .....	84
Figura 23 Analisi delle 6S+1 Macroarea – dubbi digitali.....	87
Figura 24 - <i>L’iniziativa “Cercasi Victoria” di P&amp;G in collaborazione con Acqua &amp; Sapone</i> .....	88
Figura 25 - <i>Le iniziative di comunicazione per “Victoria” di P&amp;G</i> .....	89
Figura 26 - Le chiavi del valore aggiunto di P&G Fonte: P&G .....	90
Figura 27 -I segreti del successo di P&G.....	91
Figura 28 – L'impatto cumulativo dei cambi sulle venditeFonte: P&G.....	91
Figura 29 -Il breakdown delle vendite 2017 .....	91

Figura 30 - P&G – Quote di mercato (2017) .....	92
Figura 31 -Bilancio e alcuni dati statistico – economici di P&G (2017).....	93
Figura 32 - I contenuti del magazine Victoria50: similitudini e differenze.....	100

# INTRODUZIONE

Il content marketing è una strategia di marketing che ha come obiettivo quello di creare e distribuire contenuti rilevanti e di valore per attrarre, acquisire e coinvolgere una target audience ben definita e circoscritta – al fine di guidare l'utilizzatore a compiere azioni volte all'aumento del profitto.

L'argomento della tesi sarà quindi incentrato sullo studio delle strategie di content marketing con particolare riguardo al caso Victoria50, il magazine di Procter and Gamble rivolto ad un target femminile dai 50 anni in su.

Gli obiettivi che si cercano di raggiungere sono due, da un lato la dimostrazione della crescente esigenza da parte dei brand di inserire i propri prodotti all'interno di soluzioni narrative coerenti con la propria proposta di valore, al fine di massimizzare l'engagement con i consumatori, dall'altro capire quali sono gli effetti della strategia di marketing di P&G, con Victoria50.

Verranno quindi individuati i motivi principali che spingono P&G ad utilizzare un magazine ed una piattaforma web come strumento di veicolazione di contenuti rilevanti per il proprio target, non necessariamente collegati alla vendita di prodotti dell'azienda.

Allo scopo di raggiungere gli obiettivi preposti nel primo capitolo verrà introdotto l'argomento spiegando come si sono evolute le strategie di marketing dei Brand anche in relazione del target a cui si rivolgono.

Più dettagliatamente verrà effettuata una ricerca sull'evoluzione delle diverse tipologie di strategie di marketing a partire dal modello del marketing 1.0 fino a quello del marketing 4.0. Questo tipo di analisi non potrà prescindere dall'evoluzione digitale che ha cambiato radicalmente le dinamiche di trasmissione delle informazioni, dai brand ai consumatori. Per questo motivo non si trascurerà di dedicare attenzione ai quattro modelli di traffico dell'informazione, con particolare riguardo alla comunicazione di brand.

Nel secondo capitolo si entrerà nel vivo del content marketing (CM). Dopo averne dato una definizione e descritto brevemente l'evoluzione di questa strategia di marketing, verrà sottolineata l'importanza di teorie sociologiche relative a variabili anagrafiche e di genere e le loro applicazioni nel marketing nello scenario moderno.

Infine, nel terzo capitolo verrà trattato il caso P&G, partendo da un breve accenno sulla storia dell'azienda, l'evoluzione delle strategie di marketing che hanno contribuito ad accrescere il proprio brand per poi proseguire con la discussione dei dati raccolti sul campo. Verranno anche aggiunte delle interviste ai responsabili del magazine Victoria 50 cercando di coinvolgere diverse funzioni, con lo scopo di avere un quadro completo sulle cause e sugli effetti della strategia di un content marketing che viaggia su di un discorso editoriale.

Nello specifico si cercherà di rispondere ad una serie di quesiti, relativi alla costruzione dei contenuti/prodotti editoriali e i relativi attori sia nella redazione dei contenuti che nella distribuzione, alla tipologia di target, nonché alla costruzione di un calendario editoriale. Non si dimenticherà ovviamente di cogliere il valore aggiunto che Victoria50 porta sia ai Brand P&G che al consumatore finale e le relative misurazioni e metriche.

# 1. DAL SOCIAL MARKETING AL CONTENT MARKETING

## *1.1 Dalle origini al social marketing*

Di tutte quante le discipline economiche che sono state influenzate e attraversate dalla rivoluzione informatica più di ogni altra sembra che ad apprezzare maggiormente il cambiamento sia stata la funzione di marketing. Tant'è che ancora oggi si parla di Marketing Tradizionale con riferimento a tutte quante le operazioni di promozione effettuate prima dell'avvento e della proliferazione di internet intorno all'anno duemila, e in contrappunto si parla di Marketing Digitale per indicare tutte quelle politiche e azioni di promozione che si possono associare ad un uso integrato delle ICT.

Ricordiamo infatti che il mondo del Web è costituito da diversi elementi fondanti che sono rimasti costanti dalla sua nascita<sup>1</sup> fino ai giorni nostri:

- Browser (Safari, Explorer, Chrome, Firefox,.....)
- Linguaggio di scrittura in HTML
- Presenza di collegamenti ipertestuali
- Protocolli http, ftp

La presenza di questi elementi non è solo importante da un punto di vista storico ma è anche centrale per il buon funzionamento dell'intero web; è infatti principio primordiale di ogni comunicazione istaurare dei protocolli di codifica e decodifica delle informazioni che vengono veicolate durante il processo comunicativo. Il marketing, essendo la funzione aziendale che si occupa d'individuare e di soddisfare in maniera piena i bisogni dei consumatori<sup>2</sup>, è sempre alla ricerca di nuovi mezzi e modalità per poter ottenere la piena soddisfazione dei consumatori e nel web ha trovato un nuovo modo di veicolare una comunicazione efficace ed efficiente con i propri interlocutori.

Questo è il motivo per cui il marketing non ha osteggiato il cambiamento che il Web portava con sé, ponendo le basi per l'ingresso nel mondo digital alle altre funzioni aziendali inizialmente refrattarie al cambiamento, ma di questo ne parleremo più nello specifico nei paragrafi successivi.

A questo punto della trattazione non possiamo esimerci dall'analizzare le tappe fondamentali che hanno segnato l'evoluzione del Web 1.0 al 4.0:

---

<sup>1</sup> La nascita del World Wide Web è convenzionalmente avvenuta nel 1989 ad opera di Tim Berners Lee (1999). *L'architettura (del nuovo web: dall'inventore della rete il progetto di una comunicazione democratica, interattiva e intercreativa*. Milano: Feltrinelli), anche se per completezza ricordiamo che la nascita della prima pagina Web è avvenuta per mano dello stesso Lee nel 1991

<sup>2</sup> Keller, P. K. (2007). *Marketing Management*. Milano: Mondadori.

- Web 1.0: siamo agli albori dell'anno duemila e le poche pagine che sono presenti in internet si possono solo consultare (cd onlyread web<sup>3</sup>). Un internet con contenuti statici senza possibilità di condivisione e interazione da parte dell'utenza
- Web 2.0: primo quinquennio del duemila e oltre a leggere le pagine si possono anche scrivere (read-write web) grazie anche alla nascita e alla diffusione di tecniche per condividere e interagire con i contenuti. Stiamo parlando della nascita di Forum, Blog, Wikipedia che potremmo considerare come degli embrioni dei social network
- Web 3.0: primo decennio del duemila e si definisce come read-write-execute web cioè si affacciano i primi contenuti integrati all'interno del web che risulta essere un luogo perfetto per la creazione di database virtuali. Non solo parole e immagini sgranate dunque ma anche video, programmi alta definizione, GIF fino ad arrivare a vere e proprie profilazioni degli individui con il loro gusti e preferenze. Sui social network infatti si possono individuare le preferenze di un prodotto o di un candidato politico a seconda delle necessità. Anche la componente hardware fa notevoli passi avanti, ora il web è usufruibile anche su dispositivi mobile il che richiede da parte dei programmatori un adattamento grafico di tutte le pagine e i contenuti.
- Web 4.0: giorni nostri forse il più difficile da definire dato che è un cambiamento che si muove in maniera rapida ed imprevedibile ma si può sufficientemente sintetizzare con le parole Big Data e alter-ego digitale. Nel web è ormai presente una grande mole di dati che ci riguardano e che ci rappresentano in più i dispositivi mobile ci permettono di sincronizzare le informazioni 24 ore su 24 mantenendo aggiornate le nostre preferenze creando proiezioni di noi stessi nel Web (cd alter-ego digitale)

Osservando con attenzione le diverse fasi di vita del Web si può capire in maniera più completa il processo di avvicinamento fra marketing e internet. Il web forniva la struttura, la piattaforma, le regole di comunicazione mentre il marketing produceva i contenuti e riempiva le pagine. All'inizio gran parte degli inserzionisti e delle aziende che operavano nel settore della comunicazione sia in B2C che in B2B erano convinti che nel web si potesse applicare lo stesso modello di business che si era applicato nel marketing tradizionale. In pratica, se nel mondo reale si promuoveva un certo prodotto con i classici strumenti off-line come cartellonistica, pubblicità, volantinaggio, inserzioni sui giornali, allora si poteva replicare la stessa strategia sul web. Alcune aziende si erano spinte anche oltre affermando che non solo i passi operativi per la promozione digital potevano essere simili, ma anche che si poteva mantenere la stessa struttura di costo e di ricavo che fino a quel momento si era applicata. Questo è il caso in Italia di Seat Pagine Gialle che fu una delle prime a credere nella così detta Bolla di Internet investendo somme considerevoli al fine di essere il primo gestore della comunicazione internet a livello nazionale. Quello che successe passò alla storia come bolla delle Dot.com in

---

<sup>3</sup> Berners-Lee, T. (1999). *L'architettura del nuovo web: dall'inventore della rete il progetto di una comunicazione democratica, interattiva e intercreativa*. Milano: Feltrinelli, p. 111ss.

cui per un errore di valutazione Seat perse gran parte del suo valore azionario e di conseguenza parte della sua quota di mercato.

Interrogarsi sugli errori di Seat ci aiuterà a capire meglio il mondo della comunicazione sul web. Il primo errore è stato il tentativo di replicare la stessa struttura di costi e ricavi nel passaggio alla comunicazione sul web; nel passaggio infatti fra il marketing tradizionale e quello digitale c'è una ulteriore perdita di materialità da parte del servizio di promozione. Le aziende che operano nel settore della comunicazione producono servizi che però vengono palesati in modo concreto e materiale al cliente grazie ai diversi strumenti di marketing operativo (cartellonistica, pubblicità, lettere, comunicati, ecc), nel mondo del web gli strumenti operativi sopracitati divengono stringhe di codice informatico (in codice HTML) che occupano pochi byte. Per effetto di questa astrazione<sup>4</sup> ecco che il modello di costi e ricavi cambia in maniera drastica. Il secondo errore è stato quello sui passi operativi da seguire per la conversione degli strumenti di marketing dal tradizionale al digitale. Per quanto riguardava alcuni strumenti specifici come lettere che sono diventate mail, comunicati, stampa e non, diventati avvisi sulle bacheche on-line o cartellonistica diventata banner sopra le pagine web, la conversione pratica è stata più immediata e agevole, invece per l'uso attivo della pubblicità o l'introduzione dei cookies e pop-up, la strada è stata più lunga e complessa. Abbiamo già avuto modo di affermare che il marketing si è adattato all'architettura web pre-esistente; in altre parole il mondo stava cambiando in maniera rapida e le vecchie soluzioni non potevano rispondere alle nuove esigenze della clientela. Il marketing tradizionale è sempre stato una forma passiva di promozione, la genesi del web stava portando invece i consumatori all'attività e ad interagire. Non è un caso che gli operatori del web che più ottengono guadagni nel settore siano Google e Facebook cioè le due entità che hanno saputo comprendere e sfruttare questo desiderio di condivisione fra utenti.

## ***1.2 Marketing sociale individuale***

Una delle finalità principali dell'economia e quindi delle imprese è quella di adattare risorse scarse (tipicamente il denaro) a molteplici finalità<sup>5</sup>. Nel marketing il problema da risolvere in ogni settore merceologico è lo stesso con la differenza che non sono i fini molteplici ma i consumatori.

Nei precedenti paragrafi abbiamo parlato dei bisogni che discendono dai desideri delle persone e di come il marketing li risolva in maniera più o meno completa, i bisogni sono finiti e riconducibili ad output psicologici e fisiologici limitati ben rappresentati nella piramide dei bisogni di Maslow<sup>6</sup>. L'obbiettivo che il marketing si

---

<sup>4</sup>Manco, F. (2003). *Economia dell'immateriale e produzione di nuovi beni*. In *Economia e diritto del terziario*, p. 38.

<sup>5</sup> Cavalieri R., C. E. R., Franceschi, E. (2010). *Economia Aziendale*. Torino: Giappichelli.

<sup>6</sup> Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. la teoria dei bisogni di Maslow, oggi centrale nelle scienze del marketing e non solo, è basata sulla gerarchia dei bisogni a partire da quelli più basilari (detti fisiologici) a quelli più elevati (autorealizzazione); se non si è soddisfatto un livello in modo accettabile non si aspira ai bisogni del livello superiore ma d'altra parte una volta raggiunto una quantità adeguata in un livello una quantità addizionale di quello stesso livello non comporta alcuna gratificazione aggiuntiva e occorre quindi soddisfare i bisogni del livello immediatamente superiore

pone è la risoluzione piena dei bisogni per ogni individuo, il che dipende in maniera decisiva dalla sua natura come essere umano:

- In senso anagrafico (età, genere ..)
- Come background culturale (ambiente frequentato, gusti ..)
- Come appartenente ad un gruppo familiare
- Come appartenente ad un contesto sociale più o meno condiviso
- Con il proprio portato di fede religiosa e/o politica
- Con una certa quantità di reddito disponibile e una definita propensione al risparmio / consumo
- Con l'appartenenza ad una nazione
- Con un proprio più o meno personale profilo psicologico (introverso/estroverso, timido/autorevole ...)
- Ecc

Profilare tutte queste variabili anche per campioni di clientela limitati ma rappresentativi rappresenterebbe un costo rilevante per l'impresa e cosa più importante non garantirebbe la soddisfazione della clientela in quanto a tecnologie di oggi non esiste un metodo di rilevazione statistico (questionario, intervista,...) che garantisca la rilevazione di queste caratteristiche in modo almeno sufficientemente attendibile.

Negli anni il marketing ha cercato di rispondere a questa domanda nei modi più vari: inizialmente il marketing operativo era universale cioè non c'era una differenziazione fra i diversi clienti che erano considerati secondo macro categorie. Questo permetteva un notevole risparmio in termini di risorse in quanto esisteva una notevole standardizzazione nella politica di promozione ma non permetteva all'azienda di conoscere il processo decisionale che compiva il cliente quando sceglieva di consumare il prodotto<sup>7</sup> oppure, più interessante ancora, quando non lo consumava.

Proprio per ovviare a questo problema si passò al marketing individuale: si identificava un segmento obiettivo o un target limitato di clientela individuato secondo la profilazione sopra descritta, verso il quale concentrare tutta l'attenzione sia strategica sia operativa della campagna di marketing in questione. Tale strategia permetteva di creare delle politiche di prodotto e comunicazione mirate in maniera tale che se il consumatore apparteneva al target allora la soddisfazione del bisogno sarebbe stata massima. Questa strategia era particolarmente efficace (in termini di ritorni aziendali) quando si riusciva a definire ed indirizzare un target di numerosità molto grande. Si è però notato che era ugualmente efficace su target di numerosità molto piccole di cui riusciva a portare al consumo del prodotto voluto una grande percentuale; in questo senso si parlava formalmente di nicchie o marketing individuale che garantiva comunque elevati revenue quasi al pari di segmenti clientelari più numerosi. Il segreto era l'affezione che il cliente provava per l'oggetto che riusciva a

---

<sup>7</sup> Il processo decisionale in questione viene definito da Keller 2007 (*Marketing Management* .Milano: Mondadori) nei manuali di marketing con il termine auto referenziale di black box

risolvere in maniera piena il suo particolare bisogno che non interessava alla massa dei consumatori, esempi in tal senso si possono ritrovare nel settore dell'igiene personale (deodoranti per cute estremamente sensibile, o dentifricio per denti sensibili).

Il problema maggiore riscontrato nel marketing individuale risiede nel consegnare all'azienda un numero limitato di consumatori precludendo in un certo senso le possibilità di soddisfare in maniera piena l'altro insieme di clienti potenziali che non rientrano nel target, in più non risolve il problema comunicativo dell'impresa che rimane a senso unico. Infatti, anche con questa strategia non c'è possibilità per il cliente di dialogare in maniera aperta e libera con l'azienda per potergli mandare un semplice feedback di soddisfazione o meno oppure di poter proporre modifiche superficiali per non dire sostanziali al prodotto<sup>8</sup>.

Per questi motivi è stato introdotto, anche grazie al contributo sostanziale delle moderne architetture ICT, il marketing sociale. Come possiamo ricordare dall'elenco della profilazione di un individuo parte importante, per poter capire i comportamenti di consumo del cliente, risiede nel suo gruppo culturale di riferimento sia in senso stretto (la propria famiglia di ascendenza o discendenza) sia in senso più ampio (parenti, amici, conoscenti). Il marketing sociale analizza un gruppo sociale come se fosse un target di riferimento e adegua operatività e comunicazione per poter ottenere la massima soddisfazione dei bisogni, cambiando i comportamenti di consumo in maniera volontaria. In estrema sintesi l'azienda grazie a una comunicazione a due vie, permessa da internet (a partire dal Web 2.0) e dai social network in ultima analisi, riesce ad individuare con meno sforzi grandi gruppi sociali di riferimento, adatta comunicazione e prodotto ai loro gusti e li rende partecipi al processo di progettazione e produzione.

La più importante finalità raggiunta dal marketing sociale è la creazione di tribù e community permanenti di consumatori che rappresentano la più importante risorsa per l'azienda a tutti i livelli: sia sotto il profilo della comunicazione, sia della progettazione di nuovi prodotti, sia per difesa mediatica e non del prodotto stesso.

Tutti quanti temi che saranno ripresi ed ampliati nei capitoli successivi.

### ***1.3 Marketing orizzontale vs verticale***

A seguito della risoluzione dei problemi legati alla comunicazione e alla corretta veicolazione del messaggio verso il cliente bisogna occuparsi di come far arrivare il prodotto e/o il servizio al cliente. In questa analisi fanno parte a pieno titolo anche i servizi che pur essendo immateriali per natura non dovrebbero dare problemi logistici all'impresa di riferimento, in quanto non hanno sostanza né corpo, non pesano e cosa più importante

---

<sup>8</sup> La necessità di avere comunque una forma di feedback sia preventivo che consuntivo fra i clienti era assolto dal marketing a mezzo delle ricerche di mercato che oltre ad essere piuttosto costose e spesso difficili da interpretare (si veda ad esempio le distorsioni positive o negative generate dalla sensazione di essere osservato nelle proprie scelte) sono comunque e sempre azioni di marketing assolutamente separate dal messaggio e dalla sua maniera di comunicarlo. In pratica si ovvia alla unidirezionalità del canale di marketing (dalla azienda verso i consumatori) istituendo separatamente da esso un altro canale ugualmente unidirezionale dai consumatori alla azienda

non devono essere immagazzinati per sopperire alle fluttuazioni di domanda del mercato. Portando più avanti la nostra analisi possiamo affermare che i servizi non portano problemi neanche in sede di produzione, si pensi a mero titolo d'esempio a come si creano dal nulla i prodotti assicurativi e finanziari. Nonostante queste premesse permane l'incognita logistica distributiva di come arrivare in tempo reale dal cliente quando ne ha bisogno<sup>9</sup>. Per questi motivi la funzione distributiva è sempre stata strettamente legata a quella del marketing poiché una efficace ed efficiente integrazione fra queste due funzioni può fare la differenza fra la creazione o la perdita di valore per il cliente.

La scelta degli intermediari distributivi deve essere attenta, modulata per i diversi generi merceologici e cosa più importante deve essere integrata all'interno del piano di marketing. Esistono infatti molti casi in cui la comunicazione e relativa promozione del prodotto siano stati anteriori o posteriori alla sua effettiva disponibilità nei punti vendita e nelle catene distributive; questo accadeva perché in una prima fase le aziende avevano pensato a dei canali distributivi indipendenti rispetto all'azienda di riferimento. Il che se da un lato permetteva all'azienda di limitare i costi di gestione di una rete distributiva per il quale magari non possedeva neanche il Know-how, dall'altro creava una strozzatura nella catena del valore tale da non permettere il pieno trasferimento di revenue dall'azienda al cliente. Ecco perché si è ben presto abbandonato questo modello di distribuzione per poter passare al Marketing verticale. In questa particolare fattispecie teorica l'azienda e gli intermediari lavorano in stretta collaborazione come se fossero una sola entità di modo da permettere una più libera e proficua creazione del valore aggiunto per il cliente. I vantaggi maggiori sono principalmente:

- La creazione di economie di scala
- L'aumento del potere contrattuale dell'azienda sui canali distributivi
- L'aumento di efficacia delle campagne di marketing

I tre vantaggi si possono analizzare in maniera separata l'uno dall'altra oppure come una diretta conseguenza l'uno dell'altra con conseguente innesco di un circolo virtuoso di creazione di valore. La presenza dell'azienda produttrice all'interno dei retailer, sia codificata da contratti o limitata alla presenza di persone di riferimento dell'azienda all'interno delle decisioni dei distributori genera in maniera diretta un avvicinamento sostanziale fra queste due entità che condivideranno le informazioni, le conoscenze e il Know-how di riferimento. Il retailer diventerà quindi una consociata esterna dell'impresa produttrice facendone aumentare le dimensioni e il peso specifico in relazione alla quota di mercato di riferimento. Questa nuova collaborazione permetterà all'azienda di avere più controllo su come materialmente il prodotto viene presentato al cliente finale: dalla posizione sullo scaffale, la posizione dello stand e la sua collocazione, la corretta conservazione del prodotto

---

<sup>9</sup> Taluni autori hanno notato, in modo quasi provocatorio, che i servizi al contrario della percezione comune hanno più problemi di distribuzione e non meno rispetto ai prodotti proprio perché non possono essere immagazzinati (hanno una deperibilità sostanzialmente infinita): a titolo di esempio consideriamo un fornitore di energia elettrica che è in grado di erogare una certa quantità di potenza di picco e di ridurla solo di alcuni punti percentuali senza avere grandi sprechi; se non riesce a livellare le richieste dell'utenza (ad esempio promuovendo l'impiego di energia in casa di notte e nei week end) non è in grado di "mettere da parte" l'energia non richiesta e andrà incontro a vere e proprie "perdite di magazzino" dall'esito pernicioso verso i conti aziendali

e il rispetto delle procedure codificate nel piano di marketing. Questi elementi permettono una maggiore efficacia della comunicazione fra azienda e cliente in quanto il messaggio viene veicolato in maniera chiara e univoca da tutti gli elementi del sistema di controllo aziendale che aumenta la sua influenza sui canali distributivi<sup>10</sup>. Questo elemento non deve passare in secondo piano poiché può rappresentare la chiave del vantaggio competitivo: l'amento di potere contrattuale infatti da vita al fenomeno delle marche commerciali<sup>11</sup> che permettono non solo una migliore soddisfazione della clientela in quanto a parità di qualità il prezzo d'acquisto diminuisce, ma anche ad una più stretta intesa e collaborazione fra produttore e distributore.

Modello comunicativo e distributivo diverso e per certi versi del tutto innovativo è quello del marketing orizzontale. Il prodotto è fatto conoscere e distribuito da persona a persona in maniera virale e fluida rispetto a quella enunciata nel marketing verticale. Facendo rimanere costanti e immutati i dettami e le operazioni strategiche del piano di marketing si cambiano radicalmente le modalità operative di conoscenza e apprezzamento del prodotto che viene presentato e venduto ad un cliente alla volta o a gruppi sociali di consumo per volta. In seguito si permette che la soddisfazione dei primi clienti li trasformi nei promoter dell'oggetto o del servizio e che le loro referenze positive contaminino in una logica virale altre persone fino ad arrivare ad una massa critica di consumatori che contemporaneamente consumano e promuovono il prodotto.

È una strategia senza dubbio innovativa che porta con se diversi vantaggi ma anche qualche componente negativa. Innanzi tutto è importante sottolineare che la strategia di marketing orizzontale non si può adattare a tutte le categorie merceologiche, penalità non riscontrata nel marketing verticale. Il bene deve essere contemporaneamente sufficientemente innovativo da attirare subito la curiosità di nuovi clienti e di semplice utilizzo perché non sarà un delegato dell'azienda produttrice a presentarlo ma sarà un utilizzatore del bene stesso<sup>12</sup>. In seguito tale manovra ha necessità di una strutturata piattaforma integrata di comunicazione virtuale che permetta in contemporanea:

- La primordiale conoscenza del prodotto ai nuovi clienti/promotori,
- La veicolazione degli aggiornamenti informativi sul prodotto ai promotori già attivi sul territorio,
- La presenza costante dell'azienda che può intervenire per moderare la comunicazione fra gli utilizzatori, pubblicizzare upgrading del prodotto, correggere informazioni sbagliate all'interno della community,

---

<sup>10</sup>Grant, R. M. (2011). *L'analisi strategica per le decisioni aziendali*. Bologna: Il Mulino, p. 59ss.

<sup>11</sup> Prodotti che vengono distribuiti con il marchio del distributore ad un prezzo più basso ma con la stessa qualità dei brand di riferimento in quanto sono prodotte proprio dai detentori dei suddetti brand

<sup>12</sup>Per completezza il settore dell'elettronica di consumo che comprende un catalogo di prodotti estremamente ampio (televisori, palmari, smartphone, pc, desktop, laptop,...) da quasi un decennio si è concentrata su beni non solo performanti e di design accattivante ma anche facili da usare per l'utilizzatore finale meno avvezzo alle nuove tecnologie. Questo è stato possibile grazie allo sviluppo massivo di nuove interfacce e sistemi operativi integrati.

Tutte queste caratteristiche sono naturalmente integrate all'interno dei social-network che quindi rappresentano la tecnologia necessaria (o quantomeno elettiva) affinché il fenomeno possa nascere e crescere. Lo strumento messo a disposizione dai social non risolve solo il problema comunicativo ma anche e soprattutto quello di controllo che l'azienda ha verso i suoi promotori che poi sono i clienti stessi in ultima analisi; nella strategia verticale il controllo dell'azienda sul canale distributivo era massivo per non dire totale, in quella orizzontale è quasi inesistente. In pratica l'azienda produttrice non conosce il contenuto informativo che i promotori diffondono ai clienti potenziali, non sa se è giusto sbagliato o se l'uso che i promotori incentivano sia quello corretto rispetto alle specifiche dell'oggetto<sup>13</sup>. L'unico modo che il produttore ha di poter contrastare il fenomeno è quello di esercitare la sua attività di moderatore sulla piattaforma social<sup>14</sup>.

Se quelli appena esposti sono gli aspetti negativi della strategia orizzontale quelli positivi sono senza dubbio: un sostanziale abbattimento dei costi di distribuzione e promozione del prodotto, una ragionevole certezza di successo della campagna di marketing a raggiungimento della massa critica di clienti promotori. Il primo aspetto è di facile spiegazione in quanto la natura stessa della strategia non prevede l'accensione di costi fissi e/o variabili per la distribuzione in quanto è tutto fatto a titolo personale e con l'utilizzo di un circuito referenziale<sup>15</sup> che si sostiene a costi prossimi allo zero.

Il secondo aspetto riflette più nel particolare la natura stessa della strategia è sarà un tema che sarà ripreso più avanti, in breve la vera difficoltà con il marketing orizzontale si presenta nella creazione e nell'inclusione di un numero sufficientemente alto di clienti tali da permettere un flusso di ricavi sufficienti a garantire la remunerazione di tutti i fattori intervenuti nella produzione<sup>16</sup>, fino a quel momento il progetto è completamente antieconomico e sta distruggendo ricchezza invece che crearne di nuova.

## ***1.4 Inbound vs outbound***

---

<sup>13</sup> Si è anche sostenuto che questi svantaggi possono trasformarsi in potenziali vantaggi: un uso "diverso" o anche solo parziale dell'oggetto può essere la vera chiave del suo successo perché fa comprendere al produttore quale è il vero bisogno che si è in grado, almeno parzialmente di soddisfare; un esempio in merito è fornito dal fax che era nato, nell'idea dei creatori, per scambiarsi semilavorati (schizzi, schemi etc) o comunque elementi prevalentemente grafici (foto layout etc) che non potessero essere dettati al telefono o inviati per posta elettronica; per un lungo periodo invece il fax è stato utilizzato soprattutto per inviare messaggi formattati, listini prezzo, prenotazioni, informative molto prima che queste informazioni venissero veicolate dalla posta elettronica e dal web

<sup>14</sup> Anche in questo caso il ruolo più "defilato" dell'azienda nel processo di promozione può presentare oltre ai difetti anche dei notevoli pregi: le tribù dei promotori possono agire con un linguaggio più libero, nella esaltazione del prodotto come nella critica dei rivali, rispetto alla azienda e ai suoi limiti legali e non. Inoltre è possibile usare opportunamente questa libertà favorendo fughe di notizie, non ufficiali, che creano attesa positiva senza necessità di assoluta verosimiglianza (si veda in proposito la politica di informazione a mezzo delle tribù costantemente attuata da Apple che costringe spesso i concorrenti a misurarsi non solo contro il prodotto Apple ma anche contro il suo fantasma futuro, inconsistente e privo di materialità e quindi, proprio per questo, invincibile) Cova, B. (2003). *Il marketing tribale*. Milano: Il Sole 24 ore.

<sup>15</sup> La mancanza di struttura locale o centralizzata è proprio uno degli elementi che favoriscono il successo della comunicazione personale priva di intermediario

<sup>16</sup> Cavalieri R., C. E. R., Franceschi, E. (2010). *Economia Aziendale*. cit., p. 115.

Nelle pagine precedenti ci siamo sempre riferiti in qualche modo a una community ad un insieme sociale o a delle tribù di consumatori come se fossero tutte delle entità astratte e incorporee che esistono nel mercato e grazie alle moderne tecnologie (social media) hanno trovato il loro modo di comunicare con l'azienda di riferimento, in realtà tutti questi concetti sono antichi e declinati in diverse fattispecie. La nascita e la crescita di un gruppo stabile e solido di consumatori che non solo acquistino i prodotti aziendali ma che in qualche modo ne condividano la cultura<sup>17</sup> è un traguardo a cui tutte le imprese, globali o locali grandi o piccole, generaliste o di nicchia, vorrebbero arrivare.

Nel corso degli anni il Marketing, per poter raggiungere tale finalità, ha messo in pratica diverse strategie per poter attrarre e direzionare l'attenzione dei clienti verso di sé verso i suoi valori.

La strategia *Outbound Marketing* cattura l'attenzione dei clienti con strumenti di comunicazioni mono direzionali volti a catturare l'attenzione e a ripetere il messaggio affinché si garantisca il giusto grado di apprendimento da parte del cliente potenziale che di quello effettivo. In pratica si tratta della tradizionale promozione che le aziende hanno sempre fatto attraverso i più vari strumenti:

- Telemarketing
- Direct mail
- Radio
- Pubblicità
- Spam

Più si va avanti nella storia e si arriva in epoca moderna e più gli strumenti diventano raffinati e si integrano all'interno delle tecnologie informatiche ma il principio portante di catturare l'attenzione è sempre lo stesso.

Il problema fondamentale è che si tratta di una comunicazione *one to many* a senso unico, senza possibilità quindi di interazione, il più delle volte orientata alla massa dei consumatori senza uno specifico target verso il quale orientare il messaggio veicolato. Per questi motivi questo modo di promuovere pur non scomparendo è stato in qualche modo marginalizzato nell'ambito delle strategie aziendali per fare spazio alla strategia di *Inbound Marketing*, basata sul concetto di attrarre l'attenzione dei clienti grazie all'implementazione di contenuti che possano suscitare interesse da parte dei consumatori. Uno dei motivi del fallimento della strategia *Outbound* è stato quello di saturare ben presto l'attenzione dei consumatori sia potenziali che effettivi, la moltiplicazione dei messaggi imposti ai consumatori e la proliferazione dei mezzi usati per poter veicolare il messaggio hanno rapidamente abbassato l'attenzione degli interlocutori che non seguivano più la comunicazione che era ormai diventata solo rumore di fondo. *Inbound* cerca in qualche modo di aggirare questo ostacolo dando ai consumatori quello che vogliono a secondo dei loro interessi e del genere merceologico di riferimento:

- Un insieme di ricette per un'azienda di lievito

---

<sup>17</sup> Lizza, P. (2011). *La cultura aziendale. Profili di analisi e di management*. Milano: Giuffrè.

- Risoluzione pratica a problemi agricoli per un'azienda che produce trattori
- Guida con i migliori hotel e ristoranti per chi produce pneumatici (Michellin)
- Creazioni di storytelling e condivisioni di creazioni originali per la chi produce mattoncini colorati da costruzione (Lego)

Come possiamo vedere dagli esempi elencati la natura del contenuto e la sua veicolazione è di natura molto varia il che permette alle aziende la massima libertà per quanto riguarda la produzione dello stesso, l'importante è l'attrattività che si può generare verso il cliente e la sua capacità di condivisione. Infatti non conta solo la qualità del contenuto in se ma soprattutto quanto i clienti ne parlano fra loro e con l'azienda di riferimento istaurando non più una comunicazione *one to many*<sup>18</sup> ma *many to many* che risulta essere alla base per la creazione di una community che segua in maniera attiva l'impresa in tutte le sue azioni.

Un importante, anche se indiretto, indice della crescente attenzione che le strategie Inbound stanno avendo sul mercato è costituito dalla continua crescita che si sta osservando nel mondo dell'Internet Advertising come mostrato dalla Figura 1



Figura 1 - Fatturato dell' Internet Advertising in Italia negli ultimi anni – fonte Osservatorio Internet media del Politecnico di Milano<sup>19</sup>

Tale crescita appare tanto più significativa in quanto maturata in anni di profonda crisi economica (dal 2008) nei quali si è assistito ad un calo generalizzato degli investimenti pubblicitari in generale e quindi soprattutto di quelli più tradizionali (televisioni, radio e giornali). Entrando più nello specifico (Figura 2) si può notare come all'interno del comparto dell'Internet Advertising siano particolarmente cresciuti gli strumenti più tipici di Internet (i Search) e quelli più adatti a formare le Tribù (i video)

<sup>18</sup>Vernuccio, A. P. (2013). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. Milano: Apogeo Education.

<sup>19</sup>Lamperti, A. (2017, 11 29). Tratto da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net).

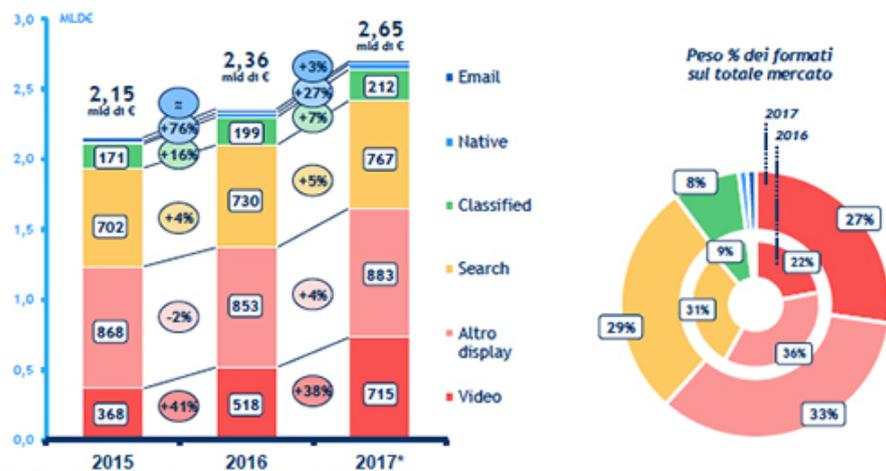


Figura 2 - ripartizione del budget IA per formati<sup>20</sup>

Inoltre man mano che l'acquisto di un bene o di un servizio si distacca o quanto meno non si esaurisce nel soddisfacimento del bisogno immediato a cui quel bene o servizio è chiamato a soddisfare, cioè man mano che i bisogni dell'utenza si spostano verso la parte alta della piramide di Maslow, la pubblicità di prodotto diventa meno efficace soprattutto per giustificare la differenza di prodotti di gamma alta sia di qualità che di prezzo.

