

DIPARTIMENTO DI IMPRESA E MANAGEMENT

Cattedra Analisi del comportamento d'acquisto

La rilevanza del marketing non convenzionale per le ONG: il caso
Save the Children

RELATORE

Prof. Simona Romani

CANDIDATO

Agostino Bella

Matr.698711

CORRELATORE

Prof. Gian Luca Gregori

Anno accademico:2019/2020

INDICE

INTRODUZIONE.....	Pag 4
-------------------	-------

CAPITOLO 1 - *Prosocial Behavior e contesto nel quale operano le*

Organizzazioni No Profit

1.1 Definizione di Prosocial Behavior e di Charitable Giving.....	Pag 7
1.2 Motivazioni personali che spingono le persone a donare.....	Pag 12
1.3 Strategie d'incremento delle donazioni utilizzate dalle ONG.....	Pag 16
1.4 Descrizione del contesto delle ONG, in particolare in Usa e Italia.....	Pag 23
1.5 Analisi della crisi reputazionale attualmente vissuta dalle organizzazioni no profit.....	Pag 30

CAPITOLO 2 - *Marketing non convenzionale operato dalle ONG*

in Italia e nel mondo

2.1. Definizione e tipologie di <i>marketing non convenzionale</i>	Pag 35
2.2. Pregi e difetti del <i>marketing non convenzionale</i> per le ONG.....	Pag 44
2.3 Obiettivi e tecniche delle campagne non convenzionali per le ONG....	Pag 49
2.4 Comunicazione delle campagne non convenzionali per le ONG.....	Pag 55
2.5 Esempi e risultati di alcune campagne rilevanti proposte da ONG.....	Pag 59
2.6 Domanda di ricerca.....	Pag 62

CAPITOLO 3 - *Teatro immersivo: Il caso "Tutti giù per terra", Save the Children*

3.1 Save the Children: Mission, vision, valori e marketing.....	Pag 68
3.2 Descrizione dell'evento " <i>Tutti giù per terra</i> " tenutosi presso il Maxxi.....	Pag 73
3.3 Analisi di efficacia: La ricerca qualitativa.....	Pag 81
3.4 Conclusioni sull'evento e modifiche attuabili in futuro.....	Pag 91

CONCLUSIONI.....	Pag 96
------------------	--------

BIBLIOGRAFIA.....Pag 99

SITOGRAFIA.....Pag 105

RIASSUNTO.....Pag 107

INTRODUZIONE

Alla base di questo elaborato vi è un'analisi del mercato in cui operano al giorno d'oggi le organizzazioni non governative, in Italia e all'estero.

In particolar modo ci si focalizzerà sulle modalità tramite cui le ONG possono promuovere se stesse attraverso forme pubblicitarie non convenzionali, ipotizzando che l'uso di questa tipologia di forme comunicative, appunto, non convenzionali possa portare benefici alle ONG per diverse ragioni, che verranno analizzate nel corso di questa tesi.

Le motivazioni che mi hanno spinto a trattare questo argomento sono legate a un'opportunità offertami tramite la Luiss Guido Carli, che mi ha consentito di svolgere una ricerca sul campo legata a una campagna di marketing non convenzionale proposta dall'ONG Save the Children. Inoltre sono sempre stato affascinato dal tema della comunicazione e dalle modalità innovative con cui le aziende tentano di promuoversi, e, nel caso delle ONG, tentano di stimolare empatia verso le cause che portano avanti.

L'obiettivo finale di questa tesi di laurea è quello di valutare se una campagna innovativa di marketing non convenzionale che utilizza strumenti quali il "teatro immersivo" possa effettivamente essere utile per una ONG, consentendo di stimolare l'empatia dei partecipanti nei confronti della causa promulgata dall'evento, ipotizziamo dunque che una tecnica di questo tipo possa avere risultati migliori, sotto questo punto di vista, di una che utilizza i "media" tradizionali.

Nel dettaglio il particolare evento che verrà analizzato in questo elaborato riguarda una campagna creata da Save the Children, al Maxxi di Roma; qui la ONG ha realizzato un'installazione mirata a sensibilizzare verso il tema dei

bambini che vivono in paesi di guerra. I partecipanti all'evento hanno preso parte a uno spettacolo che potremmo definire "teatrale", nel quale essi erano parte attiva, e non passiva come in una classica rappresentazione, interagivano con gli attori, con gli spazi intorno a loro, si muovevano nella scena, erano i protagonisti dello spettacolo.

Tramite questa iniziativa l'organizzazione sperava di colpire i partecipanti in maniera così profonda da modificare il loro comportamento in maniera permanente.

Per analizzare i risultati di questo evento ho svolto, in collaborazione con altri studenti della Luiss Guido Carli, delle analisi sia sul piano quantitativo che su quello qualitativo, ed è quest'ultimo che sarà oggetto dell'analisi qui svolta.

La tesi si articola in tre capitoli: nel primo viene fornita una panoramica di quello che si intende per comportamento "prosociale", le motivazioni che spingono le persone a indugiare in questi comportamenti, ovvero a donare, le modalità tramite le quali le ONG tentano di stimolare ad attuare questi comportamenti. Infine il capitolo si chiude con una panoramica sulla situazione degli enti no profit in Italia e nel mondo, analizzando inoltre la crisi in cui molte di esse si trovano.