In questa situazione l'attenzione del messaggio si sposterà sulla persona target nella sua identità e di conseguenza il mondo da veicolare con il messaggio sarà quello del marchio o brand, del suo insieme valoriale, delle emozioni condivise che è in grado di suscitare.

Se il centro della informazione pubblicitaria diviene il marchio si dovrà accoppiare ad esso un contenuto editoriale originale e che si identifichi con il marchio in modo certo anche quando non vi sia alcun legame tecnico funzionale. Anche se questo tipo di messaggio è stato di recente identificato come branded content si trova nel panorama della comunicazione pubblicitaria italiana un predecessore lontano ma illustre ed indimenticabile in Carosello<sup>21</sup>.

La rassegna dei personaggi da Calimero all'Olandesina, da capitano Trinchetto a Papalla, divennero dei veri e propri contenuti editoriali strettamente connessi con i valori del brand a cui si riferivano ma ugualmente scissi da ogni connotato di promozione diretta del prodotto. La forza del contenuto era tale da poter richiamare alla

<sup>20</sup> Ibidem

<sup>21</sup> Carosello fu un contenitore televisivo di pubblicità andato in onda per 20 anni (dal 1957 al 1977) e che era costituito da una serie di filmati di lunghezza fissa (180 secondi poi ridotti a 100) che conteneva solo nell'ultima parte del filmato (20 secondi finali) il vero e proprio messaggio pubblicitario dell'azienda, mentre la prima parte doveva essere priva di messaggi promozionali. Costretti da questo formato rigido e sostanzialmente anacronistico rispetto ai concorrenti stranieri dello stesso periodo storico, i pubblicitari cercarono di caratterizzare sempre di più il filmato in modo da richiamare alla mente il prodotto sin dai primi secondi della messa in onda. Vernuccio, A. P. (2013). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. cit, m p., 207ss.. Dorflès, P. (2011). *Carosello*. Bologna: Il Mulino.

mente il prodotto senza bisogno di palesarlo con un rinforzo, e quindi anche il successo editoriale “autonomo” di alcuni di questi personaggi contribuiva al successo del brand di riferimento<sup>22</sup>.

Su questa falsa riga storica ma con la molteplicità di strumenti e la indubbia maggiore libertà normativa sulla diffusione della pubblicità oggi maturata anche in Italia, si è andato sviluppando una sorta di distacco fra il prodotto e il Brand: il messaggio pubblicitario tende a trasmettere l’immagine del brand, della sua capacità di correlarsi con vissuti positivi e con valori condivisi che genera come conseguenza inevitabile ma indiretta, la scelta di consumo.

Una autorevole ricerca internazionale (Forrester , 2013) ha individuato che 87% delle aziende americane individua nel branded content la forma di comunicazione televisiva più profittevole anche in relazione ai trend futuri ed individua come principali vantaggi:

- Il legame emozionale sviluppato con il consumatore
- La possibilità di creare un’affinità valoriale fra azienda e target di riferimento
- La capacità di evitare la resistenza del consumatore nei confronti dei messaggi pubblicitari specie quando si presentano sotto forma di interruzione della fruizione di altri contenuti scelti dal cliente stesso (fenomeno dell’AdSkipping)

La stessa ricerca ha evidenziato anche la presenza di elementi negativi che sono stati individuati dalla comunità degli intervistati in:

- Alto livello dei costi (elemento riscontrato dal 43% degli intervistati)
- Assenza di metodiche per la misurazione oggettiva della efficacia della campagna di marketing (37% degli intervistati)
- Necessità di ricorrere all’outsourcing per mancanza di mezzi interni dedicati e dotati delle necessarie competenze (riscontrato dal 31% degli intervistati)

L’elemento di alto costo può almeno parzialmente essere evitato cambiando il media di riferimento da quello televisivo (a cui la ricerca Forester si riferiva) al più economico canale web che per altro può anche essere più efficace ed efficiente rispetto ad alcuni target di riferimento che mostrano una crescente disaffezione al mezzo televisivo parallelamente ad un crescente consumo di contenuti internet.

L’elemento della immisurabilità delle performance specifiche della campagna di marketing è grave, proprio per questo motivo si sono messe a punto delle proposte metodologiche in materia tra le quali è doveroso riferirsi al modello Resonance&Equity Impact messo a punto dall’Osservatorio del Brand Entertainment che riesce con un unico indicatore a misurare le molteplici sfaccettature della efficacia della promozione di Brand dalla costituzione dell’equity di marca, alla capacità di amplificare le discussioni inerenti il brand aumentando i promotori e creando un Media Ambiente (mondo virtuale) valoriale coerente con il brand e i suoi prodotti<sup>23</sup>.

---

<sup>22</sup> Tale è stato il destino di alcuni dei personaggi del Carosello in Italia come avvenuto per Calimero.

<sup>23</sup>OBE. (2013, Settembre 18). *Rei analisi dell’efficacia*. Tratto da [www.osservatoriobe.com](http://www.osservatoriobe.com): <http://www.osservatoriobe.com/portfolio/terzo/>

Il problema dell'outsourcing è noto e associabile ad altre tipologie di marketing operativo (come il Content Marketing) e trova la sua ragion d'essere nello stesso carattere innovativo e di frontiera che richiede skill verticali e specialistici.

La strategia se non la tecnica specifica del brand content si ricollega non solo all'attività esplicita di promozione a mezzo spot in televisione e non solo ma più in generale su tutte le attività di promozione dell'immagine aziendale che vanno dalla sponsorizzazione, al product placement al vero e proprio mecenatismo.

È da notare che la natura intrinsecamente più attiva dell'utente internet rispetto all'usufruitore di altri media più tradizionali (televisione radio) rende necessario che ogni tipo di intervento pubblicitario e specialmente quelli particolarmente lunghi dei branded content siano integrati in modo naturale nella esperienza di navigazione per evitare che l'adskipping prenda la forma particolarmente efficace sul web, dell'attivazione di filtri permanenti da parte dell'utente volti alla creazione di una barriera fra il cliente e i messaggi pubblicitari di più svariata natura (banner, cookies, tag,...).

### ***1.5 Brand journalism***

Al giorno d'oggi, sappiamo che i social network sono molto lontani dall'essere una tendenza. Al momento, le piattaforme principali sono Facebook, Twitter o LinkedIn e domani potrebbero essercene altre. Non stiamo parlando di nomi specifici, ma piuttosto dei profondi cambiamenti che Internet ha condotto con i suoi media e social network, con la sua influenza nel sistema di comunicazione pubblica, e specialmente nelle comunicazioni aziendali.

La crescita sia degli utenti che dei servizi attraverso gli account dei social network, almeno, per due circostanze che determinano le pratiche di comunicazione aziendale. Da un lato, frammenta il pubblico dei mass media, rendendo ancora più necessario per le aziende avere i propri canali di comunicazione, al fine di comunicare al pubblico e ai principali interlocutori.

D'altra parte, consente agli stakeholder - clienti, lavoratori, cittadini, investitori - di smettere di essere destinatari passivi e di diventare oratori attivi; aumentando così i requisiti di trasparenza per le aziende, nonché la responsabilità e l'integrità. Questi due fattori ci portano a considerare un altro modo per comunicare dalle organizzazioni. Questo altro modo è il *brand journalism*.

Tuttavia, cosa succede se vogliamo suggerire una specifica informazione? Le aziende hanno la possibilità di farlo direttamente da sole, offrendo contenuti interessanti al proprio pubblico. È qui che compare il brand journalism<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> Llorente J.A., (2014), *Brand journalism and corporate reputation* Madrid, February.

La segmentazione del pubblico e una crescente richiesta di trasparenza rendono essenziale per le aziende acquisire un impegno, in prima persona, senza intermediari, proponendo contenuti preziosi ai loro partner chiave, compresi i giornalisti. Non si sta parlando solo di contenuti di marketing. Ci si rivolge non solo al cliente o al consumatore, ma a tutti i gruppi di interesse per l'azienda. Non si creano solo contenuti utili o sorprendenti, legati all'offerta commerciale del marchio, ma si elaborano anche storie che mostrano i valori dell'azienda da tutte le sue prospettive: integrità, innovazione, leadership, finanza, cittadinanza e lavoro.

Il concetto di brand journalism quindi ampio ed esauriente. Nella sua definizione possiamo trovare idee apparentemente contraddittorie, che meritano una considerazione, almeno, nei seguenti sei punti:

- 1. *Mass media di proprietà o esterni*: quali media sono utilizzati dal giornalismo di marca? Partendo dalla gestione della reputazione, le aziende dovrebbero usare i media di proprietà per comunicare in prima persona, con sincerità, ai gruppi più intimi che stanno mantenendo il loro sviluppo. Queste capacità erano molto limitate prima della diffusione di Internet, e ora sono aperte a un gran numero di possibilità, grazie alla rete europea e ai social network. In tal senso, consideriamo i media guadagnati e i media pagati come un'estensione della proprietà, rafforzando la capacità di diffondere e posizionare i contenuti<sup>1</sup>. Per quest'ultimo, esiste un possibile campo di collaborazione con i media e le piattaforme online, essendo ora in un processo di ridefinizione.
- 2. *Reputazione più che notorietà*: l'obiettivo del brand journalism è quello di massimizzare la conversazione sul marchio, per aumentare la sua visibilità attraverso i media e i social network. Lo scopo è più qualitativo che quantitativo; si tratta di diffondere commenti positivi e pertinenti sulla società, i suoi valori emotivi e ciascuna delle sue attività: commerciale, occupazionale, settoriale, istituzionale, sociale e finanziario. Il campo di attività è la reputazione aziendale, definita come "*insieme di valutazioni collettive sollevate dal comportamento aziendale in diversi pubblici [stakeholder] che motivano il loro comportamento a sostegno o opposizione all'organizzazione*"<sup>25</sup>. Per ottenere valutazioni positive, il giornalismo di marca deve basarsi non tanto sulla diffusione delle notizie, ma sulla narrazione, che è la creazione umana più efficace per la comunicazione di valori ed emozioni. In questa logica, il genere giornalistico più appropriato non è l'informazione sobria e concisa del comunicato stampa, ma la storia o cronaca, basata sulla narrazione di eventi con uno specifico punto di vista. Si tratta di un'evoluzione da dati e fatti in storie e persone.
- 3. *Fatti contro Fiction*: se lo scopo del brand journalism è la reputazione, le storie che sviluppiamo possono basarsi solo sui fatti (narrazione vera). Come la reputazione stessa, le storie devono nascere dalle esperienze reali degli stakeholder (dalle persone che le inventano) con le diverse attività dell'azienda. Non c'è spazio per la finzione, l'invenzione o la menzogna. A questo proposito, possiamo fare riferimento a Bill Kovach e Tom Rosenstiel (2012) che nella loro dichiarazione sui principi del

---

<sup>25</sup> Carreras E., Alloza, A. Carreras, A. (2013), *Corporate Reputation*, Madrid, Lid Editorial Empresarial.

giornalismo si trova la seguente affermazione: "*Il primo dovere del giornalista è la verità*". Un dovere essenziale, che porta gli autori a definire la pratica giornalistica come una "disciplina della verifica"<sup>26</sup>. Mentre concepiamo il brand journalism, deve rispettare quella disciplina di verifica, applicando le linee guida accomandate da Kovach e Rosenstiel, che sono:

- ✓ non aggiungere mai nulla che non sia lì.
- ✓ Non mentire mai al lettore.
- ✓ Sii il più trasparente possibile sui tuoi metodi e motivi.
- ✓ Fidati della tua ricerca.
- ✓ Sii professionalmente umile.

- 4. *Trasparenza contro indipendenza*: anche con la sua disciplina di verifica, il brand journalism deve ancora affrontare una sfida importante: la credibilità. Non è una fonte o un media indipendente. Perché nessuno crederà a ciò che una società racconta di sé stessa? È difficile, e ancor più in un tale contesto di incredulità e scetticismo diffuso riguardo alle istituzioni, alle aziende e ai media. È possibile superare questa difficoltà ma richiede alle aziende un diverso atteggiamento verso il trattamento della comunicazione aziendale. Un approccio più ampio alla trasparenza. Una convivenza più naturale con le proprie vulnerabilità. Si può ritenere che la gestione di errori e difetti sia già una parte essenziale delle attività aziendali in un ambiente in cui l'informazione circola apertamente attraverso le reti e la sostenibilità del business dipende dalla costante innovazione. Il riconoscimento, la correzione o la spiegazione di queste imperfezioni costruiscono una società più umana e, soprattutto, più credibile. Per implementare questo approccio, possiamo guardare al Global Reporting Initiative (GRI)<sup>27</sup>, che ha già affrontato il problema della credibilità dell'azienda attraverso i report di sostenibilità. Nello specifico, suggeriscono due principi per il suo sviluppo: materialità ed equilibrio, che possono essere molto utili nel giornalismo di marca: Quando definiscono i contenuti, usano il concetto di materialità per selezionare gli argomenti che "*riflettono gli impatti significativi dell'azienda nell'economia, nella società e nell'ambiente*" o possono "*influenzare sostanzialmente le valutazioni e le decisioni degli stakeholder*". Considerano anche il criterio di "equilibrio" per valutare la qualità del contenuto: "*Il rapporto dovrebbe riflettere sia gli aspetti positivi che quelli negativi dei risultati dell'azienda, per consentire un punteggio complessivo ragionevole*"<sup>28</sup>. Applicando sia la disciplina della verifica che i criteri di materialità e di equilibrio è possibile trovare soluzioni NetRelease e VisualResults.
- 5. *Contenuti per relazione*: le persone parlano spesso di giornalismo di marca come una tattica di contenuto, all'interno del più ampio concetto di contenuto di marca o anche come parte di un piano di

---

<sup>26</sup> Kovach, B., Rosenstiel T., (2012), *Journalism Elements. All journalists should know and citizens should hope*. Madrid, Aguilar.

<sup>27</sup> GRI4 Sustainability Reporting Guidelines. <https://www.globalreporting.org/resource-library/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>

<sup>28</sup> Ibidem.

marketing di contenuti. Ad ogni modo, si considera che "il contenuto è il re", un'espressione di attualità nel mondo della comunicazione online<sup>29</sup>.

- *6. Dai media alla transmedia*: la discussione sopra riportata ci porta all'ultima qualità distintiva del giornalismo di marca, che è il suo carattere transmediale. L'importante non sono i media, sia se sono online o offline, ma il contenuto e gli attori coinvolti nella comunicazione. È efficiente in termini di gestione affidarsi a media e piattaforme digitali, con Internet come hub; ma sempre con l'obiettivo di portare quel contenuto ai nostri partner da una qualsiasi delle strade che ci permette di aprire interazioni con loro: video, pubblicazioni, oggetti, eventi, giochi, app, notizie, reti, web, film ...

È così che si intende il concetto di transmedia storytelling definito da Scolari<sup>30</sup>: "Una sorta di racconto in cui la storia si svolge su più piattaforme multimediali e di comunicazione, e in cui una parte dei consumatori (utenti) assume un ruolo attivo nel processo di espansione". Con questo approccio, si crea la soluzione *Viral Research*.<sup>31</sup>

Tre quindi sono le funzioni del brand journalism secondo Giorgino e Mazzù:

- *Far conoscere la marca al pubblico con l'intento di far entrare i consumatori nell'universo simbolico evocato dal brand. Lo storytelling agevola questo percorso perché connette l'utente alla marca in modo graduale e significativo, senza accelerazioni.*
- *Rendere gli strumenti per la pubblicazione dei contenuti (brand magazine, siti web ecc.) Una fonte reiterata di informazioni capaci di generare nel pubblico interesse sul brand e sui temi di sua pertinenza o in alternativa di stimolare i riceventi su altri fronti, intercettato persino i loro bisogni di light entertainment., Si tratta di una funzione che permette all'azienda di provare a diventare anche un opinion maker e un opinion leader nel proprio settore, grazie a meccanismi incentrati sul valore della credibilità e dell'affidabilità. La terza funzione è quindi quella finalizzata ad accrescere il customer service e la customer care, trasportando il flusso comunicativo sul piano del rapporto reale e non più solo potenziale tra brand e consumatore<sup>32</sup>.*

In generale si può affermare che parlare della marca più che del prodotto pone il brand journalist in condizione di maneggiare con più cura la materia che tratta<sup>33</sup>.

## **1.6. Il Brand Value Telling Journey: la metodologia**

---

<sup>29</sup> Llorente J.A., (2014), *Brand journalism and corporate reputation* cit., p. 6ss.

<sup>30</sup> Scolari, C.A.(2012), *Transmedia Narratives. When the media tell about it*. Deusto Ediciones,.

<sup>31</sup> Ibidem.

<sup>32</sup> Giorgino F., Mazzù M.F., (2018), *Brand telling*, Egea, Milano.

<sup>33</sup> Ibidem.

La metodologia BVTJ (*Brand Value Telling Journey*) deriva dall'osservazione dell'evoluzione del ruolo del brand nel processo decisionale frammentato del consumatore. Il Brand necessita di diventare pervasivo in modo continuato, in modo da permettere di strutturare il processo mediante il quale le aziende creano valore per i propri clienti, instaurando con essi solide e durature relazioni, allo scopo di ottenere in cambio un ulteriore valore. Ciò si ottiene integrando gli elementi del marketing strategico e di quello operativo e tenendo in considerazione di tutti quei cambiamenti che avvengono nel contesto di riferimento.

Per la metodologia BVTJ si adotta la definizione di brand che è in grado di supportare la realizzazione delle strategie e dei piani di marketing. Questa definizione recita: un brand è l'immagine di un prodotto o di un servizio ancorata nella mente del consumatore<sup>34</sup>.

La metodologia BVTJ consta di cinque passi fondamentali per la gestione, costruzione e sviluppo del brand che sono.

- 1) Identificare il valore: quest'ultimo si focalizza sulla prima parte del marketing strategico classico, ossia sulla comprensione da parte del management su dove competere. Pertanto l'identificazione del valore è composta da tre passi fondamentali: definizione del mercato, segmentazione e targeting. Ciascuno dei tre elementi, con l'aggiunta delle metodologie di marketing classiche, viene letto nell'ottica del BVTJ, ovvero dello storytelling interno ed esterno al management.
- 2) Creare il valore: ciò si basa sulla nota triade: posizionamento, identità e prodotto aumentato. La triade di creazione del valore agisce in sinergia e si rafforza lungo l'interno *customer decision journey*.
- 3) Definire ed estrarre il valore: questa fase coincide con la gestione delle strategie delle politiche del prezzo. La definizione di quest'ultimo, all'interno del BVTJ deriva dal valore creato nelle fasi precedenti della triade "posizionamento, identità e prodotto" e si materializza da ricavo potenziale a reale flusso positivo per l'azienda.
- 4) Rendere il valore disponibile ed ingaggiare il cliente: in questa fase il compito dell'azienda è trovare i modi migliori per rendere il valore disponibile per il proprio target e costruire e mantenere un livello di engagement elevato con il cliente potenziale.
- 5) Monitorare, gestire e rigenerare il valore. L'ultima fase è fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali e richiede grande attenzione soprattutto da parte della area gestionale dell'azienda. Il fattore capacità manageriale è l'elemento chiave in questa fase del Brand Value Telling in quanto è il momento in cui la funzione marketing effettua tre importanti azioni: analizza la propria performance complessiva, avvia le azioni correttive per ricreare i presupposti per rigenerare il valore dell'azienda, gestisce il loyalty loop, mantenendo l'engagement con i clienti.

---

<sup>34</sup> Giorgino F., Mazzù M.F., (2018), *Brand telling*, Egea, Milano, p. 149ss.

Le cinque aree sono tra loro connesse e prevedono un processo manageriale iterativo di gestione del Brand consentendo di rispondere alle domande chiave come ad esempio: “come voglio essere riconosciuto?” “che tipo di relazioni di valore voglio instaurare?”<sup>35</sup>

## ***1.7 Storytelling: concetti e definizioni***

Lo storytelling è stato a lungo considerato una forma di comunicazione per bambini, praticata nelle ore di svago e analizzata solo da studi letterari, ha conosciuto dalla metà degli anni Novanta un successo notevole. L'attenzione verso storytelling è tuttavia degli anni Ottanta, quanto Deirdre N. McCloskey sostenne per la prima volta che l'economia fosse una disciplina narrativa, e il premio Nobel per la fisica Steven Weinberg affermò che i racconti convincenti consentono di orientare milioni di dollari verso la ricerca.

Occorrerà tuttavia attendere Internet. La svolta narrativa delle scienze sociali è infatti coincisa con l'esplosione della Rete e i progressi delle nuove tecnologie che hanno creato le condizioni per un ritorno di della scienza della narrazione e delle tecniche del racconto.

Occorre tener conto però che il content marketing e lo storytelling sono due cose differenti, anche se una conoscenza del secondo apporti notevoli benefici alla creazione di contenuti efficaci.

Occorre tuttavia tenere in considerazione il fatto che lo storytelling non è un'asettica cronologia degli eventi accaduti, ma un racconto in grado di generare emozione ed empatia tra il brand e il consumatore.

Lo storytelling ha il compito di creare quegli ingranaggi narrativi indispensabili affinché gli individui siano portati a identificarsi con certi modelli e a conformarsi a certi standard.

Ma come si relaziona lo storytelling con la realtà e i bisogni aziendali?

Lo storytelling inteso come narrazione della storia aziendale si può porre in un cammino ideale che parte dal Advertising tradizionale e quindi centrato sul prodotto, si sviluppa in una prima fase nella percezione che oltre il prodotto esiste l'azienda intesa nella sua accezione più vasta come insieme di volontà, idealità, percezioni valoriali condivise, capacità di interagire fra persone e con le strutture che è capace di generare prodotti e servizi ma che a tale capacità pur essenziale non può essere ridotta.

L'azienda quindi nella sua rappresentazione esterna che avviene attraverso il marchio diventa oggetto specifico della promozione, garanzia implicita per il consumatore, che il suo bisogno sarà soddisfatto perché un'azienda che ne condivide gli entusiasmi ma anche le preoccupazioni è in grado di produrre quello di cui ha bisogno e di fornirglielo nel rispetto di tutte le sue interazioni con l'ambiente esterno<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> Ibidem.

<sup>36</sup> Un esempio minimalista ma proprio per questo espressivo può essere dato dalla marca di tonno in scatola che si proclama “amica dei delfini” e da conto di questo titolo assicurando che per la pesca di quei tonni non sono state adoperati reti che possano danneggiare o uccidere i delfini. Il soddisfacimento del bisogno immediato sembra essere la fornitura di un tonno sano e saporito, ma in realtà fa

Passo ulteriore e finale consiste nel trasformare l'azienda non solo nell'oggetto del messaggio ma anche nel contenuto stesso tramite il racconto della propria storia, che è il logico equivalente del racconto autobiografico di un soggetto fisico o del mito originario di una comunità<sup>37</sup>.

Lo storytelling è nella sua essenza racconto e quindi può riferirsi a destinatari diversi. Nell'ambito dello storytelling aziendale possiamo individuare due macro categorie di utenti: gli interlocutori interni e quelli esterni ma coinvolti a vario titolo nella vita dell'impresa (così detti stakeholders<sup>38</sup> categoria nella quale possiamo far ricadere: fornitori, collaboratori esterni, comunità geografiche di riferimento e ovviamente clienti). Indipendentemente da chi sia il target la volontà del racconto può ricondurre ai quattro elementi fondamentali<sup>39</sup> del:

1. Convincere,
2. Enfatizzare,
3. Persuadere,
4. Coinvolgere,

L'alternanza di caratteristiche essenzialmente razionali che parlano alla parte sinistra del cervello<sup>40</sup> (Convincere persuadere) e di quelle a carattere più spiccatamente emozionale (Enfatizzare, coinvolgere) detta le due caratteristiche del racconto societario, fundamentalmente veritiero ma chiaramente spostato in una dimensione che si può definire epica e che è condivisa ad esempio con il racconto dei miti fondativi delle città e delle nazioni. Oltre alla misura epica il racconto aziendale può far riferimento ad altre chiavi retoriche, ed in particolare al dramma (racconto di come le persone hanno lottato e probabilmente vinto contro le avversità) ma anche in chiave più leggera e obbiettivamente meno diffusa al melodramma e alla commedia<sup>41</sup>.

L'utente esterno investito da questa narrazione va essenzialmente coinvolto nello schema aziendale in senso lato più che convinto di comprare un determinato servizio o prodotto. La finalità ultima dello storytelling non è quella di conquistare clientela ma dei veri e propri *prosumer* che riconoscono come nei prodotti dell'azienda è incorporata parte del complesso valoriale che l'impresa impersona nella misura in cui riesce a trasmetterlo pienamente: *nel prosuming come si dicono le cose diventa importante quanto, se non di più, di quello che le cose dicono*<sup>42</sup>.

Nel panorama più ristretto della comunicazione pubblicitaria il ricorso allo storytelling come messaggio di brand promotion può avere due radici principali:

---

parte del bisogno anche la consapevolezza che mangiare quel tonno non ha per niente causato un danno ad una specie animale (il delfino) per la quale si condivide con il produttore un forte livello di sensibilità.

<sup>37</sup>Sandler, M. (2018). *Visual Storytelling*. US: Libri Michael Wiese Productions.

<sup>38</sup>Cavaliere R., C. E. R., Franceschi, E. (2010). *Economia Aziendale*, cit., p. 80ss.

<sup>39</sup>Fontana, A. (2013). *Manuale di storytelling: raccontare con efficacia prodotti, marchi e identità d'impresa*. Milano: Etas, p. 58ss.

<sup>40</sup>Verosimilmente il lobo calcolativo ed analitico del cervello, almeno negli individui non mancini

<sup>41</sup>Fontana, A. (2013). *Manuale di storytelling: raccontare con efficacia prodotti, marchi e identità d'impresa* cit., p. 88ss.

<sup>42</sup>Bauman, Z. (2007). *Homo consumens. Lo sciame inquieto dei consumatori e la miseria degli esclusi*. Roma: Erickson.

- La trasmissione di una realtà storica opportunamente amplificata dalla visione epica che conferisca autorevolezza all'azienda e confermi la sua capacità di dare il prodotto servizio in modo corretto ed affidabile; si tratta di una forma di promotion che non si distacca molto nella sostanza dalla dimensione di prodotto limitandosi ad arricchire il concetto con una visione prospettica più profonda<sup>43</sup>
- La divulgazione di un insieme valoriale di riferimento di cui è testimone il modo in cui le cose si sono sempre fatte ma anche l'accoglienza che hanno avuto storicamente i prodotti. Questo modo più completo e maturo può essere particolarmente efficace quando il modo di fare aziendale costituisce un valore a prescindere<sup>44</sup> o quando si può vantare una storia di successi da applicare ad esempio su scala generazionale<sup>45</sup>

In ultima analisi lo storytelling risulta avere come finalità la creazione di una comunità di persone, che abbiamo identificato come gli stakeholders, che hanno come elemento comune la condivisione dei valori aziendali di riferimento e la sua cultura, entrambi questi elementi codificati e veicolati attraverso l'epica storia dell'impresa stessa. I vantaggi principali, per l'azienda, nella creazione di un gruppo sociale che si identifica nei valori aziendali sono quelli già individuati e che è opportuno in questa sede riassumere e puntualizzare:

- Incrementare la conoscenza del brand di riferimento
- Generare traffico sul sito web dell'azienda (quindi generare nuovi contatti)
- Far diventare contatti potenziali clienti effettivi
- Aumentare le vendite e quindi il fatturato
- Fidelizzare la clientela cioè trasformare i consumer in prosumer e al limite promoter

Sono componenti positive molto simili a quelle ricercate e perseguite dal Content Marketing (di cui lo storytelling si può vedere come continuazione o specializzazione).

In aggiunta a questi esiste un diversoset di vantaggi generato dalla stessa creazione del gruppo sociale: permettendo ai membri del gruppo di poter scambiare informazioni, idee e ragionamenti nella maniera più rapida e democratica possibile pur mantenendo l'ordine della comunicazione<sup>46</sup>, si arriverà al perseguimento di un'altra finalità, la condivisione libera dei contenuti relativi al brand, legati o meno a prodotti specifici. In breve se la mia community di riferimento commenta, condivide e discute sui contenuti aziendali allora si genererà attesa per i nuovi prodotti e per i miglioramenti di quelli storici, tutto questo a costo prossimo zero e

---

<sup>43</sup> Un esempio relativamente recente di questa forma è stata la campagna pubblicitaria della Edison che portava a conoscenza del grande pubblico la storia pregressa di un gruppo non ben conosciuto all'evidente scopo di promuovere il suo ruolo alternativo di gestore di servizi elettrici grande ed affidabile

<sup>44</sup> Esempi tipici sono le pubblicità di Sorigenia che pur ricadendo nello stesso mercato di Edison si sposta sulla modalità di produzione (produzione di energia da fonti rinnovabili e pulite) allo scopo di attrarre per la condivisione valoriale più che per la affidabilità

<sup>45</sup> A questa categoria appartengono ad esempio le campagne di promozione della Ferrero e della Coca-Cola basate sulla memoria di ciò che si riceveva dai genitori da bambini per incentivare la stessa attenzione verso i propri figli.

<sup>46</sup> Evitare che i diversi messaggi oggetto delle diverse comunicazioni fra utenti si sovrappongano l'uno con l'altro dando luogo a confusione all'interno dello spazio virtuale poiché le diverse voci che parlano diventano rumore di fondo che il cervello umano naturalmente filtra: Keller, P. K. (2007). *Marketing Management .cit.*, p. 90ss.

nato in maniera spontanea. L'instaurazione di una comunicazione *many to many*<sup>47</sup> è una delle finalità principali del Marketing moderno anche grazie l'impiego dello Storytelling.

### 1.7.1 Costruzione del messaggio

Per comprendere come si costruisce il messaggio all'interno dello storytelling occorre partire dalle differenze tra il termine history e quello di story. Le aziende infatti confondono spesso lo storytelling con il "raccontare storie", o con l'asettica cronologia degli eventi che sono accaduti attorno a esse. Con il termine "history" si intende la cronologia di eventi, oggettività dei fatti; il termine con quello di "story" si intende la narrazione, soggettività. "Story" è un tipo di racconto che genera emozione ed empatia, ossia i sentimenti sui quali si crea un dialogo imprescindibile tra il brand e il consumatore. Lo storytelling costruisce ingranaggi narrativi indispensabili affinché gli individui siano portati a identificarsi con certi modelli e a conformarsi a certi standard. Alla base della costruzione del messaggio, ci deve essere una buona storia. Quattro sono gli elementi fondamentali per costruire una buona storia e di conseguenza un buon messaggio:

- 1) la strategia: è necessaria per definire l'obiettivo. Cosa si vuole trasmettere? Chi si vuole raggiungere?
- 2) il contenuto: quando sul mercato vi sono due prodotti uguali in concorrenza tra di loro una strategia di successo sarebbe abbassare il prezzo, ma oggi vi è un'altra via al fine di cambiare il valore al prodotto: raccontare su di esso una storia o meglio "la sua storia"<sup>48</sup>. Il consumatore trae soddisfazione non solamente dal bene o dal servizio, ma anche dalla storia che lo accompagna: le storie consentono di mentire a noi stessi e soddisfano i nostri desideri, mentre siamo intrigati, accattivati, sedotti dall'effetto sorpresa.
- 3) il visual: anche l'occhio vuole la sua parte. La storia deve essere accompagnata da delle belle immagini perché la distinzione tra testo e contenuto è molto sottile. Inoltre grazie alle nuove piattaforme è possibile costruire una storia anche attraverso una sequenza di immagini. Esistono numerosi tipi di narrazione che vanno dal video alla raccolta di fotografie fino all'infografica e alla ritrattistica.
- 4) l'esperienza. Non c'è storia senza esperienza. Quest'ultima permette di sostenere la creatività. Si pensi ad esempio alla costruzione di un messaggio attraverso un video, potrebbe andare incontro a problemi tecnici e rendere difficile l'apertura e quindi la visione da parte dell'utente che già al secondo tentativo desisterà per vedere dell'altro.

Lo scopo dello storytelling quindi non è più semplicemente convincere il consumatore a comprare il prodotto, ma anche immergerlo in un universo narrativo e coinvolgerlo in una storia credibile. Non si tratta più di sedurre, ma di produrre un effetto di credenza. La narrazione collabora e coadiuva il contenuto come se

---

<sup>47</sup>Vernuccio, A. P. (2013). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. cit.p. 199ss.

<sup>48</sup> Stern B.B.(2006), "What does brand mean?" in *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 34, n°2, pp. 216-223.

qualcuno dicesse al consumatore: “Scegli un personaggio e noi ti forniamo gli accessori. Datti un ruolo, non ci occupiamo delle scene e dei costumi”.

Pertanto la costruzione di un buon messaggio deve avere alle spalle un bravo storyteller che deve saper mescolare i film coi libri, il marketing con l’attualità.

Andrea Fontana, afferma che “non è vero che tutto è raccontabile. Si può raccontare storie soltanto attraverso alcune condizioni e regole. Il coinvolgimento del pubblico nel racconto, l’autenticità e soprattutto le competenze narrative rappresentano lo specifico dello storytelling. Occorre cioè avere una precisa strategia del racconto. Occorre saper costruire immaginari e mondi visivi, e con la grande densità di media disponibili occorre saper disegnare la giusta orchestrazione mediatica: è necessario il mezzo di comunicazione adatto per il pubblico specifico con la storia significativa dedicata. Per cui, direi proprio che non tutti sanno raccontare, quindi non tutto è raccontabile.”<sup>49</sup>

### **1.7.2 Creazione e gestione dei contenuti vecchi e nuovi**

A differenza di altri tipi di marketing, quello fondato sui contenuti non ha una data di scadenza: ciò che viene creato online rimarrà per sempre. Il content marketing è in grado di generare traffico web – mediante la ricerca e i link sui social media – e contribuisce ad eliminare gli ostacoli all’acquisto costantemente. I potenziali clienti hanno domande da porre alla vostra azienda, sui prodotti, sui servizi, sui concorrenti. Pertanto creare e diffondere contenuti intelligenti e ottimizzati, che rispondano in maniera concisa alle domande del consumatore è la strada migliore per incrementare le vendite e la fidelizzazione<sup>50</sup>.

Nello specifico, una strategia di marketing incentrata sulla creazione di contenuti può produrre i seguenti effetti:

1. attrarre i clienti;
2. informare gli acquirenti a proposito di ciò che intendono comprare;
3. superare le resistenze e rispondere alle obiezioni;
4. costruire credibilità, affidabilità e autorevolezza nell’ambito del vostro settore;
5. raccontare la vostra storia;
6. generare passaparola attraverso i social network;
7. creare una base di fan e farvi amare dai clienti;
8. stimolare gli acquisti d’impulso.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Fonte: <http://www.linkiesta.it/it/article/2015/10/15/tempi-morti-ecco-i-distributori-automatici-di-racconti-per-ingannare-l/27791>

<sup>50</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, Hoepli, Milano, p. 40ss.

<sup>51</sup>Fonte: <http://www.slideshare.net/ACCADEMIAFORMALIACor/corso-di-formazione-online-di-content-marketing> (ultima consultazione 30 ottobre 2015).

In altri termini, occorre creare contenuti ad alto valore aggiunto ed utilizzarli per stimolare conversazioni significative e interagire con i clienti. I contenuti online richiedono infatti ai partecipanti di interagire, farsi coinvolgere, essere attivi, spingersi sempre avanti. I vecchi media, come la tv e altre forme di comunicazione, invece chiedono al consumatore di restare seduto a guardare passivamente. Oggi i contenuti stimolano le conversazioni, e il dialogo coinvolge i clienti. In altri termini, i contenuti online sono uno strumento potente per il vostro business, perché suscitano attenzione, stimolano la partecipazione, esortano alla connessione. Ed è qui che le cose si fanno interessanti<sup>52</sup>.

La chiavi per creare un messaggio di successo sono quindi:

- Parlare con un linguaggio semplice e colloquiale con personalità ed empatia.
- Reimmaginare, non riciclare. Quest'ultimo è un ripiego successivo. I contenuti efficaci vanno reimmaginati per adattarsi a varie formati e piattaforme,
- L'obiettivo non è vendere ma creare valore. I contenuti condividono una risorsa, risolvono un problema, aiutano i consumatori a far meglio il loro lavoro, migliorano la loro vita ecc.
- Mostrare non solo raccontare. Mostrare quindi come il prodotto vive nel mondo attraverso le testimonianze dei clienti. In tal modo saranno i consumatori a raccontare una storia vera.
- Aggiungere l'elemento sorpresa per stimolare la condivisione virale del brand e quindi del prodotto e dell'azienda,

Per raggiungere questi obiettivi potrebbe essere utile ricorrere ai contenuti co-creati, collaborando con professionisti già affermati nel settore. Così, per esempio, un'azienda che vende prodotti naturali per bambini può collaborare con una nota mamma blogger; un'enoteca può avviare una partnership con un food blogger autorevole, per presentare ricette o caricare foto ecc.

Co-creare contenuti consente all'azienda di sfruttare un pubblico già esistente e di contare su voci originali e di alto profilo, ma fissate con chiarezza le regole di ingaggio, prima della pubblicazione.

Anche i contenuti generati dagli utenti (Ugc, user-generated content) sono un ottimo canale di propagazione del messaggio.

Le recensioni di prodotti da parte degli utenti possono promuovere la coesione di una community, stimolando l'interazione sui siti di e-commerce.

E' possibile ottimizzare i vecchi contenuti, ridefinendoli, migliorandoli e adattandoli ai nuovi trend e nuove situazioni e circostanti.

Per far ciò occorre come prima cosa individuare i post o i contenuti più visualizzati. Capire attraverso quali parole chiave quei contenuti (post o storie) che ricevono traffico e sono posizionati sui motori; usare quelle stesse identiche parole chiave nelle call to action presenti nei post; se quelle esistenti non sono rilevanti, creare nuove offerte e risorse gratuite da scaricare.

---

<sup>52</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p. 50

La modifica del vecchio messaggio (ossia pubblicato tempo prima) funziona perché Google, e gli utenti che lo usano per le ricerche, amano i contenuti freschi, ma non è solo una questione di SEO: le persone osservano la data di pubblicazione del contenuto sulla Serp, prima di cliccare sul link. E sembrano preferire i risultati più freschi, quelli con una data recente. Pertanto occorre ottimizzare i vecchi contenuti rendendoli freschi, aggiornati e in grado di generare più traffico e conversioni<sup>53</sup>.

## ***1.8 Native Advertising***

In quest'epoca moderna il consumatore è continuamente raggiunto da migliaia di messaggi pubblicitari durante la sua giornata<sup>54</sup>, un numero così rilevante che alla fine diventano elementi da evitare o da chiudere in maniera automatica. È un problema su cui ci siamo già soffermati quando parlavamo di Content Marketing ed è forse uno degli elementi centrali che hanno dato luogo alle strategie di tipo Inbound<sup>55</sup>.

Il Native Advertising si pone come strumento principale del Content Marketing<sup>56</sup>, cercando di rendere più naturale e piacevole per il consumatore la fruizione dell'intervallo pubblicitario nelle sue diverse declinazioni:

- Puntando sulla variabile tecnologica del mezzo di veicolazione della pubblicità
- Aumentando l'interattività fra pubblicità e consumatore
- Dare vita ad una storia coinvolgente per il pubblico integrata con il prodotto che vogliamo pubblicizzare

Appare chiaro che il modo di adattare il Native Advertising dipenda molto dalla tipologia di prodotto o servizio oggetto della comunicazione, in più un tale livello di integrazione e di personalizzazione risulta essere, per l'azienda e per tutti gli attori presenti nella filiera di produzione, più costoso che nel Marketing tradizionale.

Questo aumento di costi è legato al combinato disposto di più fattori:

- I contenuti sono più "pregiati" e quindi richiedono un lavoro editoriale molto più massiccio, la presenza di specialisti nelle varie fasi di realizzazione, l'utilizzo di tecniche e canali di comunicazione multipli
- La personalizzazione porta come conseguenza necessaria la suddivisione del pubblico potenziale e l'assottigliamento della base alla quale si rivolge uno specifico set di messaggi, oltre ai costi necessari

---

<sup>53</sup>Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p 60ss.

<sup>54</sup>Per citare un semplice esempio all'inizio degli anni '60 sui due canali della RAI (le uniche reti televisive allora disponibili) andavano in onda circa 15 minuti di spazi pubblicitari (i 10 minuti di Carosello più alcuni minuti in trasmissioni secondarie)- Oggi nel palinsesto di una qualsiasi rete (privata o pubblica) operante in Italia sono previste non meno di 100 minuti di pubblicità (e spesso molto di più) con un rapporto 1:10 senza considerare la maggiore invasività degli spot che da un mondo spazio/temporale confinato si sono diffusi in tutto il giorno e all'interno di ogni trasmissione.

<sup>55</sup> Si rimanda in proposito Giorgino F., Mazzù M.F., (2018), *Brand telling* cit., p. 99ss.

<sup>56</sup> Ibidem.

per la cd profilazione cioè per stabilire in quale tipologia di cliente potenziale è inquadrabile uno specifico soggetto e quindi a quale messaggio debba essere sottoposto.

- L'aumento dei canali da dover servire fa diminuire le economie di scala ed aumentare i costi.

Benché il concetto di Native Marketing sia applicabile in linea teorica a tutti i mezzi e i canali di propagazione del messaggio promozionale è evidente che si accoppia in modo elettivo a quelli basati sulle nuove tecnologie e quindi essenzialmente su internet<sup>57</sup> e sui vari apparati (specialmente mobili) usati per connettersi ad essa<sup>58</sup>. D'altra parte le dinamiche del consumo di prodotti visuali nei due media concorrenti (TV e Internet) vedono un chiaro aumento del secondo e un parallelo arretramento del primo come mostrato dalla **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.**

Il consumo totale di video si mantiene quasi stazionario con leggero trend in aumento ma al suo interno l'online aumenta di cinque volte in cinque anni, pur essendo una statistica limitata ai maggiorenni e quindi verosimilmente penalizzante per il canale internet tipicamente utilizzato dalle generazioni più giovani.

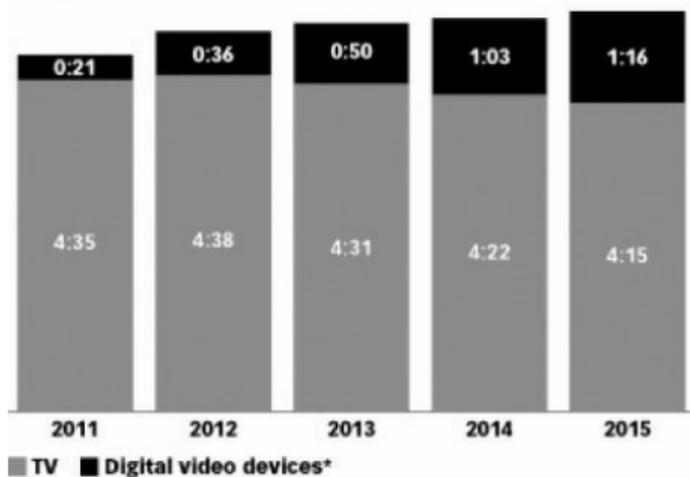


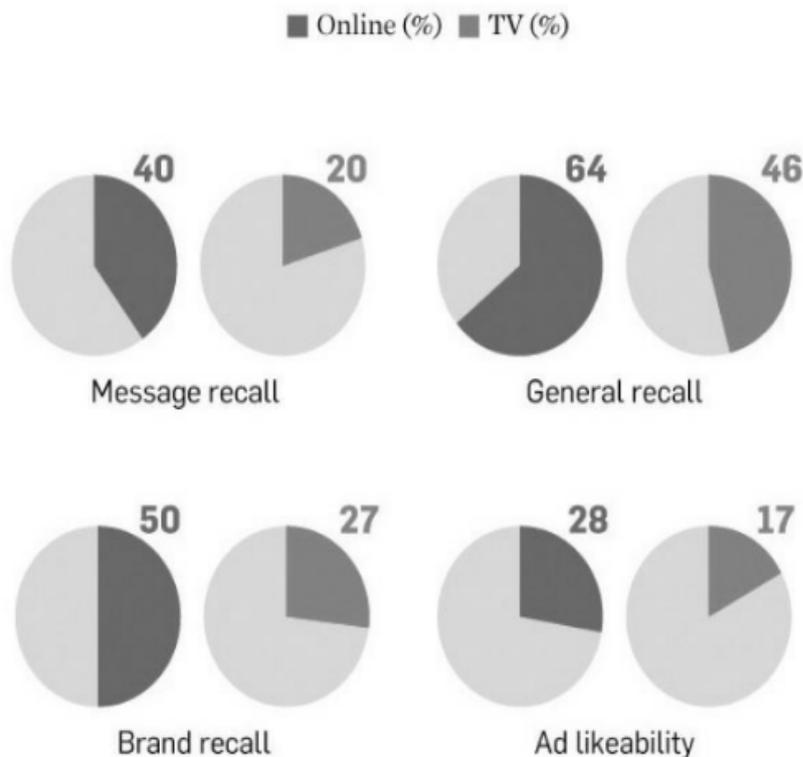
Figura 3 Consumo giornaliero di video sul mercato USA fonte eMarketer.com Aprile 2015

Per altro la tipicità del canale internet è anche quella di avere un pubblico molto più attivo e più disposto a saltare la pubblicità appena il sistema lo permette rendendo, come ammette lo stesso Google, praticamente inutile il 50% del advertising pianificato. Da qui la necessità di trasformare il messaggio pubblicitario in un contenuto di per se gradito, o almeno gradevole, allineato ai bisogni del consumatore e da lui direttamente o indirettamente scelto abbandonando del tutto la speranza di poter far “subire” uno spot.

<sup>57</sup>Vaccaro, C. (2016). *Native advertising. La nuova pubblicità. Amplificare e monetizzare i contenuti online*. Milano: Hoepli.

<sup>58</sup> Per sua natura utenti privilegiati delle tecnologie digitali e mobili sono i giovani che fin dalla nascita hanno interagito con queste tecnologie, quindi i cd Nativi Digitali con una assonanza con il termine Native Marketing che non può essere del tutto casuale

Il compito per i creativi e in generale per la filiera coinvolta è enorme: creare contenuti validi “di per se” e nel contempo intimamente legati al brand da promuovere. Il risultato ottenibile è però di grande interesse: proprio per la sua selettività l’utente internet risulta particolarmente sensibile alle forme che riescono a raggiungerlo e in qualche modo ad emozionarlo. Come dimostrato dal grafico in Figura 4 appare evidente che i contenuti on-line vengono ricordati in tutti i loro aspetti in modo molto maggiore di quelli ottenuti da spot televisivi.



**Figura 4 L'impatto dei video on-line rispetto agli spot televisivi Fonte Nilsen IAB**

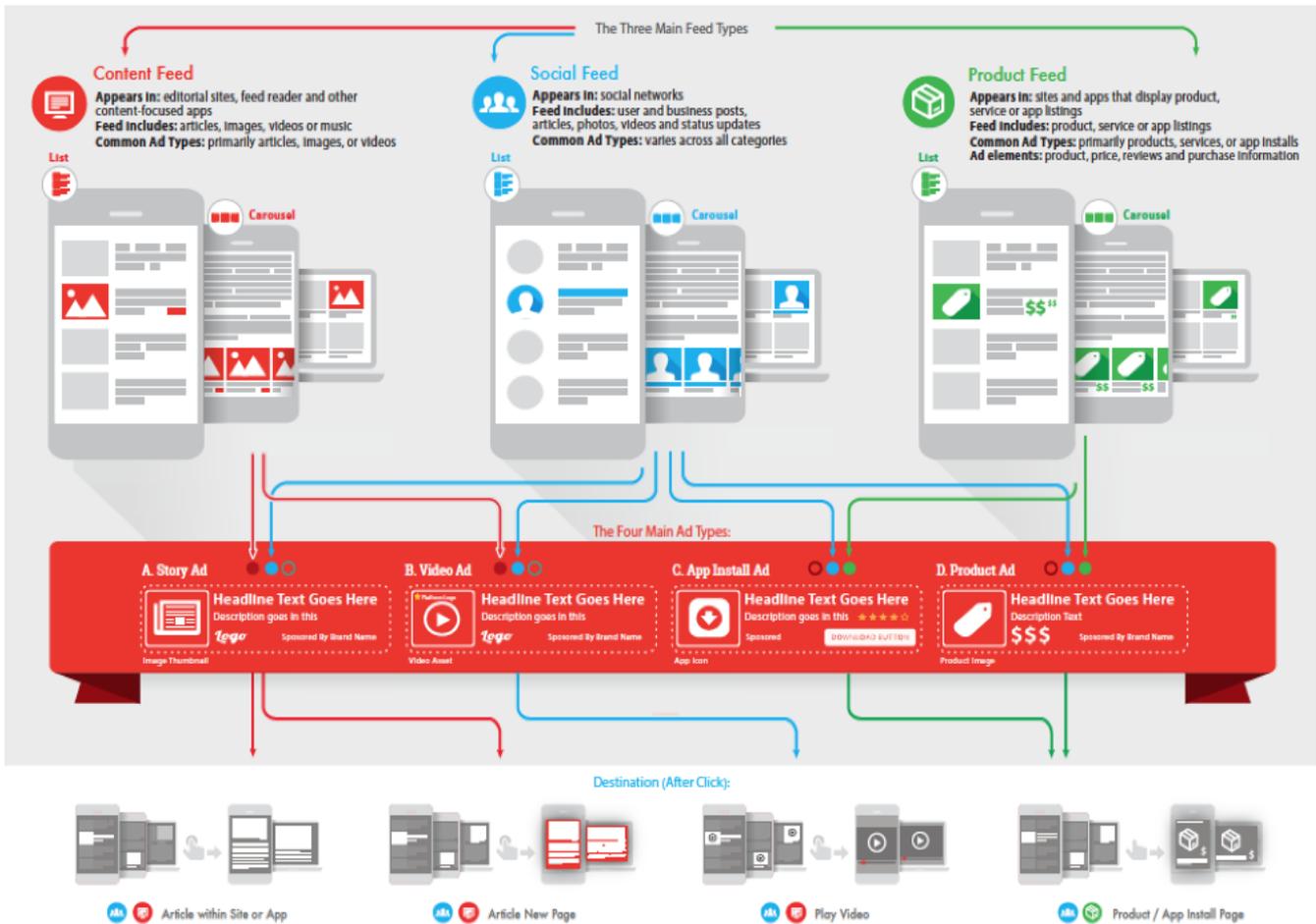


Figura 5 Descrizione dell'interazione fra i diversi contenuti di Native AD e Content Marketing Fonte iaB.com

Particolarmente interessante appare il dato della capacità di ricordare il brand di riferimento, che è quasi doppio (50% vs 27%) rispetto allo spot e costituisce nell'ambito di campagne orientate alla valorizzazione e condivisione del marchio la massima manifestazione del successo.

La complessa interazione che avviene fra utente e azienda nell'ambito di un Native Advertising può essere rappresentata con riferimento ad almeno tre sotto categorie di contenuti che devono essere opportunamente integrati e trasmessi, come illustrato schematicamente dalla Figura 5.

Il primo e più evidente livello è quello del contenuto diretto e fruito per propria scelta dall'utente, attivando un link o quantomeno omettendo prassi di skipping. Deve essere quindi un contenuto ad alto valore per l'utente e spesso innesca verso l'azienda richieste dirette che possono andare da un ulteriore contenuto ad un approfondimento legato a qualche aspetto aziendale. Il contenuto specie se è considerato interessante diventerà oggetto di quelle discussioni e condivisioni che avvengono negli ambiti social sia generalisti che

dedicati<sup>59</sup> originando per questa via una serie di interazioni con l'azienda facendo nascere un primo impulso di acquisto. L'impulso in se può trovare o meno realizzazione diretta tramite le interazioni che l'azienda deve mettere a disposizione in ogni fase della comunicazione sia con i singoli utenti che con le comunità. Nasce così il terzo livello di interazione di tipo e-commerce in cui l'intenzione d'acquisto trova la sua piena risoluzione e si trasforma in modo immediato<sup>60</sup> in fatturato per l'azienda.

---

<sup>59</sup> Un esempio di spazi social generalisti sono le pagine Facebook personali o legate a gruppi d'azienda, spazi dedicati sono le pagine social delle community direttamente o indirettamente gestite dall'azienda e comunque accumulate dalla caratteristica di essere utenti, fan, promoter di quel marchio

<sup>60</sup> La immediatezza del riscontro di business è abilitata da una parte dalla tecnologia di pagamento e di integrazione fra e-commerce e centrali logistiche e dall'altro dalla comprovata maggiore economicità del canale del digital sales rispetto ad ogni altro punto vendita sia di proprietà che terziarizzato.

## 2. LE STRATEGIE DI CONTENT MARKETING

### 2.1 Concetti, definizioni e contenuti strategici

Il content marketing è una strategia di successo non eccessivamente nuovissima. Infatti si tratta di un'abilità pratica con una storia più lunga di quanto si potrebbe aspettare. Secondo Arnie Kuenn, autore di *Content marketing works* (Vertical Measures, 2015)<sup>61</sup>, la storia del content marketing ha inizio nel 1895, negli Stati Uniti, quando l'azienda produttrice di macchine agricole, la Deere & Company, decide di dare alle stampe la rivista *The furrow*, che dispensa consigli a contadini e fattori interessati ad adottare nella propria attività le *best practice* del settore<sup>62</sup>.

Il content marketing è pertanto una strategia applicata dai brand, nel tempo, al fine di raggiungere il successo o consolidare la reputazione dell'azienda; sebbene il formato dei contenuti creati dalle imprese di sia mutato, il concetto di base è sempre lo stesso.

Joe Pulizzi, imprenditore e autore, nel 2007 ha fondato il *Content Marketing Institute* (Cmi), con l'intento di far progredire l'arte e la scienza del marketing dei contenuti. Il Cmi, attualmente conta oltre 142.000 iscritti al mondo fornisce informazioni sul content marketing mediante articoli, ricerche e opinioni di esperti e corsi di formazione, nonché consulenza, organizzazione di eventi, webinar e altri strumenti. Secondo il *Content Marketing Institute*, il content marketing è una tecnica atta a creare e distribuire contenuti rilevanti e di valore per attrarre, acquisire e coinvolgere un pubblico ben definito e circoscritto, con l'obiettivo di guidare l'utilizzatore a compiere azioni volte al profitto dell'azienda. In sintesi si può dire che il content marketing è una abilità di successo che viene dal passato<sup>63</sup>.

Se i brand pongono le storie al centro della propria strategia di comunicazione da secoli, l'ascesa dei blog e dei social media ha reso tutti editori. Come si è già avuto modo di dire grazie a Internet e al digitale, i contenuti si manifestano in una vasta gamma di formati e supporti.

Tra l'altro ormai è impossibile fare marketing senza buoni contenuti. Il marketing dei contenuti sconvolge quindi quello tradizionale perché richiede un differente approccio.

Questa evoluzione può essere riassunta in 6 punti secondo Conti L., Carriero C. (2016)<sup>64</sup>:

**1) Tirare anziché spingere. La sfida è attirare il consumatore invece di disturbarlo con la pubblicità;**

---

<sup>61</sup> Kuenn A., (2013) "Is John Deere The Original Content Marketer?" in *Marketing Land*, 25 giugno, <http://marketingland.com/is-john-deere-the-original-content-marketer-2-49138>

<sup>62</sup> Oggi *The furrow* esiste ancora e viene pubblicato in 14 lingue; ogni numero viene letto da circa 2 milioni di professionisti.

<sup>63</sup> Giorgino F., Mazzù M.F., (2018), *Brand telling*, cit., p. 6ss.

<sup>64</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p. 33.

- 2) *Intrattenere ed educare, poi vendere. Il marketing tradizionale raramente ha applicato il concetto di educazione del cliente;*
- 3) *Non si parla del prodotto. Menzionare il proprio prodotto in una strategia di content marketing il più delle volte è inappropriato. La vecchia scuola di pensiero fatica ad adattarsi a questo nuovo paradigma;*
- 4) *Cambio di cultura: pensare e agire come un editore, non come un pubblicitario;*
- 5) *Real time marketing. Pensare a una strategia marketing in continua evoluzione, oltre che mirata;*
- 6) *Risorse aggiuntive a quelle tradizionali, sia a livello di persone e di competenze, sia di strumenti software<sup>65</sup>.*

Questo cambio di direzione pone gli operatori di fronte a nuove sfide.

Jeff Bullas, ne cita alcune:

- adozione di una nuova mentalità più sensibile ai cambiamenti;
- redistribuzione delle risorse;
- formazione del team;
- adattamento ai continui cambiamenti (soprattutto quelli legati al mobile);
- distribuzione dei contenuti sulle diverse piattaforme;
- creazione di conversazioni *attorno al* marchio, non *per* il marchio.

Charles “C.C.” Chapman, co-autore con Ann Handley del bestseller *Content Marketing, fare business con i contenuti per il web* (2012) afferma: *“Il content marketing non è una tattica che può essere accesa e spenta nella speranza che abbia successo; deve essere una filosofia da abbracciare e incoraggiare.”*<sup>66</sup> E ancora, *Il manuale di Content Marketing di Content Marketing Expert*<sup>67</sup> (2014) afferma: *“Il content marketing è una sfida che richiede una strategia a lungo periodo e obiettivi misurabili; i suoi effetti non sono visibili immediatamente. Il lavoro svolto, in particolare quello inerente alla produzione dei contenuti, comporta dispendio di risorse economiche e di tempo.”*

Altri modi utilizzati per definire il content marketing sono:

*“Il content marketing è l’opposto della pubblicità: fornisce ai consumatori ciò che desiderano, in modo funzionale agli obiettivi e agli ideali del brand, senza dover necessariamente imporgli il logo aziendale, e senza distrarli dall’esigenza iniziale. L’evoluzione della pubblicità stessa in qualcosa di più efficace, più efficiente e meno sgradevole”*<sup>68</sup>.

---

<sup>65</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p. 66ss.

<sup>66</sup> Handley A., Meerman Scott D. (Foreword by), Chapman C.C. (2010), *“Content Rules: How to Create Killer Blogs, Podcasts, Videos, Ebooks, Webinars (and More) That Engage Customers and Ignite Your Business”*, book.

<sup>67</sup> Fonte: [www.cmex.eu/wpcontent/uploads/2014/11/CMH\\_IT\\_www2.pdf](http://www.cmex.eu/wpcontent/uploads/2014/11/CMH_IT_www2.pdf)

<sup>68</sup> Blanchard K., (2015), *The founder e Ceo di Teamstream Productions*, fonte: <http://www.umbriainnovazione.it/portaldata/umbriainnovazionefile/0MANUALE%20CONTENT%20MARKETING.pdf>

Il content marketing incorpora gli elementi fondamentali del brand di un'organizzazione. Una molteplicità di formati multimediali come testi, video, fotografie, audio, presentazioni, ebook e infografiche – per raccontare la storia della azienda. I contenuti sono fruibili su vari dispositivi – computer, tablet, smartphone e altri – e distribuiti attraverso piattaforme proprietarie o di soggetti terzi, con risultati misurabili, attraverso call to action e codici promozionali.

Ed ancora, il content marketing è una strategia vincente nel momento in cui il lavoro delle persone si integra con la tecnologia. L'automazione e la semantica possono aiutare a selezionare, facilitare e scoprire il valore nascosto, ma è *il tocco umano* che, attraverso la selezione ragionata e l'elaborazione di contenuti di qualità, è in grado di creare una brand experience nuova e coinvolgente;

*Il content marketing non è push marketing, in cui i messaggi vengono diffusi a gruppi di consumatori, ma una strategia pull: il marketing dell'attrazione. Significa essere presenti quando i consumatori hanno bisogno di voi e vi cercano per informazioni rilevanti, utili, interessanti, educative, coinvolgenti, ed anche divertenti*<sup>69</sup>.

L'elemento comune di tutte le definizioni del content marketing ruota sulla centralità dell'esperienza e delle esigenze del cliente. Un buon contenuto è importante in qualunque contesto, così come è proporlo in modo intelligente. Una forma di marketing descrittivo, che fornisce ai consumatori informazioni utili, nel momento in cui sono interessati a riceverle, in maniera coinvolgente. Ciò consente di superare il rifiuto indotto dal messaggio pubblicitario, che i consumatori ignorano o guardano con scetticismo, e persuaderli in maniera leggera, avvicinandoli gradualmente all'azione di acquisto auspicata. Il content marketing è quindi semplicemente una tecnica che permette di trasmettere ai clienti quelle informazioni che hanno sempre desiderato ricevere su prodotti e servizi, la cui efficacia è migliorata in modo esponenziale grazie alla pervasività dei canali social e delle tecnologie digitali<sup>70</sup>.

E' quindi possibile affermare che le strategie di tipo inbound hanno bisogno di contenuti per poter funzionare. Dato che si tratta di contenuti particolari e di molteplice natura, non assimilabili a quelli televisivi o cinematografici, serve una tecnica particolare, il così detto Content marketing. In maniera simile alla filiera di sfruttamento nel settore dell'entertainment il Content marketing non si occupa solo della produzione dei contenuti ma anche di tutte le azioni volte alla diffusione e allo sfruttamento economico del contenuto in oggetto. Data la particolare e varia natura della strategia la scelta del mezzo di distribuzione per veicolare il messaggio, o l'insieme di messaggi appare di particolare interesse. Riprendendo l'esempio di content dei mattoncini colorati possiamo pensare che il modo migliore per veicolare contenuti a una clientela di bambini sia quella del video o dei fumetti (racconto sotto forma di disegni) tali da catturare in maniera più rapida e piena l'attenzione dei piccoli interlocutori; mentre per la guida degli hotel e ristoranti per gli automobilisti si

---

<sup>69</sup> Lieb R., (2011), *“Content Marketing: Think Like a Publisher – How to Use Content to Market Online and in Social Media”*, Google eBook

Lieb Rebecca, *Content Marketing: Think Like a Publisher - How to Use Content to Market Online and in Social Media*, Ed. Que Publishing, Indianapolis 2011.

<sup>70</sup> Giorgino F., Mazzù M.F., (2018), *Brand telling*, cit., p. 6ss.

pensò la forma scritta e portatile tale da poter essere consultata in qualsiasi condizione di viaggio e per poter essere comodamente riposta in uno dei tanti scomparti dell'automobile.

Oltre al formato della comunicazione, come abbiamo a più riprese affermato, l'aspetto critico consta nella è la codifica del messaggio oggetto della comunicazione che deve essere attentamente scelto in relazione al target di riferimento. Senza cadere nel gergo di gruppi o sottogruppi sociali è comunque necessario usare messaggi che siano chiaramente intelleggibili senza riferimenti a filtri culturali non condivisi e viceversa senza eccessive semplificazioni che risultino no gradite a persone di alto grado di istruzione. Inoltre, il Content è un'iniziativa che ha bisogno di tempi lunghi per poter sortire un qualche effetto sulla clientela sia effettiva che potenziale. Proprio per questo motivo serve un team esperto che riesca a rifornire l'azienda di un numero rilevante di contenuti adatti al (o ai) target identificati e tali da innescare i benefici che la strategia di inbound porta.

La prima soluzione che viene in mente per l'accredito di risorse in un team è quella di usare le persone della funzione marketing tradizionale, anche per un discorso costi benefici. In verità scopriamo che la funzione Content Marketing è quella più soggetta ad outsourcing di tutte quelle presenti in azienda. Il fenomeno non dovrebbe stupirci molto, in quanto la natura innovativa sia della strategia di Inbound che la particolarità della soluzione Content richiede degli esperti che molto spesso non militano all'interno della gerarchia aziendale<sup>71</sup>. Come succede spesso nell'utilizzo del outsourcing<sup>72</sup>, anche quando questa scelta è obbligata o comunque ben ponderata, nascono di diversi problemi di carattere economico ed organizzativo:

- Il ricorso all'outsourcing impedisce all'azienda di avere il pieno controllo sulla funzione esterna
- Possibilità di accensione di costi transattivi<sup>73</sup> durante la trattativa con la società esterna che gestirà l'outsourcing poi nel processo di erogazione per il continuo sospetto che l'azienda esterna non sia pienamente coinvolta nell'interesse della appaltatrice da cui il perverso circolo del controllo da aperte di risorse interne che vedono accentuare la già naturalmente esistente diffidenza con gli "esperti esterni"
- L'azienda ricorrendo all'outsourcing non potrà ottenere nel medio lungo termine il Know-how per poter replicare la strategia in futuro o adattarla e quindi non sarà padrona di una delle leve principali del suo marketing mix

I primi due punti di debolezza sono per così dire patologici del rapporto di outsourcing anche se così frequenti che la istaurazione dei relativi costi sia in termini economici che di efficienza del processo vanno comunque tenuti in conto in un corretto processo di pianificazione. Il terzo punto è così intrinseco del fenomeno di terziarizzazione da dover essere considerato il naturale ed inevitabile scotto da dover pagare per la scelta fatta.

---

<sup>71</sup> In generale le due motivazioni per le quali si ricorre all'outsourcing in modo strutturale sono quelle sostanzialmente opposte dello svolgimento di attività così comuni da poter meglio essere gestite da terzi a basso livello di specializzazione (gestione sede, pulizia, catering ...) o viceversa la necessità di accedere a personale con skill specifico e verticale in genere raro e che non è possibile o conveniente coinvolgere in rapporti di dipendenza gerarchica Ricciardi, A., & Pastore, P. (2010). *Outsourcing strategico. Tecniche di gestione, criticità, vantaggi competitivi*. Milano: Franco Angeli, p. 36ss.

<sup>72</sup> Ibidem

<sup>73</sup> Coase, R. H. (1937). *The Nature of the Firm*. Economica The London School of Economics and Political Science.

Per sua natura il content marketing ha seguito l'evoluzione dei mezzi di comunicazione e ha preso numerose e diversificate piste di azione che si sono spesso succedute ma anche più frequentemente intersecate e sovrapposte. Così la pubblicazione delle ricette sulle buste di lievito<sup>74</sup> poi divenuta ricettario è spesso considerata il primo esempio e utilizzava la forma scritta<sup>75</sup> mentre la le industrie di cosmesi personale furono l'anima e gli sponsor delle telenovelas (non a caso identificate come soap operas) con uno spostamento al mezzo televisivo. Lo stesso media strutturale ma con un diverso canale di trasmissione è stato adoperato dalla Blendtec nel 2007 con la prima campagna basata su filmati virali su Youtube che portarono ad un incredibile successo della azienda negli USA<sup>76</sup>.

Un ulteriore passo avanti fu compiuto da Ralph Lauren nel 2008 quando basò un'intera campagna di promozione e vendita sul proprio sito sulla scannerizzazione di un QR tramite smartphone; il progresso segnata da questa nuova scelta è molteplice:

- Da un punto di vista tecnologico ci si basa su un nuovo assunto: la generalità dei clienti (o almeno alcuni gruppi target) ha a disposizione un moderno smartphone; inoltre viene utilizzata una tecnologia sostanzialmente innovativa (il QR che sostituisce e integra il codice a barre)
- Da un punto di vista della comunicazione è assolutamente a due vie: il primo contatto consiste nella possibilità per l'utente di mettersi in contatto con il sito dell'azienda e interagire con essa
- Da un punto di vista della promozione diretta il messaggio promozionale può diventare immediatamente occasione di business conducendo l'utente nel negozio on line dell'azienda.

Il mondo di Internet ed in particolare dei social media ha costituito negli ultimi anni uno degli sviluppi più interessanti del marketing che si può in senso lato ricondurre nell'ambito di quello dei contenuti: oltre a fornire la piattaforma per la diffusione di messaggi e per la interazione a due vie ha sancito il ruolo fondamentale di un numero di utenti relativamente ristretto ma assai importante per la capacità di essere "guida e indirizzo" degli utenti della rete: i cd influencer<sup>77</sup>. Eredi più o meno diretti degli opinion leader del recente passato questi personaggi sono "quel 10% di utenti consapevoli che forma le opinioni del restante 90%"<sup>78</sup>.

Se l'influencer è la voce palese ma il cui nesso con l'azienda è oscuro se non nascosto, forme di influenza di contesto sono proposte da tutte le iniziative che associano il brand o il prodotto ad un assetto funzionale specifico di utilizzo che sia collegato alla specificità di chi promuove e al suo riconosciuto skill. In questa

---

<sup>74</sup> August Oetker (1891) che divenne ricettario nel 1991 (CMEX, 2015)

<sup>75</sup> Formato non abbandonato anche oggi quando i biscotti che vogliono darsi l'immagine di prodotti semplici e naturali spesso portano le proprie ricette sul retro

<sup>76</sup> Non a caso pochi anni dopo lo strumento del viral marketing via youtube fu "scoperto" dalla politica e divenne elemento centrale della prima vittoriosa campagna presidenziale di B. Obama Quatrano, V. (2012). *Come vincere le elezioni con Internet*. Loreto: Simplicissimum.

<sup>77</sup> *Influencer s. m. e f. Personaggio popolare in Rete, che ha la capacità di influenzare i comportamenti e le scelte di un determinato gruppo di utenti e, in particolare, di potenziali consumatori, e viene utilizzato nell'ambito delle strategie di comunicazione e di marketing.* Dizionario dei Neologismi Treccani. (2017). *Influencer*. Tratto da [www.treccani.it: http://www.treccani.it/vocabolario/influencer\\_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9\\_%28Neologismi%29/](http://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_%28Neologismi%29/)

<sup>78</sup> Repubblica. (2012, 05 27). Politica interna - intervista a D. Casaleggio. *La Repubblica*, p. 16.

famiglia ricadono tutte le sponsorizzazioni tecniche (dalle racchette per i tennisti ai giubbotti impermeabilizzati per gli eroi della American Cup) ed anche alcune forme di promozione strettamente correlate con la mission aziendale, come le sponsorizzazioni delle sessioni cronometrate di F1 fatte da grandi marche di orologi.

## 2.2 I destinatari del messaggio

I destinatari del messaggio del content marketing sono ovviamente tutti i potenziali utenti che si connettono all'web tramite i vari strumenti a loro disposizione: pc, smartphone, tablet ecc. Per gli altri, molte aziende hanno una versione cartacea che distribuiscono presso punti vendita loro o della grande distribuzione. E' il caso del magazine Victoria50 di P&G.

Partendo dal presupposto che un determinato prodotto non può soddisfare tutti i consumatori, nel senso che non si possono proporre pannolini per bambini ad un gruppo di giovani diciottenni, si entra nell'ambito della c.d. segmentazione, termine con il quale si definisce l'insieme delle attività volte a determinare la suddivisione del mercato in gruppi di consumatori simili per alcune caratteristiche.

Si riuniscono quindi i consumatori che condividono gusti e preferenze simili e che di conseguenza possono essere soddisfatti adeguatamente da uno stesso prodotto

Se questo gruppo di consumatori o di organizzazioni può essere servito con profitto, esso va a costituire un attraente segmento di mercato

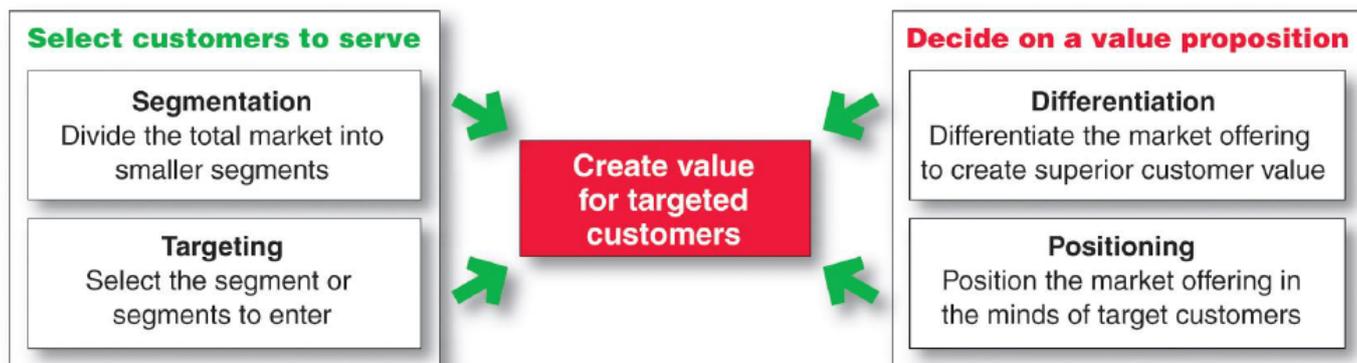


Figura 6 -Segmentazione e targeting e posizionamento<sup>79</sup>

Le fasi del processo della segmentazione sono quelle standard usate anche nel c.d. marketing tradizionale (figura 7).

<sup>79</sup> Gistri G., *Segmentazione, targeting e posizionamento*, Università degli studi di Macerata, Paperlink, 2012.



**Figura 7 – Le fasi del processo di segmentazione<sup>80</sup>**

Vi sono tre aspetti chiave da considerare:

➤ Tipo di segmentazione da adottare

- ✓ A priori: è effettuata sulla base di ipotesi formulate a tavolino in base all'esperienza e al buon senso senza effettuare ricerche di mercato preliminari. Il limite è quello di non poter approfondire bisogni e motivazioni del consumatore e quindi di non poter individuare tutti coloro che presentano omogeneità di comportamento e preferenze. La segmentazione a priori è di norma un primo passo dopo il quale occorre una definizione più approfondita del profilo dei potenziali clienti.
- ✓ A posteriori: Si propone come fine quello di raggruppare la popolazione in segmenti omogenei sulla base di ricerche effettuate utilizzando tecniche di analisi che non richiedono di predeterminare rigidamente i criteri di segmentazione. Mediante ricerche ad hoc si ottengono informazioni importanti sulle caratteristiche degli acquirenti e in base a ciò è possibile fare previsioni sull'interesse di un certo segmento nei confronti di un certo prodotto esistente o da creare.

➤ Scelta delle basi di segmentazione.

➤ Scelta delle variabili da usare.

Sulla base di tali aspetti si giunge alla:

➤ descrizione dei segmenti individuati,

<sup>80</sup> Gistri G., 2012.

➤ all'individuazione degli eventuali segmenti c.d. emergenti<sup>81</sup>.

### 2.2.1 Le variabili di segmentazione

Le variabili di segmentazione vengono scelte in base alle caratteristiche degli individui, dei gruppi e delle organizzazioni usate per suddividere un mercato in segmenti.

Queste variabili possono essere distinte in quattro gruppi:

- variabili demografiche,
- variabili geografiche,
- variabili psicografiche,
- variabili comportamentali.

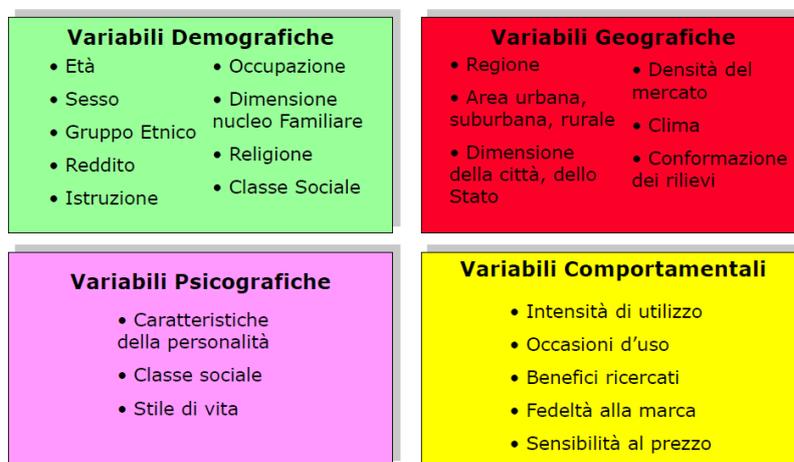


Figura 8 – Variabili di segmentazione mercati 2BC<sup>82</sup>

La segmentazione geo-demografica si basa sull'uso di indicatori economici, sociali e demografici è possibile classificare famiglie in relazione a macroaree in cui la gente vive e fa acquisti.

Le aree sono reali, individuabili con coordinate geografiche e rappresentabili tramite mappe.

Le variabili psicografiche invece hanno come obiettivo quello di cogliere:

- ✓ le caratteristiche della personalità. Si fa leva su caratteristiche positive o desiderabili della personalità per influenzare le decisioni di consumo come:
- ✓ Classe sociale: Bassa, media, alta come gli individui decidono di impiegare il tempo in varie attività, il reddito, i interessi, le opinioni, la istruzione.

<sup>81</sup> Gistri G., *Segmentazione, targeting e posizionamento*, cit., p. 22.

<sup>82</sup> Ivi, p. 24ss.

**Tratti Morbidi:**

- La cultura
- Lo spirito
- L'amore
- La dolcezza
- L'etica
- L'eleganza
- L'emotività

**Tratti Duri:**

- La forza
- La ricchezza
- La fisicità del corpo
- La razionalità
- La sfida
- La lotta
- Le sensazioni forti
- Il piacere

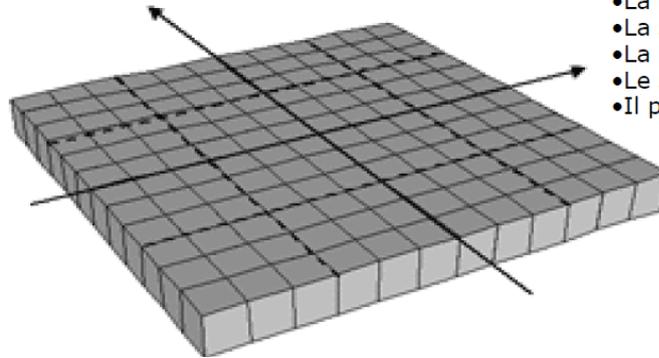


Figura 9 - Esempio di segmentazione psicografica<sup>83</sup>

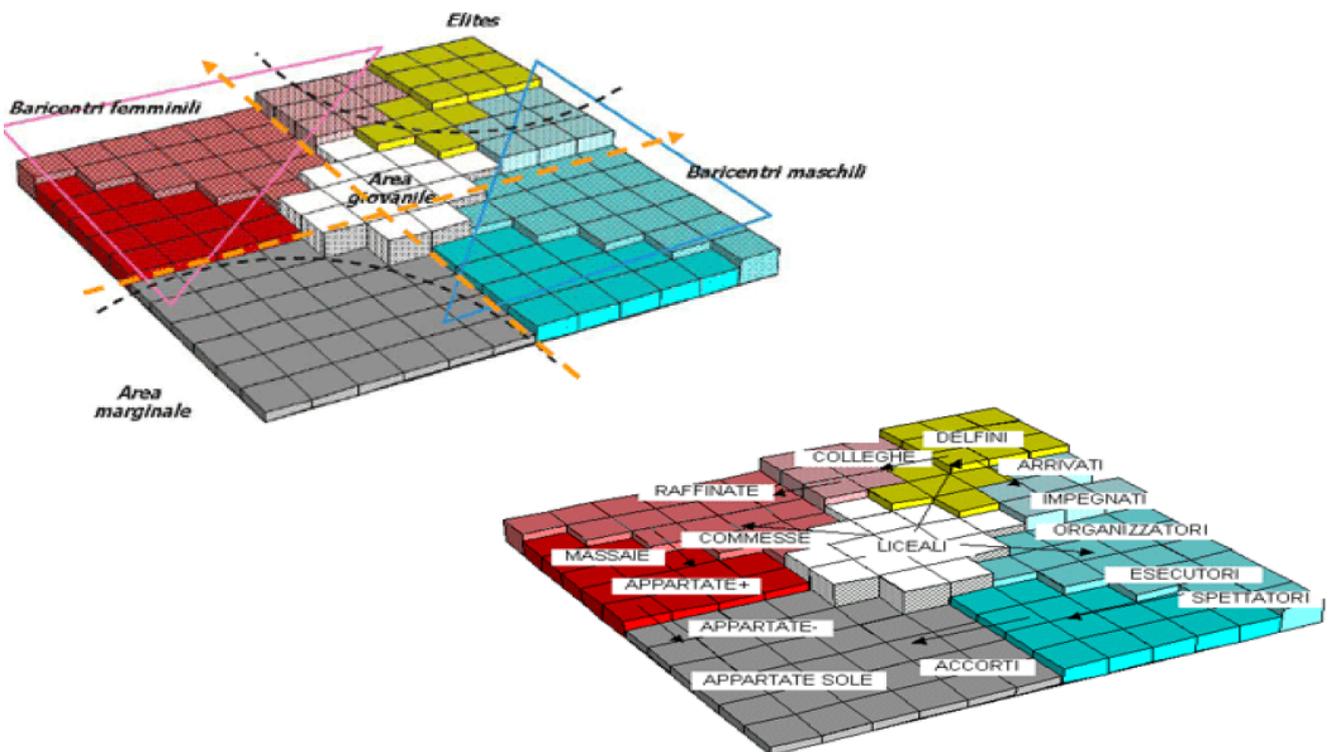


Figura 10 - Esempio di segmentazione degli stili di vita<sup>84</sup>

<sup>83</sup> Gistri G., *Segmentazione, targeting e posizionamento*, cit., p. 33ss.

<sup>84</sup> Ivi, p. 34.

Le variabili comportamentali vengono scelte in funzione dei benefici che i consumatori desiderano ottenere dal prodotto. Quindi i requisiti efficaci sono:

- ✓ Il beneficio deve essere identificabile
- ✓ Il mercato deve essere suddivisibile in segmenti riconoscibili impiegando i benefici
- ✓ Uno o più segmenti devono essere accessibili allo sforzo di marketing



Figura 11 - Esempio di segmentazione comportamentale<sup>85</sup>

### 2.2.2 Le subculture dominanti nel mondo digitale

Con il termine subcultura si intende un gruppo di persone nell'organizzazione che ha una cultura diversa che li differenzia dalla cultura in cui stanno attualmente lavorando o operando.

Nel marketing è diventato intellettualmente alla moda scoprire le sottoculture ovunque. Questa tendenza tuttavia non è nuova. Valentino (1968)<sup>86</sup> ha sviluppato un inventario parziale delle categorie sociali che continuano ad oggi ad essere etichettate come sottoculture.

Queste sono: (1) strati socioeconomici come la classe inferiore o il povero. Vengono inclusi anche i (2) collettivi etnici, ad esempio, neri, ebrei; (3) popolazioni regionali, meridionali, abitanti del Midwest; (4) età, voti, adolescenti, giovani; (5) tipi di comunità, urbani, rurali; (6) complessi istituzionali, istruzione, istituti

<sup>85</sup> Ivi, p. 40.

<sup>86</sup> Valentine, C.A. (1968), *Culture and Poverty*. Chicago: The University of Chicago Press, p.105.

penitenziari; (7) raggruppamenti professionali varie professioni; (8) enti religiosi cattolici, musulmani e persino (9) entità politiche gruppi rivoluzionari, per esempio.

Tuttavia, questo non esaurisce il catalogo, poiché si trovano anche (10) generi di orientamento intellettuale, come "scienziati" e "intellettuali"; (11) unità che sono in realtà classi comportamentali, principalmente vari tipi di "devianti"; e (12) quali sono in realtà categorie di valutazione morale, che vanno dal "rispettabile" al "misero" e al povero "indegno".

Le recenti aggiunte dei marketers ai gruppi di età di Valentino sono molto diverse: "Pre-depressione Generation", "Depression Generation", "Baby Boomers", "Baby Busters", "Generation X", "Generation Y"<sup>87</sup> e sottoculture "anziani".

Altre potenziali nuove categorie per la lista di Valentino da ricerche e testi sono: gruppi di orientamento sessuale: "gay", "lesbica"; gruppi di stile o di atteggiamento: "punk"; gruppi di attività: snowboarder, golfisti, birrai artigianali<sup>88</sup>, "Netizens", "Star Trekkers"<sup>89</sup>; e gruppi di consumo: motociclisti Harley Davidson<sup>90</sup>.

Questo uso incauto del concetto di sottocultura ogni volta che gli autori desiderano enfatizzare gli aspetti normativi dei comportamenti di gruppo che sono diversi da alcuni standard generali o dalle dimensioni socio-psicologiche dei gruppi ha portato ad un ampliamento del termine, offuscando il significato del termine, e il classico "fallimento spesso a distinguere tra due livelli di causazione sociale"<sup>91</sup>

La confusione e l'espansione del concetto possono essere naturali, anche se perniciose, parti dell'evoluzione della disciplina, ma hanno aggiunto poco alla pratica di marketing, al pensiero o all'educazione. Kaufman (1971) osservò che poiché diventa sempre più difficile stare al passo con gli sviluppi in un campo di studio, molti partecipanti alla teoria, alla verifica della teoria, alla pratica e all'educazione sentono il bisogno di "*parole d'affare che costano poco o niente studio e possono essere utilizzato in una grande varietà di contesti con un'aria di competenza*"<sup>92</sup>.

I termini e i concetti che rappresentano possono creare confusione, mettere in dubbio i risultati della ricerca. Man mano che il numero di concetti aumenta, l'analisi delle subculture dell'web diventa sempre più "spugnosa"<sup>93</sup> e di difficile gestione soprattutto sull'web in grado di mettere in luce molteplici sfaccettature dell'utente al punto da avere una discriminazione di variabili tale da renderne difficile un'analisi statistica al pari di quanto succede in psicologia che, a causa di questa frammentazione, deve giocare su campioni piccolissimi.

---

<sup>87</sup> Hawkins, D.L. Mothersbaugh, Best J.R. (2007), *Consumer Behavior*, 10<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, pp. 126-134

<sup>88</sup> Ivi., pp. 97-98, 230

<sup>89</sup> Solomon, M. R. (2007), *Consumer Behavior*, 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson/Prentice Hall, p. 485-486

<sup>90</sup> Schouten, J.W. McAlexander J.H. (1995), "Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers," *Journal of Consumer Research*, 22, 43-61.

<sup>91</sup> Yinger, J. Milton (1960), "Counterculture and Subculture," *American Sociological Review*, 25 (5), 625- 35.

<sup>92</sup> Kaufman, Walter (1971), *Alienation*. Richard Schacht, ed. London: Allen and Unwin, xlviii.

<sup>93</sup> Borna S., Ball J.Stearns M., Dheeraj S., *Subculture: a bargain concept in marketing education Journal for Advancement of Marketing Education – Volume 11, Winter 2007*

Il concetto di sottocultura ha attratto i management marketing principalmente perché, dal punto di vista concettuale ed empirico, le sottoculture possono essere unità di analisi rilevanti per la ricerca di mercato. Le sottoculture rappresentano potenzialmente segmenti definibili per prodotti specifici e unità logiche per la possibile segmentazione di mercati eterogenei più ampi.

Nel condurre tali analisi, i ricercatori devono essere sicuri che questo concetto, mutuato dalla sociologia e dall'antropologia, soddisfi i criteri della segmentazione. Affinché un segmento sia perseguibile, deve essere identificabile, sostanziale, accessibile e stabile. Se un segmento viene a mancare sui criteri di segmentazione pertinenti, ciò porterà a problemi di messaggistica e altri errori del marketing mix. Sebbene alcuni sostengano che la comprensione delle sottoculture fornisca informazioni sulla cultura e quindi abbia implicazioni di marketing, tali implicazioni alla fine ricadono sempre e comunque sull'efficacia del concetto di segmentazione, targeting e posizionamento<sup>94</sup>.

### ***2.3 Il calendario editoriale***

Il calendario editoriale è alla base del content marketing in quanto consente di pianificare, produrre e pubblicare i contenuti con maggiore efficacia. Il calendario inoltre rende più gestibili i contenuti.

Russell Sparkman di FusionSpark Media consiglia un calendario di pubblicazione sul modello “1 7 30 4 2 1”. È un modello complesso che può esseremodificato in base alle esigenze aziendali e alla relativa mission.

Vediamo i tipi di calendari editoriali possibili:

➤ *Calendario editoriale giornaliero*

- a. si proporre ai vostri fan e follower aggiornamenti Facebook e Twitter che offrano loro qualcosa di prezioso;
- b. condividere notizie di altre fonti per ricevere un flusso costante di notizie connesse al settore di pertinenza: ad esempio, se il prodotto è uno shampoo, è possibile condividere qualche articolo scientifico sui capelli,
- c. rispondere sempre ai commenti lasciati sul vostro blog e, se è possibile anche su altri blog di argomento affine;
- d. raccogliere in i contenuti generati dagli utenti (*Ugc,user generated content*).

➤ *Calendario editoriale settimanale*

- a. scrivere almeno dai due o tre post dove si forniscono consigli pratici;
- b. utilizzare i video anche brevi,

---

<sup>94</sup> Ibidem.

- c. partecipare ai forum di argomenti pertinenti, o a gruppi di discussione
- d. aggiornare costantemente le pagine o le sezioni del vostro sito web principale.

➤ *Calendario editoriale mensile*

- a. scrivere un post o un articolo più corposo basato su ricerche più approfondite, oppure pubblicate un'intervista a un esperto della materia (la formula "domanda & risposta" è l'ideale);
- b. creare e spedire una newsletter per email;
- c. produrre video in cui uno dei dirigenti o collaboratori parla a un convegno;
- d. registrare un podcast audio;
- e. realizzare una presentazione in PowerPoint, Keynote o Prezi e pubblicatela su SlideShare o su un altro sito di condivisione; organizzate e promuovete un incontro offline, per esempio un aperitivo o un caffè pomeridiano;
- f. scrivere un post o un articolo da pubblicare su un sito diverso;
- g. organizzare un webinar;
- h. pubblicare un case study o una storia di successo.

La specifica natura dei contenuti potrà variare molto a seconda degli obiettivi di marketing, delle competenze, dei interessi aziendali ma l'approccio rimane lo stesso, a qualunque subcultura di consumatori a cui il messaggio si rivolge.

➤ *Calendario editoriale trimestrale*

- a. pubblicare un rapporto basato su ricerche originali;
- b. creare una raccolta di case study e distribuirla in formato pdf; create un ebook in formato pdf e ePub;
- c. produrre una serie di video;
- d. realizzare un numero speciale della newsletter;
- e. annunciare un concorso o i vincitori di un'estrazione.

➤ *Calendario editoriale semestrale o annuale*

- a. creare un evento ambizioso, dal vivo o virtuale, che possa contribuire allo sviluppo di contenuti per i 365 giorni a seguire attraverso la realizzazione di un filmato che verrà riutilizzato ogni settimana, mese o trimestre: può essere una tavola rotonda con i vostri dirigenti, oppure un intervento a un convegno come moderatore o relatore;
- b. condurre uno studio annuale sullo stato dell'arte nel settore e riassumetelo in un rapporto, in un ebook, in una guida alle best practice;
- c. sviluppare e lanciare un'applicazione per smartphone.

E' possibile creare un contenuto sostanzioso e poi atomizzarlo in segmenti più piccoli come post, podcast ecc. oppure, iniziando a produrre materiali meno impegnativi per poi collegarli o compilarli in ebook e guide alle best practice.

Bisogna ricordarsi infatti che i contenuti del content marketing sono come palle di neve che si sciolgono con il tempo pertanto il messaggio deve essere sempre rinnovato, e come si è visto in precedenza anche riutilizzato e rimaneggiato<sup>95</sup>

## ***2.4 Valutazione e misurazione dei contenuti***

Per misurare gli effetti del content marketing e dello storytelling esistono differenti metodologie. Una di queste è Google Alerts. Attraverso essa Google vi invia un'e-mail quando il suo motore di ricerca indicizzerà qualcosa di nuovo sul web che corrisponde ai parametri della query che sono stati settati. Ad esempio il nome dell'azienda, l'Url del sito, i nomi dei prodotti principali, i nomi dei dirigenti ecc. E' possibile impostare gli avvisi in modo che le e mail arrivino al destinatario ogni volta che Google alerts trova corrispondenza. Il riassunto può essere giornaliero o settimanale. Google permette di creare l>alert anche per le novità che riguardano i competitor e i settori in cui opera l'azienda, sotto forma di riassunto giornaliero.

Un altro strumento è [search.twitter.com](http://search.twitter.com)

La funzione di ricerca di Twitter che permette di digitare una parola o una frase e scoprirne tutte le occorrenze apparse su Twitter nelle precedenti due settimane. È un ottimo metodo per farsi un'idea di ciò che la gente dice dell'azienda e del prodotto, ma non rientra tra i metodi più efficaci per misurare il successo del *content marketing*.

Un altro strumento sono le analisi sui blog dell'argomento oggetto di interesse.

Si tratta ovviamente di metodi si concentrano sui social media e su persone che parlano dell'azienda non necessariamente con lo scopo di contattarla. Per questo anche sui social network è importante avere una sezione contatti facilmente fruibile dagli utenti.

Indubbiamente i media online, essendo più tracciabili rispetto ogni mezzo di comunicazione precedente permette di utilizzare tecniche di misurazione di una campagna di *content marketing* più agevolmente.

Nonostante il 53% dei *content marketer* dichiara di non misurare il ritorno d'investimento (Roi) delle proprie campagne<sup>96</sup>.

Invece risulta ancora il modo migliore per misurare il successo. Questa reticenza nei confronti del ROI come parametro di misurazione del successo avviene perché molti confondono di fatto il *content marketing* per

---

<sup>95</sup> Si veda capitolo 1.

<sup>96</sup> <https://www.wyzowl.com/state-of-content-marketing-2015.html>

un'attività legata al mondo dell'editoria. Ma non è così. Tra l'altro *Senza l'aiuto dei dati non è possibile conoscere il punto debole della campagna e quindi agire su di esso per migliorarne i risultati*<sup>97</sup>.

Allo stesso tempo esistono i ostacoli al successo di una campagna di *content marketing* che possono essere divisi in due macro-settori:

- a. *problemi di traffico*: se il contenuto non porta sufficienti visite; può essere perché non interessa abbastanza gli utenti, non è stato presentato in modo accattivante oppure è stato distribuito sui canali sbagliati;
- b. *problemi di conversione*: il contenuto ha generato interesse in un primo momento, ma poi questo non si è trasformato in un contatto; questa situazione può essere imputabile al modo in cui l'argomento è stato presentato, a una *call to action* non sufficientemente efficace oppure al raggiungimento del target sbagliato di utenti.

Le metriche da prendere in considerazione quindi per la valutazione dell'efficacia dei contenuti evidenziano i possibili punti deboli della strategia nell'ambito di questi due aspetti e consentono al content marketer di correggerli in fase di svolgimento della campagna.

Un'analisi che mostra un ottimo risultato in termini di visite e di tempo medio in pagina, ma allo stesso tempo uno scarso tasso di conversione, può significare che la *call to action* legata alla conversione non è abbastanza visibile<sup>98</sup>.

Sono quattro le categorie di indici di valutazione, da modellare a seconda di ciò che si vuole trasmettere all'utente mediante un piano di *content marketing*:

- misurazione della fruizione dei contenuti;
- misurazione delle condivisioni;
- misurazione della generazione di lead;
- misurazione delle vendite.

La prima categoria riguarda il consumo e la fruizione dei contenuti, ossia misura il volume degli utenti raggiunti, i canali di provenienza delle visite, il comportamento degli utenti nei confronti del contenuto stesso. Questo tipo di metriche è accessibile tramite Google Analytics, che mette a disposizione diversi dati utili ai fini di quest'analisi: come ad esempio:

- *la frequenza di rimbalzo che mostra quanti utenti hanno abbandonato il sito dalla stessa pagina da cui sono entrati, fornendo informazioni sulla capacità del contenuto di spingere chi naviga a ricercare ulteriori informazioni o richiedere un contatto;*

---

<sup>97</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p. 66ss.

<sup>98</sup>Questo è stato il caso di Nature Air, compagnia di voli sudamericana che ha incrementato il proprio tasso di conversione dal 2,78% al 19%. Questo miglioramento non sarebbe stato possibile se non si fosse capito che la mancanza di contatti non era riconducibile a uno scarso volume di traffico sul sito, ma a un'interruzione del flusso di azione in pagina. <http://www.blastam.com/nature-air.aspx>

- *il tempo medio in pagina che, se troppo breve in proporzione alla quantità di informazioni presenti, può essere sintomo di un contenuto poco interessante o poco accattivante per l'utente;*
- *la differenza tra visitatori nuovi e visitatori di ritorno, che indica quanti utenti hanno trovato i contenuti tanto interessanti da tornare sul sito;*
- *le visualizzazioni di pagina e le relative sorgenti di traffico, che informano su quali canali stanno dando buoni risultati e su quali invece c'è da lavorare.*

La seconda categoria riguarda le metriche di condivisione: gli utenti che hanno fruito di un dato contenuto lo hanno segnalato ad altri visitatori, lo hanno condiviso? Merita notare che questi parametri sono un indice di apprezzamento e di qualità, in quanto gli utenti condividono mediante i loro profili social solamente i contenuti ritenuti effettivamente interessanti e di valore per loro e per la loro cerchia di collegamenti.

Anche in questo caso è possibile però misurare i risultati tramite gli insight dei social network, che riportano con precisione le interazioni degli utenti con un dato contenuto. Per lo stesso motivo si può ricorrere a strumenti più sofisticati, come SharedCount, che traccia le condivisioni, i Like, i tweet e gli altri indici di convalida sociale di un determinato Url, consentendo di avere un quadro unitario delle condivisioni di un contenuto attraverso una vasta quantità di network.

In generale, la misurazione concerne *i Like e gli Share su Facebook, i repin e i Like su Pinterest, i tweet e i retweet su Twitter, i +1 e le condivisioni su Google +* e qualunque altra forma di diffusione di un contenuto sulle varie piattaforme social.

Tuttavia la condivisione non avviene solamente mediante i social network: è probabile che, se il contenuto rappresenta un valore aggiunto per una determinata platea di ascoltatori, qualcuno lo citi nel suo blog, lo includa in una discussione su un forum oppure lo citi direttamente dal suo sito web. Questo tipo di condivisione è rintracciabile grazie a strumenti, come Majestic SEO, che consentono di avere una visione d'insieme dei link in entrata<sup>99</sup>.

La terza categoria concerne la generazione di *lead*. Il contenuto, che è stato ormai fruito e condiviso, è stato in grado di generare potenziali clienti? Anche in questo caso possiamo sfruttare alcuni dati elaborati da Google Analytics, come per esempio il tasso di conversione che mostra la percentuale di visitatori che ha svolto l'azione richiesta (sia essa l'acquisto di un prodotto, l'iscrizione alla newsletter oppure la compilazione di un form) o anche le sorgenti di acquisizione dei *lead*, fondamentali per capire quali canali generano più conversioni.

Un'altra metrica interessante in questa parte dell'analisi è quella delle *lead per keyword*: quali sono le parole chiave che hanno portato più conversioni? E poi: qual è il *click-through rate* della *call to action*? In quest'ottica è bene misurare anche il coinvolgimento generato dal contenuto, che potrà poi trasformarsi in cliente. Si controlla quindi anche la quantità e la qualità dei commenti a un determinato contenuto e il livello di

---

<sup>99</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p. 76ss.

conversazione generato intorno allo stesso. Tutti questi dati vanno associati a un'analisi più profonda che porta poi al quarto punto della misurazione dei contenuti, ovvero: dei *lead* generati, quanti hanno effettivamente portato al compimento dell'azione? Se il fine ultimo è la vendita di un servizio, quante delle richieste di informazioni generate dal contenuto si sono trasformate in acquisto?

Si arriva alla quarta categoria di metriche, ossia quelle legate all'obiettivo ultimo di una strategia di *content marketing*: la vendita.

L'implementazione di una *content strategy* risponde all'obiettivo di far crescere il business di un'azienda e un'analisi dei risultati ha come fine ultimo la misurazione di questa crescita. Tra le metriche funzionali a questo tipo di analisi ritroviamo, i volumi di vendite online e vendite offline, tracciabili attraverso CRM e programmi di analisi complessi come HubSpot o Marketo, che permettono di assegnare una specifica valenza economica a ciascun contenuto. Una simile strategia presuppone un sistema di tracciamento pressoché perfetto di tutto il flusso di comunicazione che origina conversioni e vendita, su un'ampia scala temporale e con una prospettiva approfondita, in grado di considerare ogni singolo step del processo di acquisizione di lead.

Per quanto difficile sia misurare oggettivamente il successo di una campagna in termini di vendite, è necessario tenere presente che: il fine ultimo è generare conversioni. Se mancano, viene meno anche il business. Riuscendo a risalire al valore generato dalla campagna in termini di conversioni, ovvero di vendite, è possibile rispondere ad alcune cruciali domande come: è stato recuperato l'investimento iniziale? Quanto è costato raggiungere questo obiettivo? Al termine di una campagna, quello che conta davvero è il guadagno che ne è derivato, un dato che non può essere lasciato alla soggettività delle opinioni, ma può solo basarsi su calcoli reali.

Il passo successivo alla misurazione del ritorno d'investimento di una campagna di *content marketing* è l'ottimizzazione del processo di conversione, possibile grazie all'analisi di ulteriori dati sulla base di alcune domande fondamentali, come:

1. quali sorgenti di traffico hanno generato più conversioni?
2. quali *referral* hanno generato più conversioni? In tal modo è possibile scoprire se gli utenti sono giunti al sito tramite determinati blog e se sono più propensi a effettuare un acquisto rispetto a quelli provenienti da altri canali, e quindi decidere di dedicare parte della strategia a costruire solidi rapporti con questi blogger;
3. qual è il numero medio di sessioni associate alla conversione? Ossia, prima di concludere l'acquisto quante sessioni ha effettuato l'utente? Questo dato può fornire un indice di valutazione della complessità del processo d'acquisto, che idealmente dovrebbe essere il più semplice e immediato possibile soprattutto nel caso degli e-commerce;
4. quali *landing page* sono risultate più performanti? Analizzandole è possibile stabilire delle *best practice* da riutilizzare nelle future campagne.

La modulazione di queste quattro aree specifiche (fruizione, condivisione, *lead* e vendite) permette di sviluppare un approccio analitico al *content marketing* capace di andare al di là della mera produzione di buoni contenuti: del resto, il contenuto è uno strumento; il fine ultimo rimane il business<sup>100</sup>.



Figura 12 -Schema degli indici di valutazione e le relative metriche per l'analisi dei contenuti<sup>101</sup>

Di solito, i criteri per la campagna di *content marketing* sono:

- a. generare molto buzz e conversazioni intorno al vostro marchio/prodotto;
- b. rendere il vostro video virale;
- c. fare in modo che i blogger e gli *influencer* parlino bene del vostro marchio/prodotto.

Questi criteri sono però inefficaci perché sono soggettivi e non quantificabili.

Per poter davvero misurare il grado di successo di una campagna è necessario avere a disposizione dei dati reali e oggettivi, e porsi dei criteri di misurazione che prendano in considerazione proprio questi dati. È quindi necessario stabilire delle unità di misura per il successo, trasformando i criteri generici elencati prima in obiettivi specifici, come:

- generare almeno 100 menzioni del prodotto o marchio;
- ottenere almeno 1000 nuove visualizzazione del video;

<sup>100</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p. 75ss.

<sup>101</sup> Ibidem.

➤ *fare in modo che almeno 10 blogger parlino del marchio o prodotto*<sup>102</sup>.

Occorre tenere presente che ogni tipo di contenuto offre specifici criteri per la misurazione del successo. Alla luce di questi elementi, le metriche da prendere in considerazione per misurare il successo di un blog sono:

*a. il numero di abbonati, che mostra il reale interesse degli utenti a ricevere aggiornamenti sui contenuti che pubblicate (attraverso feed Rss oppure via email);*

*b. il numero e la qualità dei link in entrata, cioè provenienti da altri siti;*

*c. il numero di commenti relativi ai vari contenuti e il loro sentimento, indice di partecipazione e coinvolgimento dei lettori;*

*d. la convalida sociale, cioè il livello di gradimento dimostrato dai lettori tramite i social network attraverso i Like e la condivisione del contenuto*<sup>103</sup>.

Ingaggiare nuovi utenti sui social non è semplice: secondo Emanuela Zaccone la “regola d’oro” è creare valore che significa condividere notizie che si ritengono importanti, imparare ad ascoltare gli altri e interagire con i loro contenuti. Ma occorre sempre ricordare che non c’è azione senza misurazione: *“Non vedo il senso di muoversi alla cieca quando invece i dati e i risultati su ciò che abbiamo fatto e stiamo facendo possono supportarci nella pianificazione”*<sup>104</sup>.

---

<sup>102</sup> Ibidem.

<sup>103</sup> Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, cit., p. 75ss.

<sup>104</sup> Zaccone E., *Social Media Monitoring: dalle conversazioni alla strategia*, Dario Flaccovio Editore, Palermo 2015.

### 3. IL CASO P&G

#### 3.1 L'azienda: storia, mission

P&G è stata fondata nel 1835 da due emigrati europei negli Stati Uniti: William Procter (1801-1884), un candelaio inglese, e James Gamble (1803-1891), un saponiere irlandese<sup>105</sup>. E' sicuramente una storia avvincente quella di P&G e forse proprio da qui nasce la strategia di marketing che la vede al primo posto come contenuti e storytelling.

I Gamble, originari dell'Irlanda, avevano lasciato il proprio paese nel 1819 per emigrare negli Stati Uniti a causa della crisi economica. La loro destinazione doveva essere Shawnee-town nell'Illinois, ma James Gamble cadde ammalato durante il viaggio e si dovette fermare a Cincinnati, una cittadina sulle rive dell'Ohio che a quel tempo contava 23.000 abitanti. Guarito Gamble decise di fermarsi lì e iniziò a lavorare come apprendista saponificatore nell'azienda di William Bell. Soltanto un anno prima, nel 1818 Procter sbarcava negli Stati Uniti. Le sue condizioni economiche, come quelle della maggior parte degli emigranti erano pessime. Dopo aver perso il suo negozio di lane a Londra aveva deciso di emigrare con la moglie Martha Peat per andare a stabilirsi in Luisiana. Ma una triste fatalità portò Procter a fermarsi a Cincinnati. Mentre discendevano il fiume Ohio, la moglie si ammalò e morì. Successivamente i due Procter e Gambles si imparentarono con un doppio matrimonio con le sorelle Norris. Così più tardi, nel 1837 nasceva la Procter & Gamble<sup>106</sup>. All'inizio però erano in competizione dato che uno produceva candele e l'altro saponette, in quanto per entrambe le produzioni occorreva grasso animale. Fu il suocero, Alexander Norris, che li spinse verso la fusione delle due aziende. E fu così che nel 1837 divennero partner: Gamble si occupava delle produzione e Procter del commerciale. Anche se all'epoca erano le candele a portare la maggior parte del profitto, fu il sapone a fare svettare l'azienda. Di lì a poco sarebbe arrivata l'elettricità e il mondo del sapone avrebbe avuto la meglio.

Sebbene a quel tempo, operassero a Cincinnati ben otto aziende di candele e otto di saponi, Procter e Gamble si imposero sul mercato grazie al rapporto con il cliente e all'attenzione nei confronti dei suoi bisogni. Ben presto la stretta interdipendenza tra qualità della rete di vendita e qualità della merce produsse un importante investimento anche culturale da parte dei due soci: la costruzione di una propria immagine a carattere di forte correttezza aziendale del marchio. In quell'epoca la pubblicità era fortemente ingannevole. I produttori pubblicizzavano i loro prodotti, i saponi, nel nostro caso, descrivendoli come di qualità, ma in realtà non era così. Procter e Gamble invece furono i primi a reclamizzare "il vero": ossia le vere qualità dei loro prodotti.

---

<sup>105</sup> Abruzzese A., Bazzoffia A., (2001), *La casa delle idee. Procter & Gamble e la cultura dell'innovazione*, Lupetti - Editori di Comunicazione, Milano. P. 40ss.

<sup>106</sup> Ivi, 42.

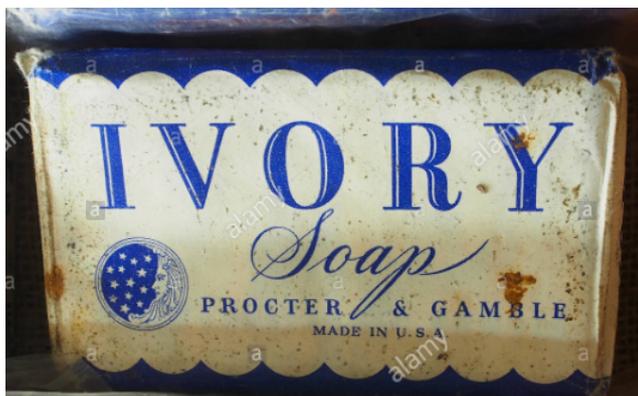
Ciò fu molto apprezzato dai consumatori che scelsero l'azienda proprio perché in quel momento storico non raccontava bugie.

Per l'azienda era importante anche l'innovazione, infatti non si deve dare per scontato il fatto che all'epoca il sapone era molto diverso da oggi, ossia non era delicato e le poche tipologie di saponette bianche, quelle per l'igiene personale erano molto costose perché dovevano essere importate dall'Europa. Quando ai fondatori della P&G subentrarono gli eredi, l'azienda non era ancora riuscita a produrre un sapone bianco di qualità simile a quello europeo che potesse essere destinato anche al bagno dei bambini.

Ci riuscì James Norris Gamble, figlio del co-fondatore dell'azienda, che creò un sapone per lavare il bucato talmente delicato da poterlo usare senza problemi anche sulla pelle dei bambini. Questo successo traeva origine dalla convinzione dei figli dei fondatori che la pubblicità non era sufficiente: dietro di doveva essere un prodotto di qualità per poter resistere e accrescere sui mercati.

Il sapone stava per essere lanciato sul mercato con il nome P&G White Soap ma Harley Procter fu invece capace di trovare un nome incolore come il prodotto. La leggenda aziendale narra che una domenica Harley trovandosi in chiesa per la messa fu colpito da queste parole: *“tutti i tuoi indumenti profumano di mirra, aloe e cassia quando esci dai palazzi d'avorio dove hai trovato la felicità”*. Avorio, Ivory questa era la parola che Harley stava cercando. L'avorio era bianco e riconducibile all'idea di purezza e candore. Per dimostrare il livello di purezza fece analizzare ai suoi laboratori il grado della stessa: emerse che il sapone Ivory era puro al 99,44% e di questa percentuale ne fece lo slogan del prodotto.

Ecco che la fortuna aiuta gli audaci perché a causa di un errore di produzione il sapone subisce acquisisce una caratteristica che lo farà schizzare in vetta alle saponette più vendute negli Stati Uniti.



**Figura 13 - Ivory Soap (1944): Fonte. Alamy foto**

Un giorno un tecnico uscito per il pranzo, lasciò la macchina produttrice del sapone inavvertitamente accesa. Al suo ritorno trovò un composto schiumoso che fuoriusciva dal contenitore. Il suo superiore, contrario a gettar via l'intera partita, gli fece riversare comunque il prodotto negli stampini. Gli ingredienti non erano cambiati che poteva succedere mai al prodotto?

L'accaduto fu dimenticato finché non arrivarono sempre più richieste per il sapone che galleggiava. In altre parole l'aria entrata nel composto permetteva al sapone di stare a galla. Si tratta di una innovazione che oggi può apparire marginale ma che per la società dell'Ottocento dove sia il bucato che il bagno si facevano in alte tinozze verticali, un sapone facilmente recuperabile (perché galleggiava) era un enorme vantaggio<sup>107</sup>.

### 3.1.1 Il modello di business

Oggi P&G è un'azienda multinazionale americana che fattura cifre astronomiche e che è presente sui mercati di 140 paesi nel mondo. Questa realtà che è iniziata con candele e saponi oggi commercializza prodotti dai nomi molto familiari come:

- Ace, Ariel, Bolt, Dash, Febreze, Lenor, Mastro Lindo, Swiffer e Viakal per il settore della detergenza e della pulizia della casa:
- Bounty, Pampers, Lines, Tampax, Tempo nel settore dei derivati della carta,
- AZ, Camay, Head & Shoulders, Infasil, Kukident, Max Factor, Nozzema, Oil of Olaz e Pantene, nel settore della bellezza e cura del corpo,
- Giorgio Beverly Hills, Laura Biagiotti e Hugo Boss, D&G, Gucci nel settore dei profumi,
- Iams, nel settore della cura ed alimentazione degli animali,
- Pringles nel settore alimentare,
- Gillette, nell'ambito della rasatura (grooming),

La P&G è arrivata in Italia nel 1956 ed è stata la prima a creare un numero verde 800 Ha acquisito a livello internazionale la Vicks nel 1985 e poi negli anni Novanta si è espansa nell'est Europa ed in Cina.

In Italia P&G è presente con un gruppo abbastanza grande con 3.000 dipendenti, che vendono circa 40 marche, e attraverso le tre sedi: Roma, dove c'è la sede centrale degli uffici; Pomezia, dove uno stabilimento che produce a livello internazionale i detersivi, non solo per l'Italia ma anche per altri paesi. Pescara dove mediante *joint venture* con la Fater viene prodotta la carta. Vi è poi la Fameccanica, un'azienda ingegneristica che produce macchinari per fare pannolini e assorbenti. Vi è infine uno stabilimento a Campochiaro che fa la candeggina e uno a Gattatico che fa prevalentemente prodotti per la pulizia della casa. Il fatturato in Italia è di circa 2 miliardi, quindi siamo sicuramente nel contesto delle aziende industriali 'grandi' anche se non la più grande.

Il modello di business della P&G, invariato nel tempo, è un modello basato su 6 elementi.

---

<sup>107</sup> Ivi, p. 44ss.



Figura 14- I pilastri del modello di business della P&G<sup>108</sup>

Il primo pilastro del modello di business della P&G è la lampadina che sta a significare avere le idee e poi dialogare con il nostro interlocutore, il consumatore finale, per capire qual è la prossima innovazione. Non è il consumatore a fornire le idee all'azienda, ma è quest'ultima che deve cogliere i bisogni latenti dei potenziali acquirenti. Occorre creatività per identificare che cosa può fare la differenza nel futuro. Quindi non è il consumatore che deve raccontare; il consumatore racconta che cosa gli sta bene e che cosa no, poi spetta l'azienda, che, attraverso il reparto ricerca e sviluppo, deve capire quale può essere la prossima grande idea.

Il secondo pilastro rappresentato dalla bottiglietta, è la capacità di fare un prodotto vendibile perché questo prodotto poi va venduto ad un certo prezzo al consumatore finale, deve entrare negli scaffali del supermercato, deve avere una profittabilità per l'azienda, per il *trade* e per tutta la catena logistica.

Occorre, inoltre, saper comunicare con il consumatore (terzo pilastro rappresentato da un profilo di donna). Il terzo pilastro è la capacità di raccontare al consumatore quello che sta facendo l'azienda, il valore di quello che sta offrendo e deve avere lungo tutta la catena, dall'inizio alla fine, la capacità di avere una solida base finanziaria (quarto pilastro, rappresentato dal simbolo del dollaro).

La comunicazione non è solo marketing o marketing tradizionale (quinto pilastro). Comunicazione ormai è tutto, ed il web, come la lavatrice, ormai fa parte del modo di comunicare; non possiamo più ignorare che ci sono milioni di persone che parlano di noi sul network. La parte logistica anche deve funzionare e deve avere uno stretto legame con la distribuzione perché l'ultimo anello della catena della filiera è il consumatore finale (sesto pilastro)<sup>109</sup>.

<sup>108</sup> Abruzzese A., Bazzoffia A., (2001), *La casa delle idee*, cit., p. 78.

<sup>109</sup> Abruzzese A., Bazzoffia A., (2001), *La casa delle idee. Procter & Gamble e la cultura dell'innovazione*, cit., p. 50ss.

### 3.2 P&G marketing oriented

P&G è stata la prima industria americana *marketing oriented*, applicando un'idea di D. Paul Smelser, dal 1924 ha costruito al suo interno un reparto di ricerche di mercato per conoscere in profondità, le esigenze, i bisogni e anche i desideri inespressi dei consumatori. Si tratta di una azienda che ha una base strategica molto chiara che si basa sull'innovazione fin dai tempi della sua nascita. Questa innovazione abbraccia tutti i settori, da quella del prodotto dei processi dell'innovazione e anche del modo di comunicare con i consumatori. Il desiderio dell'azienda è quello di essere i primi nel cavalcare alcune tendenze dei mercati odierni, per esempio, essere i più bravi sul prezzo come fanno i discount verso i distributori di marca.

Ogni scelta però nel momento in cui viene presa bisogna saperla fare.

La P&G è stata la prima a creare la pubblicità a stampa; successivamente ha cominciato l'espansione internazionale nel 1915. E' stata la prima ad utilizzare la radio per veicolare il proprio messaggio pubblicitario, mediante una soap opera radiofonica. In altri termini, la soap opera l'ha inventata la P&G. Non è un caso che si chiama soap. La soap opera "Sentieri" (*The Guiding Light*) è il primo storytelling della storia del content marketing ed è una invenzione della P&G. Sentieri infatti va in onda negli Stati Uniti dal 1937 al 1956 alla radio, per poi passare in tv dal 1952 al 2009. Conta 72 stagioni e 15762 puntate.

Come si è detto la mission dell'azienda è sempre stata quella, fin dalla sua nascita, di informare il consumatore sul prodotto che sta acquistando, basando il tutto sulla sincerità dei rapporti e sull'innovazione. Con questo modello di business quindi la P&G è diventata una multinazionale.

Tuttavia sebbene Sentieri sia ufficialmente terminata, il 1° aprile del 2009 quando la CBS ne ha annunciato la chiusura, la storia sta continuando in forma scritta e ufficialmente approvata dalla P&G Production nel Twitter di Mindy Lewis, una delle protagoniste. Si può dire quindi che la P&G è stata la prima ad utilizzare il content marketing, non disdegnando al contempo nessuna forma di marketing, nemmeno quello tradizionale e non rinunciando a testare nuove forme di comunicazione appena venivano presentate sul mercato.

Tra i passaggi storici della strategia di marketing dell'azienda vi è il 1993 quando è passati dal concetto di "lotta" con la distribuzione, dove ognuno cercava di vendere e guadagnare il più possibile, ad una strategia di creazione di valore congiunto.

L'azienda è passata dall'idea che il punto vendita fosse anche un momento fondamentale di marketing e di contatto con il consumatore, di marketing quindi congiunto tra noi e il distributore ad un modello completamente diverso: oggi non è il venditore che dialoga con l'azienda, ma è l'azienda che dialoga con l'azienda quindi è P&G, il marketing, la logistica, la parte di *information technology*, le ricerche di mercato che parlano con lo stessa struttura nella parte distributiva. L'obiettivo è quindi portare un'ottima innovazione sul mercato, e riuscire, ad un prezzo giusto, a far capire al consumatore che ne vale la pena.

### ***3.2.1 La collaborazione tra industria e distribuzione: il caso Coop e P&G***

L'obiettivo della strategia di marketing della P&G è ideare attività ed iniziative che si collochino al punto di incontro tra le esigenze della azienda e le esigenze della persona che deve acquistare, la *shopper*, e, soprattutto, le strategie del distributore. Tutti e tre gli elementi sono fondamentali: la chiave è trovare un'idea che fornisca valore alla shopper senza deprimere il mercato, che incontri il pieno supporto del distributore agendo in linea con la loro strategia, portando un effetto benefico sulle vendite di P&G.

Il supporto da parte del distributore è fondamentale per il successo delle iniziative dell'industria, e di P&G in particolare: senza di esso infatti si rischia di non risultare efficaci o addirittura visibili per il consumatore finale, vanificando ogni sforzo ed investimento. Altrettanto fondamentale è ideare per la shopper un'offerta adeguata sotto l'aspetto del valore finale, senza incidere necessariamente sul prezzo dei prodotti. Chiunque infatti, chi più chi meno, può competere sulla leva del prezzo nel breve periodo, ma nel lungo termine una lotta sui prezzi ha come unico risultato quello di comprimere i margini sia dell'industria che della distribuzione, deprimendo il mercato. È quindi importante trovare una strategia che possa fornire valore al consumatore e non vada semplicemente a far scendere il valore del prodotto e del mercato in generale.

Per cogliere la relazione alla base della strategia di marketing della P&G merita spendere due parole sui casi Coop e Acqua & Sapone. Quest'ultimo è collegato a Victoria50 che sarà oggetto di analisi nel paragrafo successivo. Acqua&Sapone infatti è un mix che rientra in due strategie di marketing diverse: quella della collaborazione tra distribuzione e produzione e quella del content marketing in quanto si collega al brand journalism di Victoria50 iniziativa attenta a cogliere le nuove tendenze presso le cinquantenni<sup>110</sup>.

Sono due progetti interessanti che bene illustrano il concetto di collaborazione tra industria e distribuzione perché sono stati ideati, disegnati e realizzati a quattro mani. Nel caso di Coop si è lavorato sull'immagine del cliente; nel caso di Acqua & Sapone si è puntato sull'emergere di nuovi trend.

Coop, come è noto, è una realtà distributiva nata nel territorio e ancora oggi in esso radicata: la centralizzazione rappresentata da Coop Italia è realmente efficace solo per certi aspetti della distribuzione: se si vuole tradurre in pratica progetti innovativi di collaborazione incentrati sulla shopper, è necessario andare perifericamente a presentare l'idea alle singole cooperative.

Nel 2013 P&G ha lanciato a livello nazionale un nuovo tema: "P&G un aiuto concreto ogni giorno". P&G presa coscienza della situazione di crisi, ha voluto fornire un aiuto concreto alle famiglie: tramite i suoi marchi di qualità e anche fisicamente dando indietro qualcosa all'acquirente. Nel caso specifico, nei mesi di Luglio, Agosto e Settembre 2013, continuato poi fino a Dicembre 2013, ha messo in piedi un'attività promozionale

---

<sup>110</sup> Infra.

grazie alla quale il consumatore che spendeva €40 in prodotti P&G nell'arco dei cinque mesi avrebbe ricevuto un buono benzina.

In Emilia nel 2012 si è manifestato un devastante terremoto, e dopo un anno i segni erano ancora visibili: capannoni non ricostruiti, scuole non ancora riedificate, ponteggi nei centri storici. La P&G invece di ricostruire la scuola o il comune ha pensato di fare qualcosa per i giovani, ed in particolare quelli che studiano musica. La musica per il suo forte radicamento nel territorio emiliano, da Giuseppe Verdi passando per Pavarotti e le band moderne. In più a Mirandola, l'epicentro del terremoto, ha sede una scuola di musica di notorietà internazionale. Dopo il terremoto i comuni avevano sospeso i finanziamenti alla scuola per le altre urgenti priorità a cui far fronte; i ragazzi dovevano pertanto pagare la retta intera, spesso provenendo da famiglie in cui i genitori avevano perso il lavoro a causa del terremoto. La campagna prevedeva €0,10 donati alla scuola di musica per ogni prodotto P&G che i consumatori acquistavano nei vari punti vendita Coop Estense.

Figura 15 - La campagna “L’Emilia riparte. Segui le note!” di P&G<sup>111</sup>

E’ stato scelto come testimonial Andrea Barbi, star indiscussa di una televisione locale di proprietà di Coop Estense, TRC, canale televisivo che trasmette a Modena e a Ferrara. Insieme a lui abbiamo disegnato un vero palinsesto televisivo intorno a questa iniziativa, intitolandola “L’Emilia riparte. Segui le note” (Figura 1), per richiamare la musica e tutta una serie di attività.

<sup>111</sup> Abruzzese A., Bazzoffia A., (2001), *La casa delle idee. Procter & Gamble e la cultura dell'innovazione*, cit., p. 99ss.

Oltre alla campagna televisiva, Coop Estense ha realizzato anche uno spot radio, andato in onda nei punti vendita dove c'è stata grande visibilità dell'attività e sulla loro *newsletter*. Grazie alla condivisione del progetto con la direzione aziendale e con le relazioni esterne ci ha permesso di accedere ai mezzi di comunicazione proprietari di Coop e di avere una visibilità senza precedenti nei punti vendita della cooperativa.

A completare l'attività, una serie di eventi con Andrea Barbi che venivano registrati e postati sul sito di TRC. L'iniziativa si è conclusa con una festa nella piazza di Mirandola, ancora sbarrata perché non perfettamente in sicurezza, in cui son stati protagonisti i ragazzi della scuola di musica che hanno suonato vari pezzi, e con un paio di personalità note a livello locale. L'iniziativa è stata anche patrocinata dal comune di Mirandola.

### ***3.3 P&G on line: Dal marketing mix al content marketing online di Victoria50***

Il progetto Victoria 50 nasce nel 2012 dai dati demografici: nel 2020 le persone con oltre 50 anni saranno più del 40% della popolazione europea. Tra queste persone, una fetta abbastanza ampia ha una bella vita: hanno finito di pagare il mutuo, i figli sono usciti di casa o stanno per farlo, hanno più tempo a disposizione, ecc. Rappresentano un target estremamente interessante, perché sono spesso molto coinvolte negli acquisti di beni di largo consumo di elevata qualità. Mediante interviste in *focus group* con alcune di queste signore, sono emerse evidenze importanti, che sono: la prima è che molte sono molto contente di quello che hanno realizzato nel passato. Se chiedete loro di tornare indietro di 20 anni non lo farebbero mai; sono soddisfatte della persona che sono diventate.

Il secondo punto riguarda il modo in cui non solo la P&G ma industria in generale, le rappresentiamo in comunicazione. Se si pensa agli ultra-cinquantenni in pubblicità le prime cose che vengono in mente sono la dentiera, il montascale, la vasca da bagno che si apre per facilitare l'accesso, l'incontinenza, ecc. Questa percezione, distorta, è anche colpa delle industrie che sono rimaste ad una visione della mezza età ottocentesca si può dire per cui oltre i 40 si entra nell'età del completo decadimento. Invece nella realtà i cinquantenni di oggi sono super attivi/e e non possono essere etichettate esclusivamente mediante la dentiera e l'incontinenza. La terza cosa importante che si è appreso intervistando le cinquantenni è stato per loro i rapporti umani e le amiche soprattutto sono una parte fondamentale della loro vita: adorano chiacchierare con loro, confidarsi, incontrarsi di persona.

### TREND POPOLAZIONE ITALIANA 2015-2030

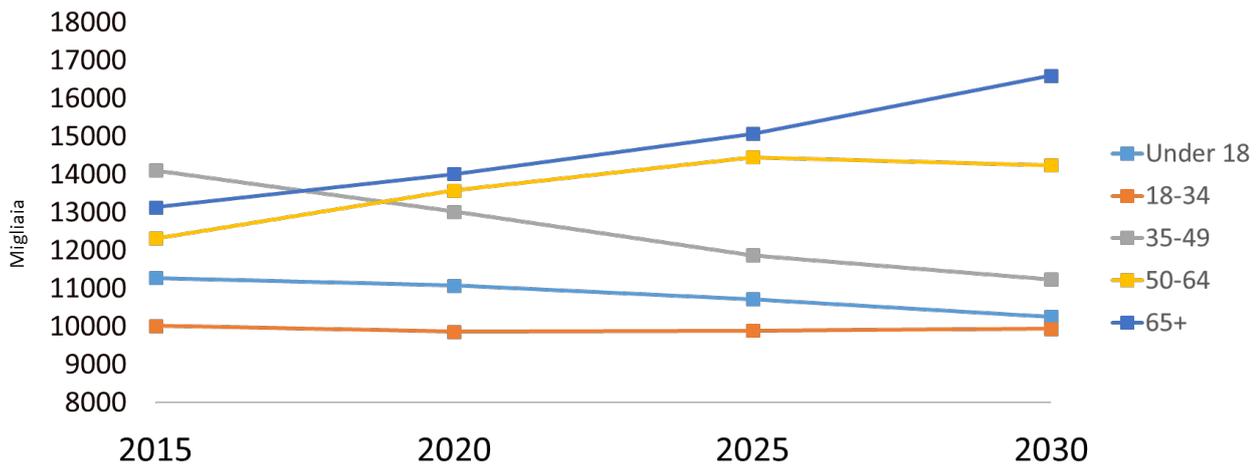


Figura 16 – Andamento della popolazione italiana (2015-2030): fonte Istat

In sintesi la scelta di P&G della fascia di età a cui dedicare una rivista sia online che cartacea è ruotata su tre fattori:

- demografico: legato all'invecchiamento della popolazione,
- reddituale: le donne dai 50 anni in su hanno una maggiore disponibilità di reddito),
- decisionale: le donne sono le principali responsabili degli acquisti della famiglia.

Le informazioni più rilevanti per decidere se lanciare un nuovo CRM quindi hanno fatto riferimento a variabili socio – culturali.

La P&G ha quindi pensato a un programma dedicato a loro che ha chiamato “Victoria, vietata ai minori di cinquant’anni”. Questo è un programma di CRM, *customer relationship management*, *one to one marketing*. Fondamentalmente si cerca un contatto diretto – creando una rivista, Victoria appunto, ed un portale dedicato sul quale, una volta registrate, le signore possono svolgere tutta una serie di attività. La rivista ha uno stampo umoristico, come si vede dalla copertina, mentre il sito web è pensato con una navigazione semplice per chi non è troppo avvezzo alla tecnologia.



**Figura 17 - Copertina e sito web di Victoria50 nel 2012**

I contenuti di Victoria sono quindi *native branded contents*, e rispondono alle diverse esigenze aziendali. Il punto di partenza è sempre ed ovviamente il consumatore: quest'ultimo viene "studiato" attraverso diverse ricerche qualitative / quantitative allo scopo di comprendere le aspirazioni, i bisogni delle cinquantenni. Dopo aver identificato le necessità latenti del consumatore in generale, si è posta l'attenzione sulle necessità manifeste e non specifiche per uomo e donna e relative ai diversi marchi P & G (tessuto, casa, orale, capelli, pelle, cura della barba).

Gli articoli presenti della rivista Victoria20 sono scritti da editori (giornalisti) o da una delle agenzie strategiche partner, basata sul brief di P&G.

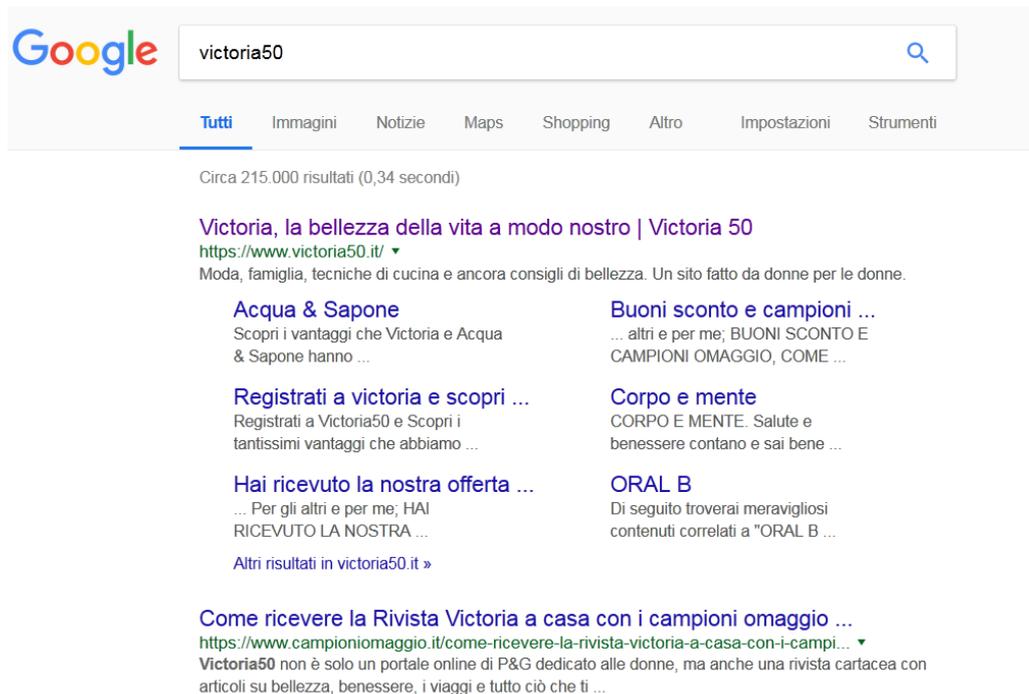
I contenuti di Victoria 50 derivano da un'attenta analisi socio-culturale del mondo delle cinquantenni. Quindi si è iniziato con l'ascolto c.d. sociale: con il quale si identificano gli argomenti rilevanti e caldi del momento. La scelta spetta ad un team di redattori che ha poi il compito di proporre i contenuti per victoria.

### **3.3.1 Victoria50: il portale**

Per effettuare un'analisi di Victoria50 si può iniziare da come si presenta il *native branded contents* sulla rete, in quanto la rivista cartacea ha due canali di distribuzione: la richiesta appunto tramite il portale, o presso i punti vendita Acqua & Sapone. Non si trova in edicola né viene distribuita per strada come i quotidiani gratuiti Leggo o Metro.

Si partirà quindi dal portare e come si presenta su google nel momento in cui si digita victoria50.

**Figura 18 - La schermata di Google di Victoria50**



Dalla schermata di ricerca su Google Victoria50 emerge chiaramente che la P&G ha investito notevolmente sul motore di ricerca visto che il termine Victoria50 compare in pagine e pagine nonché in moltissime ricerche correlate.

**Figura 19 -Victoria50 e le ricerche correlate**

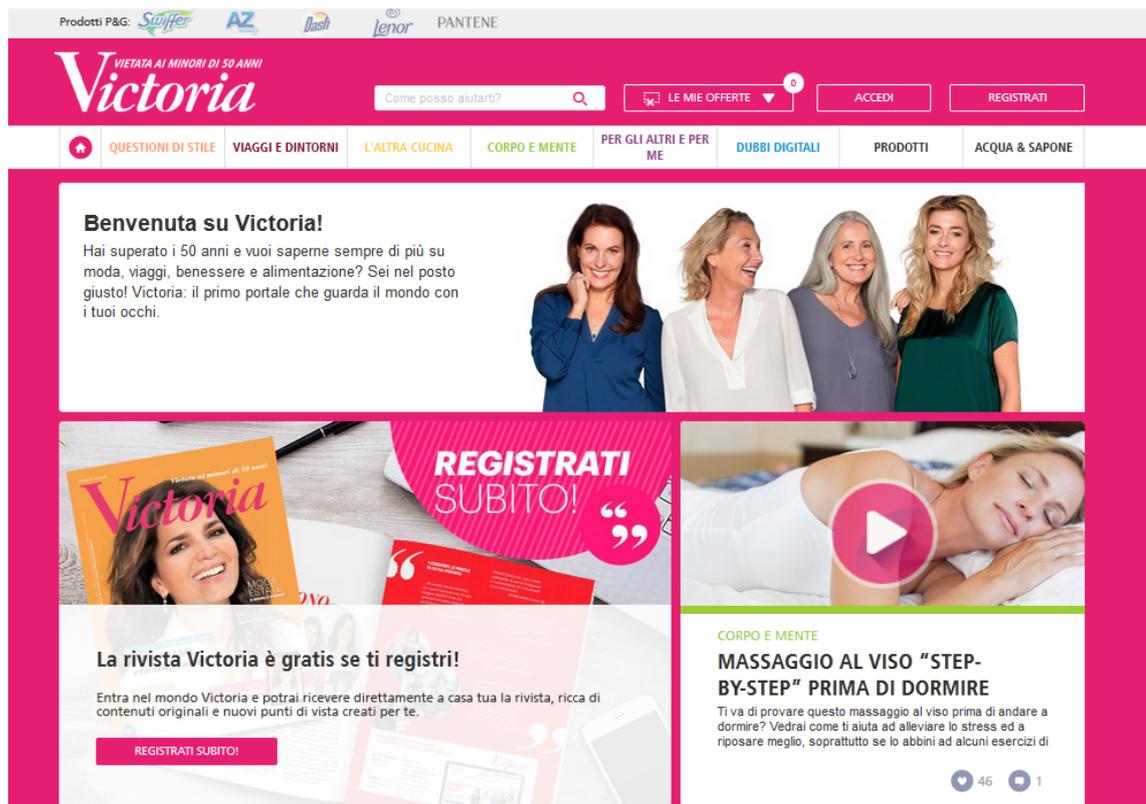
Ricerche correlate a victoria50

- [www.victoria50.it ricette](#)
- [codice promozionale victoria50](#)
- [victoria 50 iscrizione](#)
- <https://www.victoria50.it/per-gli-altri-e-per-me-video-consigli-per-fare-la-valigia-desideri-magazine>
- [buoni victoria50](#)
- [buoni sconto p&g](#)
- [club delle esperte](#)



Si può ora entrare nel portale e iniziare il viaggio di Victoria50.

Figura 20 -Il portale di Victoria50



Come si entra nel portale vi è immediatamente il benvenuto e l'invito a registrarsi al fine di avere, non solo buoni sconto, ma la rivista gratis a casa propria.

Una volta iscritte le cinquantenni iniziano il viaggio in Victoria50 dove si evince chiaramente l'analisi di mercato che cela, nonché i contenuti.

### 3.3.2 I contenuti cartacei e virtuali: similitudini e differenze

E' facile comprendere che i contenuti online saranno aggiornati più frequentemente: non è un caso che questi ultimi cambiano ogni mese, con alcuni argomenti fissi. Attualmente per esempio, sul portale si parla del Natale, come organizzare la cena della vigilia e il pranzo del giorno di festa, come risparmiare e come preparare la tavola. Questi articoli rimarranno in essere sicuramente fino a Natale, mentre altri verranno aggiornati. La rivista cartacea invece ha una cadenza quadrimestrale, con 1.1 mln di copie. Visto il successo che ha riscontrato P&G ha deciso di estendere la strategia nei principali paesi Europei e in Giappone e USA.

Non è l'unica strategia di content marketing, esiste un altro magazine chiamato "desideri" che però non ha la versione cartacea (è solo on-line) ed ha un target diverso, cioè le famiglie.

Nell'on-line, chi scrive gli articoli (agenzie esterne) effettua delle ricerche su ciò che è popolare in quel momento sul web (hot topics) e individua dei macro argomenti, questi vengono proposti a P&G che sceglie quelli più rilevanti per la sua strategia.

L'obiettivo principale per il sito on-line è quello di creare engagement, traducibile poi in traffico. E viene fatto tramite Facebook, Outbrain (che è una piattaforma che permette di generare traffico), paidsearch e newsletter. Il cartaceo viene distribuito per metà delle copie circa, ai clienti iscritti alla newsletter, l'altra metà viene distribuita su quotidiani come *Oggi*, *Corriere Delle Sera*, *Chi*, *Donna Moderna*, *Sale E Pepe*, *Tv Sorrisi E Canzoni*, oppure negli store di acqua e Sapone, nelle farmacie, negli studi medici.

Nel cartaceo inoltre vengono selezionate da P&G caso per caso un tot di copie a cui vengono allegate dei trial (campioni omaggio) dei diversi prodotti.

Per quanto riguarda gli articoli e le modalità con cui sono scritte è evidente che su internet adottano perfettamente la strategia del SEO e di come si scrivono gli articoli per il lettore virtuale, ma ciò vale anche per la rivista che ricalca lo stesso stile: pratico e pragmatico ossia volto a non annoiare il lettore.

Sul virtuale è noto che importante è la scelta delle keywords per permettere a google di meglio indicizzarle, sulla rivista lo schema è lo stesso che sul portale.

Per permettere una maggiore leggibilità e non annoiare il lettore gli articoli seguono la seguente struttura: una prima introduzione che presente in breve l'argomento: una sorta di trailer. paragrafi brevi con sottotitoli in modo da non stancare il lettore.

Sia la rivista che il portale, puntano quindi sulla valorizzazione della cinquantenne e di come si può reinventare in modo da essere in linea con i tempi, con se stessa e non lasciarsi andare di fronte alla mezza età che avanza. Pertanto l'attenzione va su: cosmesi e cura del corpo e valorizzazione del sé. All'interno di questi contenuti spiccano ovviamente prodotti come Olaz che propone un concorso di bellezza per le cinquantenni che usano il prodotto.

Merita notare che la struttura degli articoli sul portale e sulla rivista non differiscono di molto. La P&G offre la possibilità del cartaceo gratuito per due ordini di ragioni.

La prima è che il cartaceo permette una più facile lettura soprattutto per quelli che navigano su internet tramite smartphone e tablet i cui schermi sono più piccoli e non sempre facilmente leggibili per chi comincia ad aver problemi di vista con l'andare degli anni. La seconda ragione è quella che per ricevere a casa la rivista cartacea occorre fornire l'indirizzo.

L'azienda acquisisce così informazioni importanti sulla richiedente: come città, zona periferica o centrale, nonché un indirizzo dove mandare offerte e buoni sconto per fidelizzare la potenziale cliente. Queste informazioni sono quindi vantaggiose sotto un duplice aspetto e non urtano la sensibilità del consumatore perché fornendo i suoi dati ottiene dei vantaggi.

### *3.3.3 Le difficoltà strategiche*

Le maggiori difficoltà che hanno nello sviluppo della strategia sono difficoltà “interne” all’azienda.

Il motivo è legato al fatto che il magazine ha l’obiettivo di supportare tutti i brand di P&G (strategia Multibrand), sponsorizzando per mezzo di articoli i prodotti del portfolio aziendale. Il problema è che ogni brand ha una propria “Equity Pyramid” e questo vuol dire diverse mission, vision, target ecc...

La difficoltà sta nell’adattare le singole strategie di marketing all’interno di un contenitore predefinito come Victoria50. Può accadere infatti che una strategia utilizzata da un brand vada in conflitto con quella di un altro brand all’interno del Victoria50. Questo ovviamente non deve succedere. In altri termini, il T.O.V. cioè il tone of voice che un brand usa nella sua strategia non può entrare in conflitto con l’articolo di Victoria50

Esistono inoltre due tipi di sponsorizzazioni principalmente fatte sul magazine.

In genere, vengono trattati argomenti rilevanti per il target di riferimento, come un problema legato all’età (quelli che loro chiamano “tensioni”) senza necessariamente menzionare il brand o il prodotto.

Un secondo tipo invece è la pubblicità classica del prodotto. In questo caso vengono spesso usati i pareri degli esperti. Pertanto quando si parla dei problemi legati al mantenimento di un sorriso sano nel tempo (tema rilevante x le donne over50) quanto affermato nell’articolo viene avvalorato da una intervista fatta ad un esperto. Ciò conferisce credibilità al contenuto, sebbene in tutto l’articolo non si parlava di prodotti P&G.

Sono nella pagina successiva veniva sponsorizzato uno spazzolino ORAL-B nel formato tipico di pubblicità.

## COME PRENDERCI CURA DI DENTI E GENGIVE



**Sapevi che è importante cambiare alcune abitudini d'igiene orale, una volta passati i 50 anni? La nostra esperta, l'igienista Stefania Barbieri, ce lo spiega.**

Abbiamo avuto il piacere di conoscere Stefania Barbieri, igienista dentale e fondatrice di DentalHygieneOnline.com, nonché autrice del blog [www.stefaniabarbieri.com](http://www.stefaniabarbieri.com). Le abbiamo fatto alcune domande su argomenti che contemporaneamente c'interessano e ci preoccupano: l'igiene e la salute orale. Oggi le condividiamo con voi!

**V50: Spesso la figura del dentista viene confusa con quella dell'igienista dentale. Ci spiega le differenze?**

### ***3.4 Victoria50: analisi dei contenuti: una visione generale***

Poniamo ora attenzione a qualche contenuto che appare sulla rivista.

Merita premettere per iniziare che i prodotti che beneficiano maggiormente del contenitore Victoria sono quelli del *Fabric&homecare*. Quelli che ne beneficiano di meno sono i cosmetici. Questo comunque rispecchia l'andamento del mercato di P&G che è storicamente più forte sulla linea dei prodotti per la casa, rispetto alla linea di prodotti della cura della persona, che è un segmento con molta meno loyalty.

Per quanto riguarda gli argomenti come la cura della persona in tutti i suoi aspetti gli articoli tendono a spingere le cinquantenni verso una migliore cura di se stesse, ricorrendo a statistiche, alle scoperte scientifiche, in altri termini avvalorando quando si legge attraverso riferimenti scientifici.

Occorre tenere presente che P&G studia molto gli insight del consumatore (cioè quelle “verità nascoste” che il consumatore non conosce fino a quando non viene presentato il prodotto, In allegato una slide che spiega l'insight).

Insight e tensione sono 2 facce della stessa medaglia.

Un Insight delle donne over 50 è che si sentono più sicure, hanno superato diversi ostacoli, sono più mature e consapevoli dei loro mezzi, si trova in una fase in cui è pronta per un nuovo inizio, la tensione è che hanno più incertezze sul loro futuro. Un altro termine importante per la conoscenza del consumatore è quello di barriera, che può essere di brand o di categoria.

Volendo fare un esempio una barriera di categorie per ORAL-B può essere la donna a 50 anni pensa di non aver bisogno di uno spazzolino elettrico poiché crede di sapere come ci si lava i denti. L'obiettivo di P&G è spiegare che le oscillazioni dello spazzolino elettrico sono molto più efficaci e in grado di rimuovere più placca.

CORPO E MENTE

## 5 BENEFICI DI UNO SPAZZOLINO DA DENTI ELETTRICO



### 1. Mantiene sani il cuore e la mente

La placca è una pellicola appiccicosa di batteri che causano malattie ed infiammazioni alle gengive; per questo motivo, dev'essere tenuta sotto controllo. Col tempo, infatti, ad alcune persone, l'infezione può portare lentamente al danneggiamento dei vasi sanguigni del cuore e del cervello. Proprio così: è stata messa in relazione agli ictus, al diabete, alle malattie cardiache e addirittura alla demenza. Per questo motivo, è importante eliminare quanta più placca possibile. Un valido alleato è rappresentato dallo spazzolino elettrico Oral-B con testina CrossAction, che eliminerà la placca con il 100% d'efficacia in più rispetto ad un manuale.

Una barriera di brand per Pantene può essere che la donna over 50 ha capelli più lisci e "pesanti" e crede che il balsamo le appesantisca ancora di più i capelli.--> P&G supera questa barriera creando un balsamo ad hoc a schiuma che consente di rendere morbido il capello senza appesantirlo.



QUESTIONI DI STILE

### DANNI AI CAPELLI? IL MIGLIOR ALLEATO È IL BALSAMO

A questa età, molte donne tagliano i capelli pensando di rinforzarli. Ma non è necessario: per prevenire i danni basta usare il balsamo giusto.

Come già detto, quindi richiami a scienziati che si occupano della salute e della cura del corpo sono molti e non solo, vengono minuziosamente intervistati, avvalorando così in modo incisivo quando scritto. Ciò vale, come già detto, sia per il cartaceo che per il virtuale.

La valorizzazione della figura della cinquantenne continua anche nel mondo dei viaggi: P&G, cosciente del fatto che molte donne si ritrovano da sole, ha pensato anche a consigliare loro di viaggiare da sole, suggerendo mete e agenzie viaggi che si occupano di far viaggiare i single.

In altri termini Victoria50 è una rivista a tutti gli effetti dove non emerge in modo preponderante il fatto che i contenuti sono tutti ed esclusivamente rivolti ai prodotti che vende come dimostra la sezione viaggi e dintorni e dubbi digitali.

In questi casi il messaggio pubblicitario è indiretto, in altri termini di collega il prodotto al digitale. Come si può vedere nella figura tratta dalla voce: dubbi digitali, in mezzo ai consigli su come utilizzare il cellulare o cosa evitare su Facebook, spicca il Dash venduto attraverso il canale digitale di Amazon e come si può acquistare tutto con un semplice clic.



Un altro esempio che si può fare è vedere come attraverso il contenuto si arriva indirettamente alla valorizzazione di un prodotto della P&G. Guardando alla sezione “Viaggi e Dintorni” si trova questo articolo (presente anche nella rivista cartacea ovviamente). L’articolo si intitola “Viaggiare da sola? Perché no?”. Il linguaggio è colloquiale e come si può leggere nel “trailer” da del “tu” alla lettrice.

Dopo aver consigliato le agenzie turistiche che organizzano viaggi in solitaria alla fine vi è il collegamento a due prodotti P&G: Pantene che ristrutturava i capelli in un minuto (e quindi comodo per i viaggi) e OralB per la cura dei denti (importante anche in viaggio).

## VIAGGIARE DA SOLA? PERCHÉ NO!



Ci immaginiamo sempre di viaggiare con qualcuno che conosciamo e ancor più a questa età: marito, amici, amiche, famiglia, figli... La vicina? Però quando nessuna di queste opzioni è disponibile che facciamo? Arriva un momento in cui diventa difficile trovare compagni di viaggio; non per questa ragione però devi chiuderti in casa, abbiamo noi la soluzione! Viaggia da sola ma non in solitudine. Ora ti spiego.

Entriamo ora nel dettaglio dell'analisi dei contenuti degli articoli di Victoria50 utilizzando i testi alla luce delle c.d. 6 costanti dello storytelling.

### 3.4.1 Gli elementi costitutivi dello storytelling: le 6S+1

In precedenza si è parlato dello storytelling e delle sue caratteristiche salienti<sup>112</sup> ora analizzeremo il suo l'incipit narrativo. In ogni racconto o narrazione sono presenti due elementi portanti:

- oggetti e soggetti il cui relazionarsi genera azioni,
- la trasformazione di qualsiasi tipo o forma.

Molti sono gli schemi narrativi e molte le metodologie per analizzarli. Ad esempio Greimas A.J. (2000) in *Semantica strutturale: ricerca di metodo*, individua i ruoli mediante i quali hanno origine le relazioni. Questi sono, il soggetto, l'oggetto, l'aiutante, l'opponente, in mandante ed infine il destinatario. Questi ruoli possono essere soggetti, animali, oggetti, stati d'animo e possono essere attivi o neutri.

Le relazioni che si instaurano tra gli attanti sono standard: si parte dal mandante che muove il soggetto, il quale spalleggiato dall'aiutante e contrastato dall'opponente, si muove verso un oggetto (un desiderio) da cui otterrà benefici. Tale struttura è possibile individuarla in moltissime tipologie di narrazione.

Anche il russo Propp (2000) ha individuato alcune funzioni narrative che ricorrono in tutte le narrazioni. Egli afferma che esistono funzioni di base che sono: la manipolazione, la competenza, la performance e la sanzione. Ogni narrazione incomincia nell'esatto momento in cui un soggetto si assume il compito affidatogli dal mandante (la manipolazione):

---

<sup>112</sup> Si rimanda al capitolo I.

Per portare a termine il compito il soggetto deve compiere diverse attività (quindi deve avere la competenza) il raggiungimento dell'obiettivo da parte del soggetto è la performance ossia il momento centrale della narrazione. La narrazione termina con il momento della sanzione, ossia del riconoscimento del successo del soggetto.

Questi schemi narrativi proposti da Greimas e Propp sono stati impegnati nello studio delle organizzazioni e infine sono stati riformulati nelle 6S<sup>113</sup>.

- story-architect, l'autore di un racconto;
- story-listener, il lettore ascoltatore del racconto;
- story, il racconto vero e proprio;
- set, il luogo e il tempo in cui il racconto viene sperimentato e vissuto;
- show, la modalità con cui e per cui il racconto viene svolto;
- storyteller, il portatore di storie che influenza con le sue competenze l'esito della story-experience.

Affianco a queste 6S è stato introdotto anche un'altra figura quella dello story-holder ossia il detentore delle storie che da ascoltatore diventa attivo. Si parla quindi di 6S+1.

Ciascuna di esse S poi, ha un'influenza e determina l'esito finale dell'operazione narrativa.

Lo *story – architect* è l'autore, il promotore, l'architetto del racconto, quello che Fontana chiama gate-keeper o custode del cancello. Per impostare in modo corretto una *storytelling operation* occorre individuare l'autore. Occorre quindi chiedersi “chi è? Una persona, una marca?” “Cosa vuol evocare, perché sta raccontato questa storia?”

La seconda S è lo story listener, ossia il pubblico quello a cui è destinata la storia. L'ascoltatore della storia deve essere coinvolto nella narrazione se l'autore vuole creare con esso un legame e una partecipazione emotiva. Il lettore infatti non è un soggetto inerte, deve trovare le situazioni del racconto interessanti e coinvolgenti. Si deve immedesimare nei racconti e nella storia, anche riconoscersi. Per poter raggiungere questo obiettivo occorre mettere al centro una serie di valori, identità e relazioni del protagonista in cui il lettore possa rivedersi e vedere scene della propria vita.

La terza S è la Story: sono quelle trasformazioni che portano i personaggi a compiere un'evoluzione che li porterà al raggiungimento del successo. Si tratta in altre parole dello scenario e dei momenti cronologici all'interno dei quali si muove il racconto, partendo da una situazione iniziale di disequilibrio che poi verrà ricomposto alla fine quando il soggetto raggiunge il successo.

Quando si racconta occorre pertanto avere un contenuto, accattivante, ben allineato con il lettore e costruito in modo narrativo. Il contenuto del format di base quindi sarà nell'ordine:

- 1) il soggetto, qualcuno;
- 2) deve compiere qualche azione,

---

<sup>113</sup> Fontana A., (2016), *Storytelling d'impresa, La guida definitiva*, Hoepli, Milano, p. 44ss.

3) per ottenere qualcosa.

Mentre il modello di concept – trama sarà nell'ordine:

- 1) qualcuno, il soggetto,
- 2) deve fare qualche cosa,
- 3) per ottenere qualcos'altro,
- 4) ma c'è un problema,
- 5) occorre una trasformazione.

Questo tipo di format bene si adatta a molte situazioni, è quindi omnicomprensivo, e riguardare gruppi, comunità, individui ecc. Non ha importanza che il racconto sia vero o inventato, è sufficiente che sia verosimile.

La quarta S è il set. l'ambientazione, ossia uno scenario, uno spazio e un tempo. L'ambiente narrativo è uno spazio che arricchisce il lettore, e ha come obiettivo farlo emozionare e sentire protagonista.

La quinta S è lo show. Una volta elaborato un racconto occorre la rappresentazione, un'esibizione culturale del racconto allo scopo di creare un'attesa, un centro o punto di vista. Lo show dovrà animare il lettore ed emozionarlo. Importante in questo caso è il fattore tempo. Lo show potrà durare un'ora o essere interrotto per tenere lo spettatore in suspense fino alla “puntata successiva”.

L'ultima s è lo storyteller in quanto il racconto necessita di una cassa di risonanza. Vi deve essere qualcuno che si preoccupi di diffondere i contenuti della storia. Può essere una persona, o uno strumento cartaceo, digitale o relazionale).

Infine vi è lo story holder. Si tratta del lettore passivo che diventa attivo e partecipa alla storia, diventa il detentore dei racconti. In altri termini, il lettore dopo essere stato adescato, intrattenuto, emozionato lo si invita a raccontare la sua storia. Questo è possibile ovviamente con il mondo digitale<sup>114</sup>.

### ***3.5 I contenuti dei macroargomenti del portale Victoria50***

Sul menù della pagina web, che poi ricalca l'indice della rivista, le voci sono:

- questioni di stile: questa voce è dedicata a tutto ciò che riguarda lo stile, quindi all'abbigliamento, le nuove tenenze, come organizzare un matrimonio, la tavola di natale, come rimettere a modello i vestiti, consigli quindi affinché ogni donna si trovi il suo stile.
- viaggi e dintorni in questa voce vengono offerte alla cinquantenne varie soluzioni: dopo aver presentato le migliori destinazioni della stagione, emerge una accurata indagine sulla condizione civile in cui si può trovare la lettrice: con partner (ecco proposte destinazioni romantiche), single (ecco proposte

---

<sup>114</sup> Ibidem.

destinazioni solitarie), con animali domestici al seguito (questo aspetto non è stato trascurato da P&G perché molte cinquantenni annoverano nella loro famiglia anche l'animale domestico),

- l'altra cucina: anche questa voce copre tutte le esigenze: va dall'organizzazione di un pranzo come quello di natale, per esempio, e come risparmiare, alla descrizione degli alimenti più salutari di stagione, ai consigli per una dieta sana ed equilibrata,
- corpo e mente: è una voce dedicata all'aging e alle problematiche legate all'invecchiamento: si trovano quindi consigli non solo per migliorare la propria mobilità articolare e fisica, l'incontinenza e i prodotti migliori, ma anche come rinverdire il matrimonio dopo una certa età: qui si troveranno quindi pubblicizzati prodotti di Pantene, per la cura dei capelli, cosmesi, cura dei denti e delle gengive, il tutto richiamandosi alla scienza e intervistando gli esperti,
- per gli altri e per me" è una rubrica rivolta alla famiglia della cinquantenne: quindi al marito, ai figli ecc. Raccoglie quindi molti argomenti come ad esempio: i rapporti con i figli e come si decora un giardino,
- dubbi digitali – è rivolto a chi ha poca dimestichezza con il digitale e con il virtuale. E' quindi una pagina dedicata a consigli pratici su come utilizzare internet, i social e le app. con la dicitura non sono solo per ragazzine,
- prodotti: non può mancare una pagina dedicata ai prodotti di P&G. Nella rivista cartacea questi, oltre ad essere associati all'argomento trattato (cura dei capelli – Pantene, ad esempio) coprono le pagine della rivista tra un articolo e l'altro o in spazi appositi e ben studiati in base al concetto di posizionamento della pubblicità cartacea.
- acqua & sapone: In precedenza si è parlato della campagna Acqua & Sapone e si è detto che essa rientra nel progetto Victoria50. Si tratta di una collaborazione con P&G e i drug store a cui si dedicherà il paragrafo successivo.

Di seguito analizzeremo i contenuti per macroaree.

### **3.5.1 Questioni di Stile**

Iniziamo con macroarea: *Questioni di stile*.

Questa apre con una piccola presentazione:

*I vestiti che ti stanno bene addosso? Le mosse per la pelle, i tagli e il make-up giusti per te?*

*Lasciati consigliare da Victoria. Ogni giorno brillerai per stile e bellezza.*

Di per sé l'articolo è molto semplice non solo nello stile, ma anche nei contenuti. Il titolo è classico per il SEO:

*7 trucchi per essere la più elegante della festa.* Non supera i 40 caratteri e comprende le key "festa" ""

“elegante”: due parole che vengono spesso ricercate per avere consigli su come abbigliarsi per qualche occasione speciale.

Esaminiamo l'articolo mediante le 6S+1.

- 1) Lo story architect è Victoria: appare entusiasta e colloquiale nel voler aiutare le lettrici ad essere eleganti. Si esprime al plurale: *Si avvicina un periodo d'incontri: un aperitivo di lavoro, una cena aziendale, un incontro con gli amici... Qualsiasi sia l'evento, assicurati che il tuo look ne sia all'altezza. Ti aiutiamo noi!* Ti aiutiamo non sottointeso dello staff di P&G.
- 2) Lo story listener è ovviamente la donna di cinquanta anni e oltre che legge il magazine. Non vi è riferimento ad una particolare segmentazione del mercato. E' rivolto a tutte le donne indipendentemente dalle variabili sociali, economiche, culturali. La discriminante è solo il sesso, femminile e l'età: 50 e oltre.
- 3) Story; la trama dell'articolo è molto semplice sia nella forma che nel contenuto: tutte le donne sanno, a grandi linee quali sono le regole per essere eleganti, per tale motivo ogni paragrafo è formato da poche righe, ma dai commenti di cui parleremo in seguito, si capisce che non disdegnano una conferma. La storia quindi si svolge in 7 punti che sono:

#### **1 - Confida nell'abito nero da cocktail**

*C'è un motivo se l'abito nero da cocktail è così apprezzato: non sbaglia mai e non passa mai di moda. Chi mai rinuncerebbe ad un'alternativa infallibile? Investi su di uno con il quale tu ti senta comoda, che ti faccia sentire elegante e che non sia troppo delicato. È importante che tu possa lavararlo comodamente a casa, così da non ritrovarti nella situazione “non ho niente da mettermi”.*

#### **2 - Scommetti sulla seta**

*Non importa che sia da lavare a secco: non ti pentirai mai di avere almeno un capo d'abbigliamento in pura seta. Ad esempio, una camicetta di un colore vivace con laccio al collo, combinata con un pantalone nero e con delle scarpe col tacco, porta l'eleganza ad un livello superiore. Inoltre, le gonne di seta sono molto più fini e stanno meglio di quelle in poliestere.*

#### **3 - Le scarpe possono fare la differenza**

*Il tuo capo d'abbigliamento di punta può essere rappresentato da décolleté, stilette, blucher o, perché no?, da delle ballerine con molta “personalità”. Tutte le donne si meritano dei piedi felici, specialmente ad una festa, e la comodità è fondamentale! Quindi prenditi il tuo tempo quando vai a comprare delle scarpe nuove e poi conservale in buone condizioni, con una manutenzione regolare dal calzolaio.*

#### **4 - Vestiti su misura**

*Senza andare da uno stilista e creare i tuoi vestiti a partire da zero, una visita dalla sarta potrebbe fare la differenza! Un ritocco di un paio di centimetri sulle spalle di una giacca o di un vestito potrebbe fare in modo che ti stia a pennello.*

#### **5 - Investi in un bel cappotto**

*Spesso i cappotti rappresentano l'accessorio di cui ci si dimentica quando ci si veste a festa, seppur siano ciò che più attira l'attenzione. Sceglilo uno dal taglio corto, classico ed elegante e sarai soddisfatta dell'investimento.*

#### **6 - Gli accessori fanno la differenza**

*Invece di comprarti un completo nuovo per ogni occasione, combina i capi del tuo guardaroba di base con diversi accessori. Gioca a combinarli con bigiotteria, gioielli, pietre naturali o addirittura con degli accessori in tessuto o di carta.*



TUTTI I SEGRETI  
DI BELLEZZA  
PER LA TUA PELLE?

Scopri subito

#### **7 - Capelli e pelle in salute**

*A questo punto, sappiamo già che less is more (“di meno è di più”) e che, quanto più naturali siamo, più siamo belle. Prenditi cura dei tuoi capelli e della tua pelle con gli alleati di bellezza di cui hanno bisogno, come [Pantene](#) ed [Olaz](#). Inoltre, scegli una messa in piega semplice ed un make-up leggero e naturale, per il quale tu non ti debba preoccupare durante la serata.*

Dal testo dell'articolo si capisce perfettamente che è destinato a tutte le donne e che tiene conto anche di quelle con un reddito non elevato e non solo a quelle che hanno poco tempo da dedicare allo stile. Nel punto 1 infatti si consiglia in tubino nero, sempre elegante, comodo (quindi tiene contro anche delle donne in sovrappeso) che si lava facilmente e sempre pronto per non finire nel vortice del “non ho niente da mettermi”. Consigliano quindi il poliestere o in alternativa (punto 2) la seta da lavare possibilmente a secco. Il target del reddito qui si alza un po': si consiglia la seta, la classica camicia con il pantalone abbinato. Non possono mancare ovviamente le scarpe, di grande interesse per tutte le donne e gli accessori.

Si aggiunge poi il consiglio della sarta per piccoli ritocchi. Anche qui si tiene contro del reddito: *Senza andare da uno stilista e creare i tuoi vestiti a partire da zero...*

Infine è al punto 7 che richiamandosi ai capelli e alla pelle che devono essere impeccabili per essere eleganti e quindi si consiglia un trucco leggero, l'articolo consiglia i prodotti cosmetici della P&G per i capelli lo shampoo Pantene e Olaz. Si noti che il banner di Olaz è messo prima del consiglio in modo che colpisca l'occhio della lettrice prima del consiglio. Ovviamente è una cosa voluta.

- 4) Il set è costruito da una foto che mostra solo il decolté in modo da evitare di raffigurare una cinquantenne troppo segnata o troppo poco. Viene ripreso solo il mento che come è noto è il primo a venire segnato dall'avanzare dell'età. E' una scelta voluta in quanto a livello subliminale si ricollega al banner di Olaz che segue l'immagine del decolté.



Tra un paragrafo e l'altro vi sono poi i consigli per leggere altri articoli come ad esempio:



Nell'articolo a cui rimanda non vi sono consigli per gli acquisti: sono riportati i principali film che hanno fatto moda. Quanto al set le lettrici hanno individuato dei difetti. Nei commenti si legge infatti:

### Accessori moda

**Giovanna**

07/12/2016

Interessanti e utili i suggerimenti, però mi piacerebbe vedere anche qualche foto. Grazie

- 5) Lo show: questo si svolge secondo i canoni dettati dal seo tanto che non supera le 487 parole. Come è noto, a seconda dell'argomento trattato viene consigliato un range che va dalle 400 alle 1200 parole. L'argomento qui è molto semplice e noto e quindi non ha richiesto una lunghezza eccessiva.
- 6) Story teller: come si ricorderà questo è il portatore di storie che influenza con le sue competenze l'esito della story-experience. In questo caso lo storyteller è un plurale: è l'azienda che parla e non un esperto. Quindi appare un po' debole, tanto che i contenuti vengono contestati dalle lettrici.
- 7) Storyholder: sono le lettrici che commentano. Già abbiamo visto che hanno contestato il set (chiedevano foto) e contestano il tubino nero (ovviamente non tutte).

---

### Sabrina

18/12/2017

Non nego il fatto che il tubino nero sia un capo intramontabile, ma per le feste natalizie, se il fisico lo consente, anche un bell'abito rosso non è affatto disdicevole. Non credo che a 50 anni ci si debba vestire solo di nero!

### 3.5.2 Viaggi e dintorni

La macroarea, come tutte le aree del portale si apre con una breve presentazione:

*Ora che hai più tempo e più possibilità, sono tante le occasioni per scoprire e fare qualcosa di nuovo. E in questa sezione gli spunti, dai viaggi agli appuntamenti culturali, non mancano mai. Fatti ispirare!*

In tono colloquiale si rivolge alle donne di cinquanta anni e oltre che dovrebbero aver concluso il loro ruolo di madre, se lavoratrici, hanno raggiunto un certo livello di reddito e hanno maggior tempo a disposizione per loro.

Anche nella macroarea viaggi e dintorni vi sono articoli che in base ad un numero di punti consigliano le migliori destinazioni.

#### VIAGGI E DINTORNI

### DOVE VADO IN VACANZA? 9 IDEE PER SCOPRIRE IL MONDO

Lanciarsi in avventure sicure. Ecco i consigli per chi ha già superato i 50 ma ha sempre più voglia di nuove mete.

La costruzione è simile all'articolo analizzato in precedenza (*7 trucchi per essere la più elegante della festa*) con la differenza che qui si consigliano 9 destinazioni di viaggio e non vi è un richiamo ai prodotti di P&G ma solo banner laterali con prodotti per la pulizia della casa. I consigli a fine articolo sono relativi alle agenzie di viaggio per single e per cinquantenni.



#### **Info in pillole PER LE CINQUATENNI E PIÙ**

Da segnalare un tour operator specializzato per **viaggiatori over 50**: [www.50epiuturismo.it](http://www.50epiuturismo.it), oltre a viaggi in tutto il mondo offre una serie di servizi interessanti.

Siete **single** ma amate viaggiare? Esiste una società, Solos, appunto! specializzata in viaggi per i single, addirittura **divisi in fasce d'età**, 25-45, 30-59 e **45-plus**; perfetto vero? Le destinazioni sono tantissime, basta andare sul sito [www.solosholidays.co.uk](http://www.solosholidays.co.uk) rel="noopener noreferrer" e scoprirle:

Sulla stessa linea anche:

VIAGGI E DINTORNI

## 8 CITTÀ ROMANTICHE (CHE DI SICURO NON CONOSCI)

Già abbiamo vissuto l'amore a Parigi, Roma o Venezia, dei classici... ma ci sono altre città appassionatamente romantiche dove ravvivare la scintilla della relazione.

Con la differenza che alla fine viene consigliato Oralb.

Sia all'inizio dell'articolo che alla fine

Ci resta ancora tutto un mondo da scoprire! Dimenticati delle tipiche città romantiche e scopri l'Europa più autentica nella quale perdersi ed innamorarsi di nuovo. Ecco qui una lista di 8 mete alternative dove l'amore, il sogno e la magia sono assicurati. **Non ti dimenticare di mettere in valigia il tuo Oral-B o la tua pasta Kukident: loro sono i tuoi alleati per stare sempre a tuo agio e con un sorriso da un orecchio all'altro.**



**Che ti sono sembrati i nostri suggerimenti per una fuga di coppia? Ci piacerebbe sapere la tua opinione! Ci vuoi suggerire la tua fuga romantica perfetta? Non esitare a lasciarci un commento! Nella sezione di [Oral-B](#) troverai altre idee per viaggiare e mordere la vita.**

Analisi delle 6S+1	Dove vado in vacanza 9 idee per scoprire il mondo	8 città romantiche (che di sicuro non conosci)
1) <b>story architect</b>	Il team di P&G: si esprime al plurale è entusiasta e colloquiale	
2) <b>Story Listener</b>	Tutte le donne di cinquanta anni single e non e anche di età inferiori (membri della famiglia)	Donne con una relazione di qualsiasi genere
3) <b>story</b>	Per punti: elenca le 9 idee per scoprire il mondo in massimo 10 righe	Elenca le 8 città romantiche in poche righe
4) <b>set</b>	Immagine di apertura richiama al viaggio di coppia: seguono immagini delle destinazioni.	Solo immagine di apertura. Poi lista. Set molto asciutto.
5) <b>show</b>	9 paragrafi in linea con le regole SEO per quanto riguarda la lunghezza: 600/700 parole.	8 paragrafi che si leggono velocemente senza annoiare il lettore. Il tutto si aggira intorno le 500/600 parole
6) <b>story teller</b>	Non vi è un esperto che parla ma l'azienda al plurale	
7) <b>story holder</b>	Lo story holder, nei commenti, gradisce l'informazione dell'agenzia viaggi per single. E' un consiglio importante perché la lettrice sa che la P&G non consiglierebbe mai un'agenzia poco seria, ne andrebbe del proprio nome. Quindi si fida.	In quest'articolo, che appare come una storia rimaneggiata e adattata alle donne che hanno relazioni, lo storyholder non si pronuncia.

Figura 21 Analisi delle 6S+1 Macroarea – Viaggi e dintorni<sup>115</sup>

### 3.5.3 Corpo e mente

La macroarea corpo e mente è dedicata alla salute appunto del corpo e della mente.

La presentazione iniziale recita:

*Salute e benessere contano e sai bene quanto a questa età. Victoria ti suggerisce ogni giorno tanti modi per mantenere il corpo sano e la mente in forma! Perché non approfittarne?*

Qui vi sono una molteplicità di articoli costruiti in maniera diversa: si passa dalla salute del corpo a quello della mente ma anche come migliorare l'intimità di coppia, come ritrovare il romanticismo nel matrimonio ecc.

<sup>115</sup> Propria elaborazione

Analisi delle 6S+1	Incontinenza: scegli il prodotto più adeguato	Il segreto della felicità: sentirsi più forti
1) <b>story architect</b>	Victoria: si esprime al singolare in tono colloquiale	Si esprime al plurale.
2) <b>Story Listener</b>	Si rivolge espressamente alle donne che soffrono di incontinenza	A tutte le donne senza distinzione a parte l'età ovviamente
3) <b>story</b>	Per punti: elenca le 4 regole per scegliere il prodotto migliore per questo problema.	Elenca 3 suggerimenti per sentirsi più forti
4) <b>set</b>	Immagine di apertura va vedere una donna che fa spinning: l'immagine vuole indicare che con il prodotto adatto è possibile scordarsi dell'incontinenza. 	Solo immagine di apertura. Una donna che sorride. 
5) <b>show</b>	4 paragrafi in linea con le regole SEO per quanto riguarda la lunghezza: 400/500 parole.	3 paragrafi che si leggono velocemente senza annoiare il lettore. Il tutto si aggira intorno le 500/600 parole
6) <b>story teller</b>	Sebbene non vi sia il richiamo ad un esperto che parla vi è comunque sotto un'azienda, nelle vesti di Victoria, che produce pannolini per l'incontinenza e la lettrice lo sa. Non serve infatti richiamarsi ai prodotti. P&G è leader in questo settore.	Anche qui non vi è un richiamo all'esperto. L'articolo appare un po' debole e forzato se si pensa che al punto 3 Il cambiamento parte dalla testa: vengono consigliati i balsami della P&G.
7) <b>story holder</b>	Sebbene non vi siano commenti come si può immaginare visto il tema, l'articolo ha riscosso 32 like	L'articolo non sembra aver riscosso troppo successo in quanto forse un po' banale (solo 18like)

Figura 22 Analisi delle 6S+1 Macroarea – corpo e mente<sup>116</sup>

La costruzione degli articoli di questa sezione è molto simile. Viene sviluppata in tono colloquiale al singolare o al plurale. L'articolo si svolge per punti o sezioni, o paragrafi, ben distanziati uno dall'altro, talvolta separati con immagini. Il SEO, in termini di lunghezza e parole chiave viene rispettato in pieno.

In alcuni casi non si fa espresso riferimento al prodotto: l'azienda fa capo in questo caso ai banner laterali, rigorosamente dei suoi prodotti, in altri casi, si comprende che sono articoli di riempimento ossia non richiamano al prodotto. In altri casi il richiamo al prodotto appare proprio fuori luogo, come nell'esempio riportato, sebbene probabilmente si tratta di un tentativo umoristico di associare l'attività mentale con lo shampoo. A nostro giudizio mal riuscito.

<sup>116</sup> Propria elaborazione

### 3.5.4 Per gli altri e per me

La sessione Per gli altri e per me è rivolta alla casa, al giardino, alla famiglia. E' un po' un mix di tutti quegli argomenti che forse stonerebbero nelle altre sezioni e che sicuramente serve ad una azienda che è leader dei prodotti per la casa.

In apertura di sessione si legge:

*Cerchi qualche idea per rinnovare la casa o il giardino? Vivi in coppia, sei single o hai un nuovo amore? In questa sezione tutto è raccontato con il punto di vista di chi alla tua età vuole vivere la vita al meglio, cambiamenti compresi. Bello, vero?*

Come si può osservare lo story- architect è una persona di cinquanta anni (non viene specificato il sesso) in tal modo si crea complicità anche per esempio, con il compagno della lettrice che si occupa del giardino o del bricolage.

Anche qui molti sono gli articoli per punti come nelle sessioni precedenti. Abbiamo quindi cercato articoli un po' diversi all'interno della sessione uno di questi è: *I progetti del cuore*.

PER GLI ALTRI E PER ME

## I PROGETTI DEL CUORE



L'articolo è molto corto: conta nemmeno 500 parole ma racconta una storia di bambini e si capisce che è rivolta alle "nonne".

Riportiamo il testo:

*Natale è affetto, generosità, cuori che si riscaldano. Una ricorrenza che i dipendenti di Procter & Gamble da dieci anni scelgono di celebrare con un'iniziativa speciale: il «**Mercatino di Natale**». Un momento di condivisione, oltre il lavoro e oltre tutti gli impegni quotidiani, per sostenere azioni e iniziative di solidarietà volte ad aiutare chi ha più bisogno. E così è stato anche per il Natale 2017.*

*Il Mercatino, che in 10 anni di attività ha permesso di donare ben 3 milioni di euro a organizzazioni benefiche, quest'anno ha raccolto fondi per un totale di 380 mila euro. Di questi, 110 mila euro sono stati raccolti grazie alla sensibilità dei dipendenti P&G sedi di Roma, Pomezia e Gattatico e sono stati donati, per il secondo anno consecutivo, alla **Fondazione Telethon** per sostenere il progetto "**Malattie senza diagnosi**" che lavora per identificare la causa genetica di malattie ancora sconosciute. Un impegno importante che certamente potrà fare la differenza nella ricerca. Già nel 2016, infatti, le donazioni dei dipendenti P&G hanno permesso di conseguire un grande risultato: diagnosticare 18 casi di malattie sconosciute.*

*Ma oltre alla Fondazione Telethon, i proventi del Mercatino di Natale sono stati devoluti anche a un altro progetto altrettanto importante. Le donazioni dei dipendenti delle joint venture Fater e Fameccanica, infatti,*

pari a 270 mila euro, sono andate alla **Fondazione Abio per il Bambino in Ospedale**, per donare un sorriso ai bambini malati ricoverati negli ospedali di Pescara, Campobasso, Parma e Roma. Piccoli degenti che all'interno degli ospedali possono continuare ad essere "bambini" sentendosi circondati da affetto e da un ambiente a loro misura e che grazie al gioco e all'aiuto dei volontari dell'associazione riescono a ritrovare un po' di leggerezza e la bellezza di un sorriso.

E quando il Centro Italia è stato colpito dal terribile terremoto, il Mercatino di Natale è stato dedicato alle persone colpite da questa calamità e in particolare ai bambini e ai ragazzi di Amatrice. Abbiamo quindi scelto di collaborare con **Save The Children** e grazie alle donazioni dei dipendenti P&G è stato realizzato il "**Centro giovani 2.0**", uno spazio pensato per restituire ai bambini e agli adolescenti un luogo in cui poter giocare, studiare e socializzare. Un modo per aiutarli a ritrovare parte della loro quotidianità perduta.

Come si svolge il Mercatino di Natale? Da 10 anni P&G e Fater donano alle associazioni beneficiarie i loro prodotti che vengono poi acquistati a prezzi vantaggiosi dai dipendenti e dalle loro famiglie, dando l'intero ricavato in beneficenza. Un modo che ha P&G per stare accanto ogni giorno alle famiglie italiane e sostenere chi è in difficoltà.

Le key words sono Mercatino di Natale, Malattie senza diagnosi, Fondazione TELETHON, Save the Children, il Centro Giovani 2.0 *Fondazione Abio per il Bambino in Ospedale*, Non si fa alcun riferimento ai prodotti della P&G.

Analizziamo quindi l'articolo secondo le 6S+1

- 1) story architect. Parla in prima persona plurale: è una persona con una età non definita ma che vista l'apertura della sessione (con il riferimento a noi di cinquanta anni) si presuppone coetanea delle lettrici.
- 2) Story Listener: tutte le donne di 50 anni e oltre amanti dei bambini, ma non solo, probabilmente questo articolo comprende anche quelle donne che si trovano ad essere nonne e quindi ad aver a che fare con i bambini. Non è da escludere poi che alcune di esse abbiamo un nipote o un figlio (visto che ormai le donne possono diventare madri anche in età più avanzata – in sostanza, una donna di cinquanta anni potrebbe avere un figlio di dieci anni in ospedale. Si tratta quindi di un argomento molto sentito. Non è un caso quindi che sia stato scelto.
- 3) Story, racconta del successo del mercatino di Natale 2017 e si auspica che per l'anno a venire si raggiunga un analogo risultato,
- 4) Set. molto semplice: vi è una foto di un gruppo di bambini in circolo.
- 5) Show: lo show si svolge in 432 parole, in quanto la storia è rapida, non annoia e dice l'essenziale.
- 6) Story teller: non vi è un esperto che parla ma una persona di cinquanta anni che vuole condividere una bella esperienza e coinvolgere il lettore.
- 7) Lo story holder non può che complimentarsi con l'iniziativa. Non ha storie da raccontare in questo caso, anche perché, a dirla tutta non è un sito victoria50 per narrare ad esempio disgrazie familiari e la lettrice lo sa.

### 3.5.5 Dubbi digitali

Anche questa macroarea si presenta con qualche riga:

*Le App che fanno per te? L'antivirus per il tablet? Il conto o la spesa online? Tutto ciò che vuoi sapere sulle nuove tecnologie e che non hai mai voluto chiedere, lo trovi qui spiegato in modo semplice e pratico, come piace a te.*

La sessione con stile colloquiale, vuole spiegare il digitale alle donne di cinquanta anni che non si trovano a loro agio con l'informatica. La costruzione degli articoli ricalca le sessioni precedenti.

Analisi delle 6S+1		Le app: non sono solo da ragazzine
1) <b>story architect</b>	Victoria: si esprime al singolare in tono colloquiale	
2) <b>Story Listener</b>	Si rivolge espressamente a tutte le donne che hanno problemi con le app: L'articolo apre: Io confesso: quando vedevo mio figlio smanettare sul suo smartphone e trionfalmente darmi in pochi secondi la risposta ad ogni mio quesito (da "che tempo farà tra due giorni" a "fra quanto passerà l'autobus", fino a "quante calorie abbiamo consumato nella nostra passeggiata") ero un po' scettica. Poi mi hanno spiegato che la sua "palla di cristallo" sono le app, che si scaricano sul cellulare e che sono veramente un aiuto ed una rivelazione in qualsiasi situazione. Mi si è aperto un mondo e segnalo anche a voi alcune di quelle che, secondo me, ci possono tornare più utili. E sono tutte gratuite!	
3) <b>story</b>	Per punti: elenca le applicazioni più note.	
4) <b>set</b>	Immagine di apertura va vedere due mani che hanno il "controllo delle applicazioni".	
		
5) <b>show</b>	12 paragrafi in linea con le regole SEO per quanto riguarda la lunghezza: 600/700 parole.	
6) <b>story teller</b>	Non vi è un esperto ma una persona che si è trovata con lo stesso problema da affrontare e quindi è in grado di spiegare come superare le difficoltà.	
7) <b>story holder</b>	L'articolo è molto gradito. I commenti sono molti denotando che sono molte le donne che si trovano in difficoltà con le nuove tecnologie.	

**Figura 23 Analisi delle 6S+1 Macroarea – dubbi digitali<sup>117</sup>**

Dall'analisi delle 6S+1 non appaiono grandi differenze con le sessioni precedenti. Gli articoli di Victoria<sup>50</sup> sono standard: ogni sessione costruita nello stesso modo: cambiano di contenuti, ma sono presentati nella stessa chiave. Raccontati da Victoria, espressi per punti, nel rispetto della lunghezza dettata dalle regole del SEO e richiamano o meno ad un prodotto di P&G.

<sup>117</sup> Propria elaborazione

### 3.6 Programma Victoria50 come CRM, customer relationship management, one to one marketing: il progetto Acqua & Sapone

La P&G ha pensato di portare il progetto Victoria50 anche nel punto vendita, quindi da un progetto di CRM ad un progetto in collaborazione con il distributore per cercare un riflesso anche nelle vendite. Sono stati valutati vari partner e per la campagna del 2012 è stato scelto *Acqua & Sapone*, una catena di *drug store* che vende prodotti non alimentari, in particolare per la cura della casa e della persona. Acqua & Sapone è partito in origine puntando sulla convenienza, ma negli ultimi tempi si sta specializzando nella *customer experience* e nell'assortimento: poteva essere quindi il partner ideale. E' stata inventata una declinazione su misura per loro, ovvero una sorta di *talent*, "Cercasi Victoria": queste signore sono delle 'esperte' a cui piace condividere la loro esperienza; è stato chiesto loro di raccontarla e in tal modo sarebbero diventate della rivista Victoria e su quelle di Acqua & Sapone ed inserite nei materiali nel punto vendita.



Figura 24 - L'iniziativa "Cercasi Victoria" di P&G in collaborazione con Acqua & Sapone

Per quanto riguarda l'attività promozionale, è stata costruita dialogando direttamente con Acqua & Sapone. Una volta ogni due mesi una *task force* dei vari rappresentanti di vari soci di Acqua & Sapone si sono incontrati con lo staff di P&G che si occupa di Victoria50, disegnando il futuro di quest'ultima.

A livello promozionale si sono concentrati sui buoni sconto nel momento in cui una cinquantenne si iscriveva a Victoria da spendere in Acqua & Sapone, con valori facciali elevati, per dare un messaggio di esclusività e "coccola" nei confronti di questo target. La P&G è partita con €10 su Olaz, e successivamente €6 su Pantene. Ha creato inoltre una Collection partita con due soglie premi e poi semplificata con la meccanica "€50 di spesa €25 regalati".

L'entusiasmo del cliente è stato palpabile: sulla prima pagina dei volantini hanno inserito un QR code che puntava sul sito [www.victoria50.it](http://www.victoria50.it); hanno creato una vetrina dedicata; fuori dal punto vendita sono stati attivati tutti i sistemi di affissione, camion, locandine, ecc. Uno dei soci in Abruzzo ha un Acqua park di proprietà ed ha voluto parlare di Victoria nella struttura.



**Figura 25 - Le iniziative di comunicazione per "Victoria" di P&G**

La relazione tra Victoria & Acqua e Sapone è ancora in essere oggi e sta dando ottimi risultati.

### 3.7 Il valore aggiunto di P&G

Il valore aggiunto della P&G deve essere ricercato in una molteplicità di fattori che vanno dalla produttività all'innovazione, per non parlare della capacità di penetrazione sui mercati globali e su strategie di marketing che hanno saputo valorizzare la produzione e creare un brand di notevole spessore.

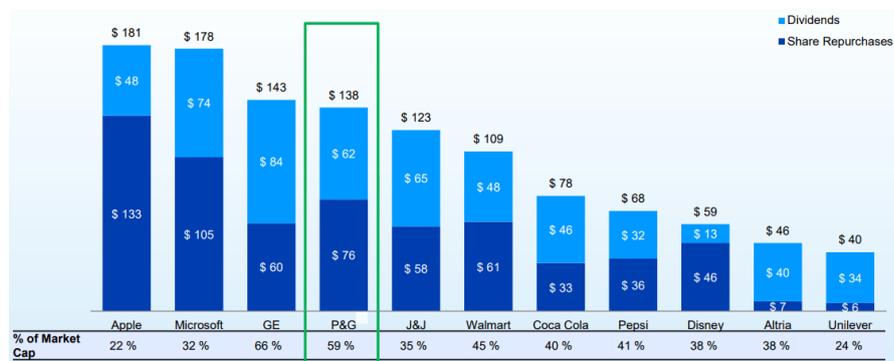


Figura 26 - Le chiavi del valore aggiunto di P&G Fonte: P&G

Un fattore notevole si deve sicuramente alle strategie di marketing che hanno permesso all'azienda di crescere notevolmente. Si tratta di strategie che la P&G è stata la prima ad utilizzare, in particolare il content marketing in quanto fu tra le prime ad usare le soap opera come mezzo per veicolare il messaggio pubblicitario, fino ad arrivare all'utilizzo dell'web al fine di fidelizzare i consumatori mediante contenuti vincenti e indirizzandosi al contempo verso un segmento della popolazione in continuo aumento dal punto di vista demografico: le under50. Victoria50 è un magazine volto proprio, come si è visto, a tentare di fidelizzare le cinquantenni alla ricerca di "una seconda giovinezza" attraverso i prodotti P&G.

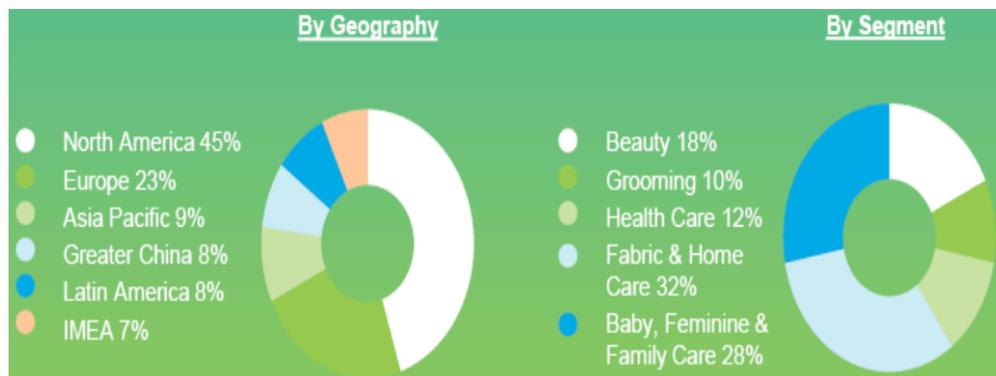


**Figura 27 -I segreti del successo di P&G**



**Figura 28 – L’impatto cumulativo dei cambi sulle vendite**Fonte: P&G

Può essere utile, per cogliere il valore aggiunto della P&G mettere in evidenza alcuni dati di rilievo. Come si può vedere dalla figura (XX) gli Stati Uniti e l’Europa sono le aree dove l’azienda vende di più.



**Figura 29 -Il breakdown delle vendite 2017<sup>118</sup>**

<sup>118</sup> Fonte: presentazione del management PG Executing a strategy that is working

Le vendite internazionali rappresentano il 55% del fatturato e il principal cliente è Wal-Mart che da solo sviluppa il 16% dei ricavi di P&G.

Brand	U.S. Rank	U.S. Market Share
	#1	54%
	#1	44%
	#1	64%
	#1	28%
	#1	36%
	#1	50%
	#1	40%
	#1	66%
	#1	34%
	#1	49%
	#1	41%
	#1	47%

Figura 30 - P&G – Quote di mercato (2017)<sup>119</sup>

Sicuramente uno degli aspetti utili per comprendere la bontà delle strategie di P&G è il bilancio.

Di seguito riportiamo una sintesi delle principali voci economico-finanziarie aggiornate a Giugno 2017.

<sup>119</sup> Fonte: presentazione del management PG *Executing a strategy that is working*

## Financials

Income Statement	Annual			Quarterly	
	2017-06	2016-06	2015-06	2017-06	2016-06
Revenue	65,058	65,299	76,279	16,079	16,102
Operating Income	13,955	13,441	11,790	2,949	2,502
Net Income	15,326	10,508	7,036	2,215	1,951
Earnings Per Share	5.59	3.69	2.44	0.83	0.69
Shares Outstanding	2,740	2,844	2,884	2,695	2,811
<b>Balance Sheet</b>					
Current Assets	26,494	33,782	29,646	26,494	33,782
Non Current Assets	93,912	93,354	99,849	93,912	93,354
Total Assets	120,406	127,136	129,495	120,406	127,136
Current Liabilities	30,210	30,770	29,790	30,210	30,770
Total Liabilities	65,222	69,795	67,076	65,222	69,795
Stockholders' Equity	55,184	57,341	62,419	55,184	57,341
<b>Cash Flow</b>					
Cash From Operations	12,753	15,435	14,608	3,688	4,139
Capital Expenditures	-3,384	-3,314	-3,736	-1,154	-1,291

## Key Stats

	Stock	Ind Avg	Relative to Industry
Price/Earnings TTM	25.1	19.8	
Price/Book	4.4	6.8	
Price/Sales TTM	3.9	2.8	
Rev Growth (3 Yr Avg)	-4.4	-3.7	
Net Income Growth (3 Yr Avg)	9.6	6.6	
Operating Margin % TTM	21.5	16.5	
Net Margin % TTM	23.2	13.9	
ROA TTM	12.2	9.6	
ROE TTM	27.3	28.3	
Debt/Equity	0.3	0.7	



Figura 31 - Bilancio e alcuni dati statistico – economici di P&G (2017)<sup>120</sup>

<sup>120</sup> Fonte: elaborazione BullsandBears.it su dati Yahoo finance

### ***3.7.1 Il valore aggiunto di Victoria50***

E' noto che non è semplice cogliere l'impatto delle strategie di marketing sul valore aggiunto dell'azienda e quindi i vantaggi apportati da Victoria50, l'azienda ha fatto riferimento al ROI del programma che si è mostrato molto positivo. Victoria supporta i marchi con i contenuti, ma anche con trigger di prova (consegna di campioni, coupon e altri strumenti di prova).

Il magazine ha una reach molto alta, supera il milione di copie cartacee più l'Online.

Crea contenuti che sono considerati di qualità dai consumatori (confermato dai survey che P&G fa regolarmente)

Non esistono altri magazine che hanno un target così specifico e dedicato alle donne over50.

Hanno raggiunto un livello molto alto di credibilità e di reach, tanto che ci sono addirittura aziende che vogliono inserire sponsorizzazioni sul magazine in cambio di un corrispettivo o di una collaborazione.

Ad esempio la SHIONOGI è un'azienda farmaceutica che ha diversi prodotti per la cura di malattie o disagi al femminile, ha richiesto una partnership con il magazine per un farmaco per la VULVO VAGINAL ATROPHY.

Le analisi di mercato hanno fatto riferimento ai dati Nielsen.

Per valutare il R.O.I. comprano un campione di circa 1 mln di consumatori che vengono sottoposti al programma Victoria50 per 1 anno, e poi un control group, di circa 300.000 persone che non viene sottoposto al programma, confrontando i 2 gruppi vedono se c'è stato effettivamente un impatto (vendite maggiori) nel gruppo di persone che è stata sottoposta al programma.

È ovviamente una ricerca molto costosa, per cui non possono farla ogni anno, da quando è uscito il magazine comunque, i risultati sono sempre stati positivi, tanto che la strategia è stata adottata anche da altri paesi dopo l'Italia.

## CONCLUSIONI

L'attività di marketing ha avuto negli ultimi decenni con particolare riguardo all'introduzione prima e alla grande espansione poi che ha avuto la comunicazione digitale estesa e capillare. Iniziato per finalità diverse (in particolare per la Difesa) la rete internet è ben presto divenuta un fenomeno prettamente commerciale come è bene evidenziato dal suffisso com che doveva designare i siti nati con finalità commerciali ed è divenuto un vero nome alternativo della stessa internet.

La prima finalità commerciale che è stata individuata per un sistema basato sulla trasmissione delle informazioni è stata ovviamente quella della comunicazione e pubblicitaria nello specifico. Lo stesso business model della diffusione di internet a cavallo del duemila si è basato sulla gratuità in cambio di pubblicità analogamente a quanto avvenuto per le televisioni private, prima negli USA e poi in Italia. Possiamo quindi dire che la comunicazione e il marketing sono stati fortemente cambiati da internet e che viceversa la rete si è diffusa in maniera capillare basandosi sul volano economico della comunicazione commerciale.

Le fasi di questa evoluzione sono state in qualche modo un continuo adattamento della comunicazione commerciale alle nuove potenzialità, ai nuovi rapporti orizzontali fra i gruppi e verticali verso le aziende, alle richieste di interattività del confronto che la rete da una parte permetteva come abilitatore tecnologico, e dall'altra pretendeva come nuovo e diverso paradigma di comunicazione e socializzazione; dotato di un suo linguaggio (iper testo), di un suo insieme di regole (Netiquette), di una sua società parallela (realtà virtuale o community). In questo ambito si sono andate sviluppando varie tendenze successive ed in genere anche sovrapposte che sono indicate come social marketing, *Content Marketing*, *Storytelling*, *Native Advertising*.

Anche se ognuna delle suddette strategie di marketing risponde a delle precise istanze che si sono succedute nel tempo senza che la nuova soppiantasse necessariamente la vecchia (anche per la lentezza del ricambio generazionale dell'utenza e la conseguente necessità di parlare sia in maniera tradizionale e in maniera innovativa) possiamo tentare di tracciare una sorta di linea di continuità nell'evoluzione del processo.

In origine (il che significa fino agli ultimi decenni del secolo scorso) il marketing è essenzialmente di prodotto, la comunicazione è diretta e unidirezionale e il messaggio contiene elementi semplici e di facile comprensione; riassumibili nell'invito a comprare il prodotto per il suo elevato rapporto performance/prezzo.

Questo paradigma che possiamo definire tradizionale è rimasto invariato pur nell'alternanza dei media, dai cartelloni all'accoppiata radio televisione, fino al web 1.0.

In seguito la saturazione dei messaggi pubblicitari ha costretto ad una revisione di base delle modalità di comunicazione che dapprima si è rivolta alla centralità del marchio prima che del prodotto: è l'azienda con il suo nome, il suo passato, la sua capacità che garantisce il prodotto e quindi il soddisfacimento dei relativi bisogni. In questo contesto il messaggio pubblicitario si sposta sul brand e applica la strategia del Inbound

marketing. Questo spostamento dall'oggetto al soggetto implica nel medio tempo che la fedeltà al marchio debba passare per canali che vanno oltre il riconoscimento della capacità di produrre: la parte emozionale della condivisione diviene fondamentale e le aziende devono dimostrare innanzi tutto di meritare la fiducia dei clienti sulla base dei valori condivisi, che dovrà essere quindi il punto di partenza della nuova comunicazione integrata in maniera *one to many*.

In questa ottica si pongono le evoluzioni del *content marketing* e dello storytelling cioè del racconto "epico" della azienda e della sua storia. Là dove la condivisione diviene almeno per alcuni aspetti stile di vita grazie anche all'abilitazione delle nuove tecnologie, nascono più o meno spontaneamente le community di utenti che rendono multiforme il contatto fra azienda e suoi effettivi consumatori in un rapporto che si articola sempre di più in forma *many to many* con un conseguente cambio di codifica del messaggio stesso.

Le evoluzioni ultime (per ora) del marketing vedono un sistema (Native Advertising) sempre più complesso e multiforme che deve essere capace di parlare al singolo come alla comunità, di offrire contenuti gratuiti e sistemi valoriali importanti e in cui i membri si possano identificare, mantenendo concettualmente sullo sfondo ma sempre disponibile grazie al potenziamento degli hardware l'opzione commerciale anche nella forma diretta ed immediata dell'offerta on-line.

Il marketing ed in particolare, il messaggio pubblicitario si sono andati quindi evolvendo visto che il potenziale acquirente ha mostrato sempre più una notevole intolleranza nei confronti del messaggio pubblicitario tradizionale sia sui media che sulla carta stampata.

Tra l'altro affianco a questa intolleranza per l'eccessivo bombardamento ha sviluppato anche una certa diffidenza nei confronti dei contenuti del messaggio. Il consumatore non crede più alle aziende. E' stato necessario ridisegnare il marketing alla luce dei nuovi mezzi di comunicazione, ossia l'web, i social ed internet nel complesso. Si può dire anche che questa trasformazione non sarebbe stata possibile senza l'avvento delle nuove tecnologie della comunicazione.

Da questo connubio, necessità di una evoluzione e le nuove tecnologie, è nato il *content marketing*. Ciò non significa però che sia una strategia nuovissima in quanto i primi cenni dell'utilizzo di contenuti all'interno di un palinsesto erano già apparsi con le prime soap opera prima radiofoniche e poi televisive.

Il *content marketing* è quindi una tipologia di marketing che prevede la creazione e condivisione di media e contenuti editoriali allo scopo di far conoscere ai clienti l'operato aziendale e i suoi prodotti mediante siti web, blog, magazine sia cartacei che virtuali ecc.

Il *content marketing* quindi ha come fine quello di creare un interesse per un determinato prodotto o servizio ed intrattenere il pubblico, per attirare l'attenzione del potenziale cliente finale. Considerato come l'evoluzione dell'inbound marketing, il *content marketing* si pone come obiettivo quello di attrarre utenti mediante la creazione e diffusione di contenuti pertinenti che non devono avere necessariamente carattere pubblicitario, ma solamente informativo e/o illustrativo. Lo scopo primario del *content marketing* non è vendere direttamente ma stimolare l'attenzione dei potenziali acquirenti che acquisteranno poi in seconda battuta. L'obiettivo quindi

del *content marketing* è quello di far aumentare la reputazione dell'azienda mediante i contenuti che vengono trasmessi attraverso i canali virtuali più rapidi e veloci di quelli tradizionali.

Occorre osservare tuttavia che il *content marketing* non è un'idea del tutto nuova ma che ha avuto un boom a partire dagli anni Novanta man mano che le tecnologie di comunicazione hanno offerto maggiori strumenti di diffusione e condivisione.

La differenza tra ieri ed oggi è che grazie ad internet i *content marketer* ne hanno preso il controllo. In passato, i clienti potevano informarsi tramite pochi canali: il potere era in mano alle aziende operanti nel settore della comunicazione e ai brand con grandi budget destinati alla pubblicità. Un cliente che cercava informazioni era costretto ad accontentarsi di quelle disponibili, ovvero di quelle veicolate esclusivamente dalle aziende attraverso l'advertising. Oggi non è più così: i consumatori, connessi 24 ore su 24 e 7 giorni su 7 grazie ai tablet smartphone ecc, possono decidere con un semplice click di ignorare, momentaneamente o definitivamente, le informazioni che le aziende inviano loro. Occorre pertanto rendere il messaggio accattivante ed interessante.

Al fine di dimostrare come opera il *content marketing* è stata posta attenzione nei confronti di una azienda che da tempo usa questa strategia per raggiungere il consumatore e fidelizzarlo al brand.

Si tratta di P&G – *Procter & Gamble* una azienda di origine americana, fondata nel lontano dal 1890 ad oggi ha conquistato i mercati globali.

E' una azienda che opera nel settore del *Consumer packaged goods* (CPG) ossia beni di consumo confezionati (CPG).

I CPG sono articoli utilizzati quotidianamente dal consumatore medio. I beni che compongono questa categoria sono quelli che devono essere sostituiti frequentemente, rispetto a quelli che sono utilizzabili per lunghi periodi di tempo.

I CPG rappresentano un mercato che avrà sempre dei consumatori, tra l'altro è altamente competitivo a causa dell'elevata saturazione del mercato e dei bassi costi di commutazione dei consumatori. P&G si può considerare una multinazionale in questo settore a tutti gli effetti tanto che nel 2017 ha fatturato 65,06 miliardi di dollari con un utile netto nel 2012 di 10,75 miliardi di dollari distribuito nei vari continenti. L'azienda ha da sempre puntato sul *content marketing*: è sufficiente pensare che le soap opera le ha inventate P&G, prima per radio poi per televisione e naturalmente via internet.

Tra le sue strategie vincenti in ambito del marketing emerge il progetto Victoria50, un magazine, sia cartaceo sia online, rivolto ad un determinato segmento dei potenziali clienti: le donne di 50anni sotto ogni aspetto: casalinghe, nonne, donne in carriera, sposate, sigle ecc.

Victoria 50 che nasce nel 2012 sulla base di dati demografici che indicano un trend positivo le persone con oltre 50 anni. Tra queste persone, una fetta molto ampia ha una vita agiata, ha raggiunto gli obiettivi, hanno finito di pagare il mutuo, i figli sono usciti di casa o stanno per farlo, hanno più tempo a disposizione, ecc. Rappresentano un target estremamente interessante, perché sono spesso molto coinvolte negli acquisti di beni di largo consumo di elevata qualità.

Un altro aspetto riguarda il modo in cui l'industria in generale, le rappresenta in comunicazione. Nella maggior parte dei casi le over 50 vengono considerate donne di mezza età alle prese con la caduta dei denti, la dentiera, l'incontinenza, la vasca con lo sportello, e un decadimento generale ecc. Questa è oggi una percezione distorta in quanto le cinquantenni di oggi appaiono come donne dinamiche ed attive.

In sintesi la scelta di P&G della fascia di età a cui dedicare una rivista sia online che cartacea è ruotata su tre fattori: demografico: legato all'invecchiamento della popolazione, reddituale: le donne dai 50 anni in su hanno una maggiore disponibilità di reddito, decisionale: le donne sono le principali responsabili degli acquisti della famiglia.

P&G ha quindi pensato a un programma dedicato a loro che ha chiamato "*Victoria, vietata ai minori di cinquant'anni*". Si tratta di un programma di CRM, *customer relationship management, one to one marketing*. Si cerca un contatto diretto – creando una rivista, Victoria50 appunto, ed un portale dedicato sul quale, una volta registrate, le signore possono svolgere tutta una serie di attività. I contenuti di Victoria50 sono *native branded contents*, e rispondono alle diverse esigenze aziendali.

Il punto di partenza è sempre il consumatore: quest'ultimo viene "studiato" attraverso diverse ricerche qualitative/quantitative allo scopo di comprendere le aspirazioni, i bisogni delle cinquantenni.

Si tratta di un segmento del mercato importantissimo nel futuro in quanto le donne di 50 anni sono quelle che si occupano degli acquisti per la casa: cosa c'è di meglio di creare una forma di comunicazione che racchiuda prodotti a loro destinati all'interno di una serie di consigli dati da una coetanea che conosce ogni risvolto della vita fisica ed interiore di una cinquantenne?

Victoria50 ha capo ad un portale internet ([www.victoria50.it](http://www.victoria50.it)) e ad un magazine cartaceo che viene distribuito per due canali: richiesta tramite il portale una volta che l'utente si iscrive, o come inserto di riviste femminili e no come *Oggi, Corriere Delle Sera, Chi, Donna Moderna, Sale E Pepe, Tv Sorrisi E Canzoni*, oppure negli *store* di acqua e Sapone, nelle farmacie, negli studi medici. A differenza del sito web i cui contenuti saranno aggiornati più frequentemente, la rivista cartacea invece ha una cadenza quadrimestrale, con 1.1 mln di copie. I prodotti che beneficiano maggiormente del contenitore Victoria sono quelli del *Fabric&homecare*. Quelli che ne beneficiano di meno sono quelli di Beauty. Questo comunque rispecchia l'andamento del mercato di P&G che è storicamente più forte sulla linea dei prodotti per la casa, rispetto alla linea di prodotti della cura della persona, che è un segmento con molta meno *loyalty*.

Per permettere una maggiore leggibilità e non annoiare il lettore gli articoli seguono la seguente struttura: una prima introduzione che presenta in breve l'argomento: una sorta di trailer, seguono paragrafi brevi con

sottotitoli. Sul virtuale è noto che importante è la scelta delle keyword per permettere a google di meglio indicizzarle, sulla rivista lo schema è lo stesso che sul portale.

Sia la rivista che il portale, puntano quindi sulla valorizzazione della cinquantenne e di come si può reinventare in modo da essere in linea con i tempi, con se stessa e non lasciarsi andare di fronte alla mezza età che avanza. La P&G offre la possibilità del cartaceo gratuito per due ordini di ragioni.

La prima è che il cartaceo permette una più facile lettura soprattutto per quelli che navigano su internet tramite smartphone e tablet i cui schermi sono più piccoli e non sempre facilmente leggibili per chi comincia ad aver problemi di vista con l'andare degli anni.

La seconda ragione è quella che per ricevere a casa la rivista cartacea occorre fornire l'indirizzo. L'azienda in tal modo acquisisce così informazioni importanti sulla richiedente: come città, zona periferica o centrale, nonché un indirizzo dove mandare offerte e buoni di scontro per fidelizzare la potenziale cliente.

Gli argomenti come la cura della persona in tutti i suoi aspetti gli articoli tendono a spingere le cinquantenni verso una migliore cura di se stesse, ricorrendo a statistiche, alle scoperte scientifiche, in altri termini avvalorando quando si legge attraverso riferimenti scientifici.

L'analisi dei contenuti degli articoli di Victoria50 è stata effettuata mediante le c.d. 6 costanti dello storytelling che sono:

- story-architect, l'autore di un racconto;
- story-listener, il lettore ascoltatore del racconto;
- story, il racconto vero e proprio;
- set, il luogo e il tempo in cui il racconto viene sperimentato e vissuto;
- show, la modalità con cui e per cui il racconto viene svolto;
- storyteller, il portatore di storie che influenza con le sue competenze l'esito della story-experience.

Affianco a queste 6S è stato introdotto anche un'altra figura quella dello story-holder ossia il detentore delle storie che da ascoltatore diventa attivo. Si parla quindi di 6S+1.

Dall'analisi delle 6S+1 non appaiono quindi grandi differenze nella struttura degli articoli, tuttavia si possono considerare capaci di raggiungere gli obiettivi. La costruzione degli articoli in tutte le sessioni è molto simile. L'articoli si snodano quasi tutti per punti o sezioni, o paragrafi, ben distanziati uno dall'altro, talvolta separati con immagini, talaltra no.

Lo story-architect è ovviamente Victoria una cinquantenne che parla e consiglia le sue coetanee.

In alcuni casi non si fa espresso riferimento al prodotto: l'azienda fa capo in questo caso ai banner laterali, rigorosamente dei suoi prodotti, in altri casi, si comprende che sono articoli di riempimento ossia non richiamano al prodotto.

Nella figura 32 è possibile osservare gli elementi in comune dei contenuti di Victoria50 analizzati mediante le costanti delle 6S+1.

Analisi delle Elementi in comune delle macroaree di Victoria50 6S+1	
1) <b>story architect</b>	Victoria50 che rappresenta una cinquantenne che parla e consiglia altre cinquantenni. Stile semplice e colloquiale. A volte si rivolge alle lettrici dando loro del “tu” altre volte si esprime in prima persona plurale “ti aiutiamo noi!”. La scelta viene fatta in base agli argomenti: ad esempio: nei consigli per essere eleganti: viene utilizzata la prima persona plurale. Per argomenti più delicati, come può essere l’incontinenza, la scelta cade sul “tu”.
2) <b>Story Listener</b>	Di base: tutte le donne di cinquanta anni ma discriminate in funzione di variabili strutturali come ad esempio lo stato civile (ovviamente ad eccezione dell’età e del sesso). I contenuti quindi terranno conto della donna sposata e che si può dedicare al marito (ora che i figli sono usciti di casa) alle sigle, alle nonne (non mancano articoli sui bambini) a quelle che hanno qualche problema di salute o di immagine. Il destinatario del messaggio sono quindi tutte le donne di 50 anni nelle loro più disparate sfaccettature e modo di essere.
3) <b>story</b>	Per punti che vanno da un minimo di 3 ad un massimo di 10.
4) <b>set</b>	Immagine di apertura richiama il tema affrontato nell’articolo
5) <b>show</b>	È dettato dai paragrafi in linea con le regole SEO per quanto riguarda la lunghezza: 400/700 parole, allo scopo di evitare che la lettrice non arrivi in fondo all’articolo
6) <b>story teller</b>	Raramente vi è un esperto che parla: ci può essere qualche intervista a qualche specialista
7) <b>story holder</b>	Lo story holder si esprime nei commenti, gradisce le informazioni fornite, o commentando (vi è la possibilità di farlo) o mediante like

Figura 32 - I contenuti del magazine Victoria50: similitudini e differenze.

Si può concludere dicendo che P&G ha trovato la forma di comunicazione ideale per le donne di cinquanta anni e oltre che ora dispongono del tempo per se stesse. Il target individuato da P&G tiene conto della frammentazione di questa classe di età in base alle variabili strutturali (stato civile per esempio) sociali e psicologiche, anche se sembra maggiormente puntare sulle casalinghe ossia lo stesso target a cui destinava le soap opera, con la differenza che oggi non siedono passivamente sul divano, ma davanti al pc e possono interagire con l’azienda. Ciò non significa che Victoria50 trascuri anche le altre tipologie di cinquantenni e oltre come le nonne, le lavoratrici, le donne in carriera ecc. P&G ha indubbiamente centrato l’obiettivo creando un contenitore dove i prodotti vengono presentati all’interno di un disegno volto a migliorare l’immagine della donna di cinquanta anni fino ieri considerata dalle imprese come una persona di mezza età alle prese con l’incontinenza e la dentiera. Valorizzare la donna di cinquanta anni e oltre oggi per aziende che vendono prodotti destinati alla casa e alla cosmesi è una strategia di *content marketing* soprattutto se si guarda al processo di invecchiamento della popolazione occidentale.



## BIBLIOGRAFIA

- Abruzzese A., Bazzoffia A., (2001), *La casa delle idee. Procter & Gamble e la cultura dell'innovazione*, Lupetti - Editori di Comunicazione, Milano.
- Kuenn A., (2013) “Is John Deere The Original Content Marketer?” in *Marketing Land*, 25 giugno, <http://marketingland.com/is-john-deere-the-original-content-marketer-2-49138>
- Basu, D. (June 29, 2011), “*Inbound marketing: The customer finds you*”. The Globe and Mail. February 27, 2012.
- Bauman, Z. (2007). *Homo consumens. Lo sciame inquieto dei consumatori e la miseria degli esclusi*. Roma: Erickson.
- Benner M. (January 19, 2012), “*Get Found: 7 Steps to Fire Up Your Inbound Marketing*”. Business2Community. February 27, 2012.
- Berners-Lee, T. (1999). *L'architettura del nuovo web: dall'inventore della rete il progetto di una comunicazione democratica, interattiva e intercreativa*. Milano: Feltrinelli.
- Blanchard K., (2015), *The founder e Ceo di Teamstream Productions*, fonte: <http://www.umbriainnovazione.it/portaldato/umbriainnovazionefile/0MANUALE%20CONTENT%20MARKETING.pdf>
- Borna S., Ball J., Stearns M., Dheeraj S., *Subculture: a bargain concept in marketing education Journal for Advancement of Marketing Education – Volume 11, Winter 2007*
- Brent L. (January 27, 2012), “*Jeanne Hopkins of HubSpot: All Leads Are Not Created Equal*”. Small Business Trends.
- Carreras E., Alloza, A. Carreras, A. (2013), *Corporate Reputation*, Madrid, Lid Editorial Empresarial,.
- Cavalieri R., C. E. R., Franceschi, E. (2010). *Economia Aziendale*. Torino: Giappichelli.
- Chang S. (2013), “*The future of content: upcoming trends in 2014*”, Moz, online article.
- Cisco (2013), “*Visual Networking Index: Forecast and Methodology – 2012–2017*”, white paper.
- CMEX. (2015). *Manuale del content marketing*. Tratto da [www.contenthub.it](http://www.contenthub.it): [http://www.contenthub.it/wp-content/uploads/2016/03/CMH\\_v.2\\_IT.pdf](http://www.contenthub.it/wp-content/uploads/2016/03/CMH_v.2_IT.pdf)

- Coase, R. H. (1937). *The Nature of the Firm*. Economica The London School of Economics and Political Science.
- Content Marketing Institute (2014), “*B2C Content Marketing 2014 Benchmarks, Budgets and Trends – North America*”, report.
- Content Marketing Institute and Marketing Profs (2013), “*Report for North American marketers: B2B Content Marketing: 2013 Benchmarks, Budgets, and Trends*”, report.
- Conti L., Carriero C. (2016), *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, Hoepli, Milano.
- Cova, B. (2003). *Il marketing tribale*. Milano: Il Sole 24 ore.
- Curata (2014), “*2014 Content Marketing Tactics Planner Creation, Curation & Syndication*”, report.
- DeMers J. (2013), “*The Top 7 Content Marketing Trends That Will Dominate 2014*”, Forbes, online article.
- Digital Surgeons (2014), “*2014 Marketing Outlook*”, online presentation.
- Dizionario dei Neologismi Treccani. (2017). *Influencer*. Tratto da [www.treccani.it: http://www.treccani.it/vocabolario/influencer\\_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9\\_%28Neologismi%29/](http://www.treccani.it/vocabolario/influencer_res-728101ee-89c5-11e8-a7cb-00271042e8d9_%28Neologismi%29/)
- Dorfles, P. (2011). *Carosello*. Bologna: Il Mulino.
- Doug Newsom and Jim Haynes (2004), *Public Relations Writing: Form and Style*. p. 236.
- Econsultancy (2014), “*Marketing Budgets 2014*”, report.
- Fontana A., (2016), *Storytelling d'impresa, La guida definitiva*, Hoepli, Milano.
- Fontana, A. (2013). *Manuale di storytelling: raccontare con efficacia prodotti, marchi e identità d'impresa*. Milano: Etas.
- Forrester (2013, Marzo 21). *How To Build Your Brand With Branded Content*. Tratto da [www.forrester.com](http://www.forrester.com): <https://www.forrester.com/report/How+To+Build+Your+Brand+With+Branded+Content/-/E-RES92961>
- Gardiner, Eileen and Ronald G. Must (2010), “*The Electronic Book*”. In Suarez, Michael Felix, and H. R. Woudhuysen. *The Oxford Companion to the Book*. Oxford: Oxford University Press, p. 164.
- Giorgino F., Mazzù M.F., (2018), *Brand telling*, Egea, Milano.
- Gistri G., *Segmentazione, targeting e posizionamento*, Università degli studi di Macerata, Paperlink, 2012.
- Grant, R. M. (2011). *L'analisi strategica per le decisioni aziendali*. Bologna: Il Mulino.
- Greimas A.J. (2000), *Semantica strutturale: ricerca di metodo*. Vol. 2. Meltemi Editore srl.

Handley A., Meerman Scott D.(Foreword by), Chapman C.C. (2010), “*Content Rules: How to Create Killer Blogs, Podcasts, Videos, Ebooks, Webinars (and More) That Engage Customers and Ignite Your Business*”, book.

Handley, C.C. Chapman, *Content Marketing, fare business con i contenuti per il web*, ed. it. Hoepli, Milano 2012.

Hawkins, D.L. Mothersbaugh, Best J.R. (2007), *Consumer Behavior*, 10<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill/Irwin

Heer, J., Bostock, M., & Ogievetsky, V. (2010), A tour through the visualization zoo. *Communications of the ACM*, 53(6), pp. 59-67.

Herrick A., (2014), “*2014 Insights – Connecting Technology and Story in an Always-On World*”, SapientNitro, report.

Kaufman, Walter (1971), *Alienation*. Richard Schacht, ed. London: Allen and Unwin, xlviii.

Keller, P. K. (2007). *Marketing Management*. Milano: Mondadori.

Kovach, B., Rosenstiel T., (2012), *Journalism Elements. All journalists should know and citizens should hope*. Madrid, Aguilar.

Lamperti, A. (2017, 11 29). Tratto da [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net).

Leibowitz B., (2014), “*5 Content Marketing Trends for 2014*”, Business2Community, online article.

Lieb R., (2011), “*Content Marketing: Think Like a Publisher – How to Use Content to Market Online and in Social Media*”, Google eBook

Lieb Rebecca, *Content Marketing: Think Like a Publisher - How to Use Content to Market Online and in Social Media*, Ed. Que Publishing, Indianapolis 2011.

Lizza, P. (2011). *La cultura aziendale. Profili di analisi e di management*. Milano: Giuffrè.

Llorente J.A., (2014), *Brand journalism and corporate reputation* Madrid, February.

Manco, F. (2003). *Economia dell'immateriale e produzione di nuovi beni*. In *Economia e diritto del terziario*, p. 38.

Marsden P (2014), “*The future of content marketing for consumer brands: round up of top 20 predictions*”, Digital Intelligence Today, online article.

Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*.

OBE. (2013, Settembre 18). *Rei analisi dell'efficacia* . Tratto da [www.osservatoriobe.com](http://www.osservatoriobe.com): <http://www.osservatoriobe.com/portfolio/terzo/>

Prescott, B., (February 5, 2012,). “*Business Sense: Inbound marketing*”. Times-Standard. February 27, 2012.

- Pressberger, T., (04.03.2013): “*Ströck und Mann: Mehr Umsatz, solide Erträge*” Wirtschaftsblatt.at
- Propp V., (2000) *Morfologia della fiaba*, Einaudi, Torino.
- Puneet Nagpal (2014), “*Five Content Marketing trends for 2014 and beyond*”, online article.
- Quatrano, V. (2012). *Come vincere le elezioni con Internet*. Loreto: Smplicissimum.
- Repubblica. (2012, 05 27). Politica interna - intervista a D. Casaleggio . *La Repubblica* , p. 16.
- Ricciardi, A., & Pastore, P. (2010). *Outsourcing strategico. Tecniche di gestione, criticità, vantaggi competitivi*. Milano: Franco Angeli.
- Sandler, M. (2018). *Visual Storytelling*. US: Libri Michael Wiese Productions.
- Schouten, J.W. McAlexander J.H. (1995), “*Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers,*” *Journal of Consumer Research*, 22, 43–61.
- Scolari, C.A.(2012), *Transmedia Narratives. When the media tell about it*. Deusto Ediciones,.
- Scott C.,(2009), Information visualization. In A. Sears & J. A. Jacko (Eds.), *Human-Computer Interaction: Design Issues, Solutions, and Applications* (pp. 510-543). Boca Raton, FL: CRC Press.
- Smiciklas M., (2012), *The Power of Infographics: Using Pictures to Communicate and Connect with Your Audience*.
- Solomon, M. R. (2007), *Consumer Behavior*, 7<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson/Prentice Hall, 485–86
- Stern B.B.(2006), “What does brand mean?” in *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 34, n°2, pp. 216-223.
- Subramanyan V., (2013), “*The Future of Content Marketing: 50 Experts Share Their 2014 Predictions*”, Business2Community, online article.
- Vaccaro, C. (2016). *Native advertising. La nuova pubblicità. Amplificare e monetizzare i contenuti online*. Milano: Hoepli.
- Valentine, C.A. (1968), *Culture and Poverty*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Vernuccio, A. P. (2013). *Impresa e comunicazione. Principi e strumenti per il management*. Milano: Apogeo Education.
- Wyman, C., (2001), “*Jell-O: A Biography – The History and Mystery of America’s Most Famous Dessert*”, Mariner Books pp. 4–5
- Yinger, J. Milton (1960), “*Countraculture and Subculture,*” *American Sociological Review*, 25 (5), 625– 35.

Zaccone E., *Social Media Monitoring: dalle conversazioni alla strategia*, Dario Flaccovio Editore, Palermo 2015.

Zyman S., A. Brott, (2005), *La fine della pubblicità. Le nuove tecniche e le strategie pubblicitarie*, ed. it. Armando Editore, Roma.

## Web Bibliography

<http://contentmarketinginstitute.com/>

<http://contentmarketinginstitute.com/2012/02/history-content-marketing-infographic/>

<http://contentmarketinginstitute.com/2013/06/build-brand-content-empire-learn-from-lego/>

<http://contentmarketinginstitute.com/2013/09/content-marketing-history-and-future/>

<http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>

[http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2013/10/B2B\\_Research\\_2014\\_CMI.pdf](http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2013/10/B2B_Research_2014_CMI.pdf)

[http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2013/10/B2C\\_Research\\_2014-withlinks.pdf](http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2013/10/B2C_Research_2014-withlinks.pdf)

<http://contentmarketingworld.com/>

<http://digitalintelligencetoday.com/the-future-of-content-marketing-for-consumer-brands-round-up-of-top-20-predictions/>

<http://www.business2community.com/content-marketing/5-content-marketing-trends-2014-0781632#!J5ZfF>

<http://www.business2community.com/content-marketing/future-content-marketing-50-experts-share-2014-predictions-0722560#!PxBaQ>

[http://www.cisco.com/c/en/us/solutions/collateral/service-provider/ip-ngn-ip-next-generation-network/white\\_paper\\_c11-481360.pdf](http://www.cisco.com/c/en/us/solutions/collateral/service-provider/ip-ngn-ip-next-generation-network/white_paper_c11-481360.pdf)

## ***Riassunto***

Con l'avvento delle nuove tecnologie digitali il marketing ha subito una profonda evoluzione necessaria per il fatto che il potenziale acquirente si è mostrato sempre più intollerante nei confronti del messaggio pubblicitario tradizionale sia sui media che sulla carta stampata. Affianco a questa intolleranza per l'eccessivo bombardamento, ha sviluppato anche una certa diffidenza nei confronti dei contenuti del messaggio. Il consumatore non crede più alle aziende.

Da questa relazione, ossia la necessità dell'evoluzione e lo sviluppo delle nuove tecnologie ha preso sempre più piede il *content marketing*, strategia non nuovissima, in quanto i primi cenni del suo utilizzo si possono ritrovare nelle prime *soap operas* prima radiofoniche e in seguito televisive. Il *content marketing* è quindi una tipologia di marketing che prevede la creazione e condivisione di media e contenuti editoriali allo scopo di far conoscere ai clienti l'operato aziendale e i suoi prodotti mediante siti web, blog, magazine sia cartacei che virtuali ecc.

Il *content marketing* ha come fine quello di creare un interesse per un determinato prodotto o servizio ed intrattenere il pubblico, per attirare l'attenzione del potenziale cliente finale. Lo scopo primario del *content marketing* non è quindi vendere direttamente ma stimolare l'attenzione dei potenziali acquirenti che acquisteranno poi in seconda battuta e far aumentare la reputazione dell'azienda mediante i contenuti che vengono trasmessi attraverso i canali virtuali più rapidi e veloci di quelli tradizionali.

Connesso strettamente al *content marketing* vi è lo *storytelling* che ha conosciuto dalla metà degli anni Novanta un successo notevole. Lo *storytelling* ha il compito di creare quegli ingranaggi narrativi indispensabili affinché gli individui siano portati a identificarsi con certi modelli e a conformarsi a certi standard.

Lo *storytelling* è nella sua essenza un racconto e quindi può riferirsi a destinatari diversi.

Collegato allo *storytelling* vi è il *brand journalism* che ha trovato la sua massima espressione mediante la crescita sia degli utenti sulla rete anche grazie ai social network. Questi nuovi strumenti tecnologici, da un lato, hanno frammentato il pubblico dei mass media, rendendo ancora più necessario per le aziende avere i propri canali di comunicazione, dall'altro lato, hanno consentito agli stakeholder di non essere più destinatari passivi e di diventare oratori attivi.

Questi due fattori ci portano a considerare un altro modo per comunicare dalle organizzazioni: il *brand journalism*.

Quest'ultimo trova la sua espressione laddove la segmentazione del pubblico e una crescente richiesta di trasparenza rendono essenziale per le aziende acquisire un impegno, in prima persona, senza intermediari, proponendo contenuti preziosi ai loro partner chiave, compresi i giornalisti. Ci si rivolge non solo al cliente o

al consumatore, ma a tutti i gruppi di interesse per l'azienda, elaborando anche storie che mostrano i valori aziendali.

Al fine di analizzare il *content marketing* e i suoi contenuti il *brand journalism* e lo *storytelling* si è posta attenzione su di una azienda: la Procter & Gamble.

Oggi P&G è un'azienda multinazionale americana che fattura cifre importanti e che è presente sui mercati di 140 paesi nel mondo per il settore della detergenza e della pulizia della casa, dei derivati della carta, della bellezza e cura del corpo, dei profumi, della cura ed alimentazione degli animali, nel settore alimentare, nell'ambito della rasatura ecc.

La P&G è stata la prima industria americana *marketing oriented*, che applicando un'idea di D. Paul Smelser, dal 1924 ha costruito al suo interno un reparto di ricerche di mercato per conoscere in profondità, le esigenze, i bisogni e anche i desideri inespressi dei consumatori.

Si tratta di una azienda che ha una base strategica molto chiara che si basa sull'innovazione fin dai tempi della sua nascita. Questa innovazione abbraccia tutti i settori, da quella del prodotto dei processi dell'innovazione e anche del modo di comunicare con i consumatori. Il desiderio dell'azienda è quello di essere i primi nel cavalcare alcune tendenze dei mercati odierni, per esempio, essere i più bravi sul prezzo come fanno i discount verso i distributori di marca.

La P&G è stata la prima ad utilizzare la radio per veicolare il proprio messaggio pubblicitario, mediante una soap opera radiofonica. Non è un caso che si chiami soap. La soap opera "Sentieri" (*The Guiding Light*) è il primo storytelling della storia del *content marketing* ed è una invenzione di P&G.

La *mission* dell'azienda è sempre stata quella, fin dalla sua nascita, di informare il consumatore sul prodotto che sta acquistando, basando il tutto sulla sincerità dei rapporti e sull'innovazione. Con questo modello di business è diventata una multinazionale.

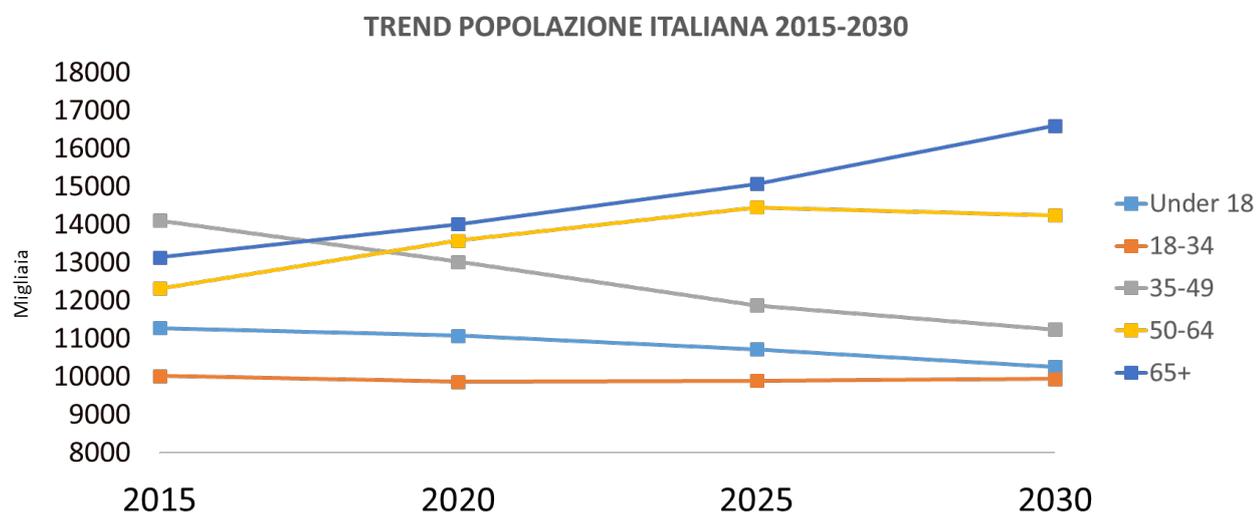
Una delle strategie di *content marketing* di P&G è Victoria 50 che nasce nel 2012 sulla base di ricerche demografiche che indicano un trend positivo le persone con oltre 50 anni: si stima che nel 2020 saranno più del 40% della popolazione europea. Tale strategia si basa su tre punti. Il primo fa capo al fatto che tra queste persone over50, una fetta molto ampia ha una vita agiata: ha raggiunto gli obiettivi: ha finito di pagare il mutuo, i figli sono usciti di casa o stanno per farlo, ha mediamente, più tempo a disposizione per se stessa. Rappresenta un target estremamente interessante, perché le donne di cinquanta anni sono spesso coinvolte negli acquisti di beni di largo consumo di elevata qualità.

Il secondo punto riguarda il modo in cui il marketing in generale, è solito nella comunicazione. Nella maggior parte dei casi vengono considerate donne di mezza età alle prese con la caduta dei denti, la dentiera, l'incontinenza, la vasca con lo sportello, e un decadimento generale ecc. Questa è oggi una percezione distorta in quanto le cinquantenni di oggi appaiono come donne dinamiche ed attive.

Il terzo aspetto di rilievo che si è appreso intervistando le cinquantenni è l'importanza che esse danno ai rapporti umani, in particolare, le amiche, una parte fondamentale della loro vita.

In sintesi la scelta di P&G della fascia di età a cui dedicare una rivista sia online che cartacea è ruotata su tre fattori:

- demografico: legato all'invecchiamento della popolazione,
- reddituale: le donne dai 50 anni in su hanno una maggiore disponibilità di reddito,
- decisionale: le donne sono le principali responsabili degli acquisti della famiglia.



**Figura I33 – Andamento della popolazione italiana (2015-2030): fonte Istat**

La P&G ha quindi pensato a un programma dedicato a loro che ha chiamato “*Victoria, vietata ai minori di cinquant’anni*”.

Si tratta di programma di CRM, *customer relationship management*, *one to one* marketing. Fondamentalmente si cerca un contatto diretto – mediante una rivista, Victoria appunto, ed un portale on-line dedicato sul quale, una volta registrate, le utenti possono svolgere tutta una serie di attività. I contenuti di Victoria sono definiti dalla stessa P&G, *native branded contents*, e rispondono alle diverse esigenze aziendali.

Il punto di partenza è sempre ed ovviamente il consumatore: quest’ultimo viene “studiato” attraverso diverse ricerche qualitative / quantitative allo scopo di comprendere le aspirazioni, i bisogni delle cinquantenni.

Victoria50 è presente sia in versione digitale che cartacea. Non si trova in edicola né viene distribuita per strada come i quotidiani gratuiti Leggo o Metro. Il cartaceo viene distribuito per metà delle copie circa, ai clienti iscritti alla newsletter, l’altra metà viene distribuita come allegato su quotidiani come *Oggi*, *Corriere Delle Sera*, *Chi*, *Donna Moderna*, *Sale E Pepe*, *Tv Sorrisi E Canzoni*, oppure negli *store* di acqua e Sapone, nelle farmacie, negli studi medici. Nel cartaceo inoltre vengono selezionate da P&G caso per caso un numero di copie a cui vengono allegati dei trial (campioni omaggio) dei diversi prodotti.

P&G ha investito notevolmente sul motore di ricerca per quanto riguarda il magazine visto che il termine Victoria50 compare in numerose pagine e in moltissime ricerche correlate.

Una volta iscritte le cinquantenni iniziano il viaggio in Victoria50 dove si evince chiaramente l'analisi di mercato che cela, nonché i contenuti.

E' facile comprendere che i contenuti online saranno aggiornati più frequentemente. La rivista cartacea invece ha una cadenza quadrimestrale, con 1.1 mln di copie stampate. Visto il successo che ha riscontrato P&G ha deciso di estendere la strategia nei principali paesi Europei e in Giappone e USA. Nell'on-line, chi scrive gli articoli (agenzie esterne) effettua delle ricerche su ciò che è popolare in quel momento sul web (hot topics) e individua dei macro argomenti, questi vengono proposti a P&G che sceglie quelli più rilevanti per la sua strategia.

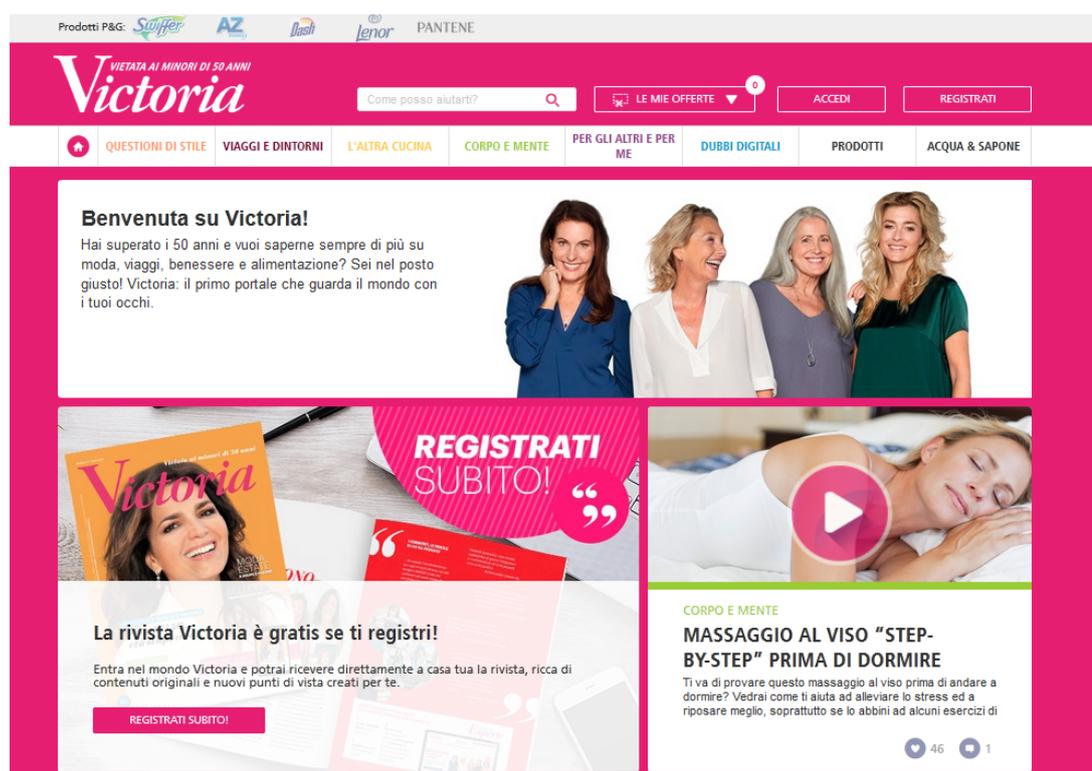


Figura II -Il portale di Victoria50

Sul menù della pagina web Victoria50, che poi ricalca l'indice della rivista, le voci sono:

- questioni di stile: questa voce è dedicata a tutto ciò che riguarda lo stile, quindi all'abbigliamento, le nuove tendenze, come organizzare un matrimonio, la tavola di natale, come rimettere a modello i vestiti, consigli quindi affinché ogni donna si trovi il suo stile.
- viaggi e dintorni in questa voce vengono offerte alla cinquantenne varie soluzioni: dopo aver presentato le migliori destinazioni della stagione, emerge una accurata indagine sulla condizione civile in cui si può trovare la lettrice: con partner (ecco proposte destinazioni romantiche), single (ecco proposte

destinazioni solitarie), con animali domestici al seguito (questo aspetto non è stato trascurato da P&G perché molte cinquantenni annoverano nella loro famiglia anche l'animale domestico),

- l'altra cucina: anche questa voce copre tutte le esigenze: va dall'organizzazione di un pranzo come quello di natale, per esempio, e come risparmiare, alla descrizione degli alimenti più salutari di stagione, ai consigli per una dieta sana ed equilibrata,
- corpo e mente: è una voce dedicata all'aging e alle problematiche legate all'invecchiamento: si trovano quindi consigli non solo per migliorare la propria mobilità articolare e fisica, l'incontinenza e i prodotti migliori, ma anche come rinverdire il matrimonio dopo una certa età: qui si troveranno quindi pubblicizzati prodotti di Pantene, per la cura dei capelli, cosmesi, cura dei denti e delle gengive, il tutto richiamandosi alla scienza e intervistando gli esperti,
- per gli altri e per me è una rubrica rivolta alla famiglia della cinquantenne: quindi al marito, ai figli, parenti, conoscenti, amiche. Raccoglie quindi molti argomenti dedicati anche a loro come ad esempio inserti sul giardinaggio e il bricolage, come decorare la casa e renderla allegra con fiori, quadri, tendaggi tutti fai da te,
- dubbi digitali – è rivolto a chi ha poca dimestichezza con il digitale e con il virtuale. E' quindi una pagina dedicata a consigli pratici su come utilizzare internet, i social e le app. con la dicitura non sono solo per ragazzine, cosa non si deve mai fare su facebook, come acquistare online ecc.
- prodotti: non può mancare una pagina dedicata ai prodotti di P&G. Nella rivista cartacea questi, oltre ad essere associati all'argomento trattato (cura dei capelli – Pantene, ad esempio) coprono le pagine della rivista tra un articolo e l'altro o in spazi appositi e ben studiati in base al concetto di posizionamento della pubblicità cartacea.

I prodotti che beneficiano maggiormente del contenitore Victoria sono quelli del *Fabric&homecare*. Quelli che ne beneficiano di meno sono quelli di Beauty. Questo comunque rispecchia l'andamento del mercato di P&G che è storicamente più forte sulla linea dei prodotti per la casa, rispetto alla linea di prodotti della cura della persona, che è un segmento con molta meno *loyalty*.

Per quanto riguarda gli articoli e le modalità con cui sono scritte è evidente che su internet adottano perfettamente la strategia del SEO e di come si scrivono gli articoli per il lettore virtuale, ma ciò vale anche per la rivista che ricalca lo stesso stile: pratico e pragmatico ossia volto a non annoiare il lettore e con un numero di parole che va dalle 400 ad un massimo di 1200.

Per permettere una maggiore leggibilità e non annoiare il lettore gli articoli seguono la seguente struttura: una prima introduzione che presenta in breve l'argomento: una sorta di trailer, seguono paragrafi brevi con sottotitoli.

Sul virtuale è noto che importante è la scelta delle keyword per permettere a google di meglio indicizzarle, sulla rivista lo schema è lo stesso che sul portale.

Sia la rivista che il portale, puntano quindi sulla valorizzazione della cinquantenne e di come si può reinventare in modo da essere in linea con i tempi, con se stessa e non lasciarsi andare di fronte alla mezza età che avanza.

P&G offre la possibilità del cartaceo gratuito per due ordini di ragioni.

La prima è che il cartaceo permette una più facile lettura soprattutto per quelli che navigano su internet tramite smartphone e tablet i cui schermi sono più piccoli e non sempre facilmente leggibili per chi comincia ad aver problemi di vista con l'andare degli anni.

La seconda ragione è quella che per ricevere a casa la rivista cartacea occorre fornire l'indirizzo. L'azienda in tal modo acquisisce così informazioni importanti sulla richiedente: come città, zona periferica o centrale, nonché un indirizzo dove mandare offerte e buoni di sconto per fidelizzare la potenziale cliente.

Gli argomenti come la cura della persona in tutti i suoi aspetti gli articoli tendono a spingere le cinquantenni verso una migliore cura di se stesse, ricorrendo a statistiche, alle scoperte scientifiche, in altri termini avvalorando quando si legge attraverso riferimenti scientifici.

L'analisi dei contenuti degli articoli di Victoria50 è stata effettuata mediante il modello delle 6S. 6 variabili costitutive dello storytelling che sono:

- story-architect, l'autore di un racconto;
- story-listener, il lettore ascoltatore del racconto;
- story, il racconto vero e proprio;
- set, il luogo e il tempo in cui il racconto viene sperimentato e vissuto;
- show, la modalità con cui e per cui il racconto viene svolto;
- storyteller, il portatore di storie che influenza con le sue competenze l'esito della story-experience.

Affianco a queste 6S è stato introdotto anche un'altra figura quella dello story-holder ossia il detentore delle storie che da ascoltatore diventa attivo. Si parla quindi di 6S+1.

Mediante le costanti delle 6S +1 è possibile cogliere le caratteristiche comunicative dei contenuti del magazine. Dall'analisi effettuata, risulta che tutti gli articoli hanno la stessa struttura di base .

A titolo di esempio presentiamo l'analisi dettagliata di un articolo tratto dalla macroarea: *Questioni di stile*. Questa apre con una piccola presentazione: *I vestiti che ti stanno bene addosso? Le mosse per la pelle, i tagli e il make-up giusti per te? Lasciati consigliare da Victoria. Ogni giorno brillerai per stile e bellezza.*

Di per sé l'articolo è molto semplice non solo nello stile, ma anche nei contenuti. Il titolo è classico per il Seo: *7 trucchi per essere la più elegante della festa*, non supera i 40 caratteri e contiene due delle parole chiave più ricercate quando si cercano consigli su come abbigliarsi per un'occasione importante; "elegante" e "festa".

Esaminiamo l'articolo mediante le 6S+1.

1. Lo story architect è Victoria: appare entusiasta e colloquiale nel voler aiutare le lettrici ad essere eleganti. Si esprime al plurale: *Si avvicina un periodo d'incontri: un aperitivo di lavoro, una cena aziendale, un incontro con gli amici... Qualsiasi sia l'evento, assicurati che il tuo look ne sia all'altezza. Ti aiutiamo noi! Ti aiutiamo noi!* sottointeso dello staff di P&G.

2. Lo story listener è ovviamente la donna di cinquanta anni e oltre che legge il magazine. Non vi è riferimento ad una particolare segmentazione del mercato. E' rivolto a tutte le donne indipendentemente dalle variabili sociali, economiche, culturali. La discriminante è solo il sesso, femminile e l'età: 50 e oltre.
3. Story; la trama dell'articolo è molto semplice sia nella forma che nel contenuto: tutte le donne sanno, a grandi linee quali sono le regole per essere eleganti, per tale motivo ogni paragrafo è formato da poche righe, ma dai commenti di cui parleremo in seguito, si capisce che non disdegnano una conferma.
4. Il set è costruito da una foto che mostra solo il decolté in modo da evitare di raffigurare una cinquantenne troppo segnata o troppo poco. Viene ripreso solo il mento che come è noto è il primo a venire segnato dall'avanzare dell'età. E' una scelta voluta in quanto a livello subliminale si ricollega al banner di Olaz che segue l'immagine del decolté. Tra un paragrafo e l'altro vi sono poi i consigli per leggere altri articoli del portale: Nell'articolo a cui rimanda non vi sono consigli per gli acquisti: sono riportati i principali film che hanno fatto moda.
5. Lo show: questo si svolge secondo i canoni dettati dal SEO tanto che non supera le 487 parole. Come è noto, a seconda dell'argomento trattato viene consigliato un range che va dalle 400 alle 1200 parole. L'argomento qui è molto semplice e noto e quindi non ha richiesto una lunghezza eccessiva.
6. Story teller: come si ricorderà questo è il portatore di storie che influenza con le sue competenze l'esito della story-experience. In questo caso lo storyteller è un plurale: è l'azienda che parla e non un esperto,
7. Storyholder: sono le lettrici che commentano. Già abbiamo visto che hanno contestato il set (chiedevano foto) e contestano il tubino nero (ovviamente non tutte).

La costruzione degli articoli in tutte le sessioni è molto simile: a parlare è Victoria anch'essa una cinquantenne che parla ad altre cinquantenni, allora lo stile è colloquiale e viene dato del "tu" alla lettrice, o in prima persona plurale, ossia il "noi" inteso come "noi cinquantenni".

Viene sviluppata in tono colloquiale dando alla lettrice del "tu" o al plurale: "ti aiutiamo noi!". Ovviamente ogni articolo sarà rivolto al target specifico di cinquantenne: la sposata, la single, la casalinga, la donna in carriera o che passa molto tempo fuori casa ecc. quindi si può dire che la segmentazione del consumatore si trova al punto 2 (lo story listener).

L'articoli si snodano quasi tutti per punti o sezioni, o paragrafi, ben distanziati uno dall'altro, talvolta separati con immagini, talaltra no. Il SEO, in termini di lunghezza e parole chiave viene rispettato in pieno.

Analisi delle 6S+1	Dove vado in vacanza 9 idee per scoprire il mondo	8 città romantiche (che di sicuro non conosci)
1) story architect	Il team di P&G: si esprime al plurale è entusiasta e colloquiale	

2) <b>Story Listener</b>	Tutte le donne di cinquanta anni single e non e anche di età inferiori (membri della famiglia)	Donne con una relazione di qualsiasi genere
3) <b>story</b>	Per punti: ossia vengono elencati gli argomenti in una lista numerata. In questo caso i punti elencati sono 9 idee per scoprire il mondo in massimo 10 righe ognuno	Anche in questo caso è presente una lista numerata degli argomenti: le 8 città romantiche in poche righe,
4) <b>set</b>	Immagine di apertura richiama al viaggio di coppia: seguono immagini delle destinazioni.	Solo immagine di apertura. Poi lista. Set molto asciutto.
5) <b>show</b>	9 paragrafi in linea con le regole SEO per quanto riguarda la lunghezza: 600/700 parole.	8 paragrafi che si leggono velocemente senza annoiare il lettore. Il tutto si aggira intorno le 500/600 parole
6) <b>story teller</b>	Non vi è un esperto che parla ma l'azienda al plurale	
7) <b>story holder</b>	Lo story holder, nei commenti, gradisce l'informazione dell'agenzia viaggi per single. E' un consiglio importante perché la lettrice sa che la P&G non consiglierebbe mai un'agenzia poco seria, ne andrebbe del proprio nome. Quindi si fida.	In quest'articolo, che appare come una storia rimaneggiata e adattata alle donne che hanno relazioni, lo storyholder non si pronuncia.

**Figura III - Analisi delle 6S+1 Macroarea – Viaggi e dintorni**

In alcuni casi non si fa espresso riferimento al prodotto: l'azienda fa capo in questo caso ai banner laterali, rigorosamente dei suoi prodotti, in altri casi, si comprende che sono articoli di riempimento ossia non richiamano al prodotto. In altri casi il richiamo al prodotto appare proprio fuori luogo, come nell'esempio riportato, sebbene probabilmente si tratta di un tentativo umoristico di associare l'attività mentale con lo shampoo.

Si può concludere dicendo che P&G ha trovato la forma di comunicazione ideale per le donne di cinquanta anni e oltre che ora dispongono del tempo per se stesse.

Si può ipotizzare che il target individuato da P&G siano maggiormente le casalinghe ossia lo stesso target a cui destinava le soap opera, con la differenza che oggi non siedono passivamente sul divano, ma davanti al pc e possono interagire con l'azienda.

Analisi delle 6S+1	Incontinenza: scegli il prodotto più adeguato	Il segreto della felicità: sentirsi più forti
1) <b>story architect</b>	Victoria: si esprime al singolare in tono colloquiale	Si esprime al plurale.
2) <b>Story Listener</b>	Si rivolge espressamente alle donne che soffrono di incontinenza	A tutte le donne senza distinzione a parte l'età ovviamente
3) <b>story</b>	Per punti ossia è presente una lista numerata. In questo caso sono elencate le 4 regole per scegliere il prodotto migliore per questo problema.	Elenca 3 suggerimenti per sentirsi più forti
4) <b>set</b>	Immagine di apertura va vedere una donna che fa spinning: l'immagine vuole indicare che con il	Solo immagine di apertura. Una donna che sorride.

	prodotto adatto è possibile scordarsi dell'incontinenza.		
5) show	4 paragrafi in linea con le regole SEO per quanto riguarda la lunghezza: 400/500 parole.	3 paragrafi che si leggono velocemente senza annoiare il lettore. Il tutto si aggira intorno le 500/600 parole	
6) story teller	Sebbene non vi sia il richiamo ad un esperto che parla vi è comunque sotto un'azienda, nelle vesti di Victoria, che produce pannolini per l'incontinenza e la lettrice lo sa. Non serve infatti richiamarsi al prodotto. P&G è leader in questo settore.	Anche qui non vi è un richiamo all'esperto. L'articolo appare un po' debole e forzato se si pensa che al punto 3 Il cambiamento parte dalla testa: vengono consigliati i balsami della P&G.	
7) story holder	Sebbene non vi siano commenti come si può immaginare visto il tema, l'articolo ha riscosso 32 like	L'articolo non sembra aver riscosso troppo successo in quanto forse un po' banale (solo 18like)	

Figura IV- Analisi delle 6S+1 Macroarea – corpo e mente

Con questo non significa che Victoria50 non sia dedicato anche alle donne lavoratrici, ma queste ultime a cinquant'anni sono nel pieno della loro carriera: risulta difficile pensare che stiano molto su internet. Queste donne vengono raggiunte tramite il magazine cartaceo.

Dall'analisi delle 6S+1 non appaiono grandi differenze nella struttura degli articoli, tuttavia si possono considerare capaci di raggiungere gli obiettivi: Victoria50 è quindi un progetto rivolto alla porzione di popolazione destinata a crescere ossia la over50. Si tratta di un segmento del mercato importantissimo nel futuro in quanto le donne di 50 anni sono quelle che si occupano degli acquisti per la casa: cosa c'è di meglio di creare una forma di comunicazione che racchiuda prodotti a loro destinati all'interno di una serie di consigli dati da una coetanea che conosce ogni risvolto della vita fisica ed interiore di una cinquantenne?

Analisi delle 6S+1	Elementi in comune delle macroaree di Victoria50
1. story architect	Victoria che rappresenta una cinquantenne che parla e consiglia altre cinquantenni. Stile semplice e colloquiale. A volte si rivolge alle lettrici dando loro del "tu" altre volte si esprime in prima persona plurale "ti aiutiamo noi!". La scelta viene fatta in base agli argomenti: ad esempio: nei consigli per essere eleganti: viene utilizzata la prima persona plurale. Per argomenti più delicati, come può essere l'incontinenza, la scelta cade sul "tu".

<b>2. Story Listener</b>	Di base: tutte le donne di cinquanta anni ma discriminate in funzione di variabili strutturali come ad esempio lo stato civile (ovviamente ad eccezione dell'età e del sesso). I contenuti quindi terranno conto della donna sposata e che si può dedicare al marito (ora che i figli sono usciti di casa) alle sigle, alle nonne (non mancano articoli sui bambini) a quelle che hanno qualche problema di salute o di immagine. Il destinatario del messaggio sono quindi tutte le donne di 50 anni nelle loro più disparate sfaccettature e modo di essere.
<b>3. story</b>	Per punti: ossia in liste numerate che vanno da un minimo di 3 ad un massimo di 10. (8 città più romantiche, 7 consigli per essere i più eleganti della festa ecc.)
<b>4. set</b>	Immagine di apertura richiama il tema affrontato nell'articolo
<b>5. show</b>	È dettato dai paragrafi in linea con le regole SEO per quanto riguarda la lunghezza: 400/700 parole, allo scopo di evitare che la lettrice non arrivi in fondo all'articolo
<b>6. story teller</b>	Raramente vi è un esperto che parla: ci può essere qualche intervista a qualche specialista
<b>7. story holder</b>	Lo story holder si esprime nei commenti, gradisce le informazioni fornite, o commentando (vi è la possibilità di farlo) o mediante i likes

**Figura V - I contenuti del magazine Victoria50: similitudini e differenze.**

In questo modo è evidente che P&G ha centrato l'obiettivo creando un contenitore dove i prodotti vengono presentati all'interno di un disegno volto a migliorare l'immagine della donna di cinquanta anni fino a ieri considerata dalle imprese come una persona di mezza età alle prese con l'incontinenza e la dentiera.

Si evince quindi, da un'analisi qualitativa degli articoli presenti sul portale, che la strategia fondata sui contenuti, può avere tra i suoi orizzonti di lungo periodo, obiettivi ben più ambiziosi della semplice sponsorizzazione del prodotto. Victoria, nello specifico porta la lettrice a ripensare l'immagine femminile, a cambiare gli stereotipi, a porsi come interprete di un cambiamento radicale in atto nella società. Non è solo valorizzare il target, è comprenderlo fino in fondo, per essere portavoce del suo mondo.