Nel secondo capitolo inizialmente si introduce e analizza il concetto di marketing non convenzionale per proseguire valutando i pregi e difetti di quest'ultimo applicato al mercato delle ONG, gli obiettivi che hanno e le tecniche più utilizzate da queste ultime. Il ultimo si analizzano alcuni esempi di campagne rilevanti proposte in questo ambito nel passato.

Nel terzo capitolo si descrive e analizza nel dettaglio l'evento sopracitato, si inizia con un' introduzione sui valori e la missione di Save The Children per poi entrare nel merito dell'evento.

L'analisi qualitativa dell'evento ha messo in luce l'efficacia di questa campagna nel modificare la percezione da parte dei partecipanti del tema proposto e nello stimolare l'empatia degli stessi verso la causa, come si vedrà nella parte finale di questo elaborato.

CAPITOLO 1

Prosocial Behavior e contesto nel quale operano le Organizzazioni No Profit

1.1 Definizione di Prosocial Behavior e di Charitable Giving

Le azioni che vengono compiute a vantaggio di altre persone sono indicate in letteratura come “azioni prosociali”.

Occuparsi dei bisogni degli altri è considerata dai singoli e dalla collettività una nobile azione, espressione diretta del vivere in comunità. In particolare l'aiuto e le motivazioni diverse che si collocano alla base di comportamenti finalizzati ad aiutare il prossimo sono spesso considerati l'essenza stessa delle collettività organizzate, tanto da essere ritenuti parte dell'azione istituzionale delle entità statali (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008). Lo Stato, i suoi apparati e le istituzioni sorgono proprio per tutelare gli interessi dei singoli e della collettività che l'insieme degli individui compone, e per la quale decidono democraticamente di operare nell'interesse di tutti.

I comportamenti prosociali sono quindi alla base di tale tipologia di convivenza, sia quando questi derivino direttamente dalle istituzioni statali e quindi siano finalizzati ad alimentare la coesione della collettività che ha deciso di organizzarsi e vivere in comune, sia quando vengano assunti dai singoli nei confronti di altri soggetti che possono essere considerati bisognosi.

I singoli, in particolare, assumono dei comportamenti, all'interno della collettività, che diventano prosociali nel momento in cui si materializzano in donazioni o comportamenti a favore di una causa, appunto, sociale. Essa può riguardare svariati argomenti: una particolare categoria di individui particolarmente bisognosi ad esempio, od anche l'ambiente (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008). I regali però non sono da considerare come categorizzabili

all'interno delle dinamiche prosociali in quanto non riconducibili ad azioni di volontariato destinate a risolvere o alleviare un determinato problema.

I premi per le donazioni non si limitano agli incentivi materiali, gli individui acquisiscono status e rispetto per essere percepiti come generosi, e questa è una delle principali ragioni della diffusione della beneficenza. I fundraiser, ad esempio, vendono i diritti di denominazione degli edifici e dei parchi in modo che i filantropi possano pubblicizzare le loro grandi donazioni. I singoli consumatori spesso donano pubblicamente, pubblicano le loro donazioni sui social media e indossano abiti e accessori che segnalano la loro generosità agli altri (Small D.A., Cryder C., 2016).

Durante l'ultimo decennio, l'esigenza del singolo di soddisfare i bisogni dei soggetti in difficoltà e il bisogno intrinseco degli individui di sostenere chi ne ha bisogno ha determinato una sempre maggiore partecipazione nelle dinamiche di sostegno, visto anche il progressivo ridimensionamento dell'azione delle istituzioni, legato ad esigenze di bilancio nell'assistenza agli strati più deboli delle collettività che gestiscono.

Come vedremo anche nel corso del presente lavoro la diffusione di Organizzazioni no profit attive sia in ambito domestico che in Paesi lontani dai contesti all'interno dei quali le stesse organizzazioni sorgono nasce dal desiderio e dalla necessità psicologica, sociale, individuale o collettiva di aiutare i propri simili, preso atto del fatto che nella realtà, spesso, proprio i governi hanno progressivamente ridotto i provvedimenti e quindi gli stanziamenti verso persone e gruppi emarginati.

Il comportamento prosociale del singolo è alla base di qualsiasi tipologia di azione sociale volta a comprendere le ragioni dell'altro, mettersi nelle sue

condizioni e capire i suoi bisogni, cercando di soddisfarli attraverso delle azioni di aiuto, gratuite (Brandimonte M.A., Ferrante D., 2008).

Volendo soffermarsi sui costi e benefici di tale tipologia di comportamento nella specie umana si può sostenere che i costi potenziali del dare aiuto, nel corso della storia, siano stati generalmente compensati dal ricevere aiuto dagli altri, di conseguenza è naturalmente nata una forma di “altruismo reciproco”, la quale porta gli individui a comportarsi naturalmente in maniera altruistica, e ad attendersi dagli altri un comportamento simile (Brandimonte M.A., Ferrante D., 2008).

Quindi si potrebbe certamente affermare che il comportamento prosociale deve essere inteso come ricerca del benessere altrui, spontanea e spesso indipendente da ogni vantaggio personale (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017).

Il concetto di comportamento prosociale, a livello definitorio, racchiude al suo interno diversi concetti, tutti quanti orientati a descrivere le azioni di individui o gruppi che mirano a realizzare il benessere di un'altra persona o di un diverso gruppo.

Il termine, quindi, non racchiude solamente azioni di aiuto, altruismo o collaborazione ma anche, per esempio, la sollecitudine e partecipazione ad una serie di attività che semplicemente migliorano il benessere generale. In tale prospettiva quello che viene definito “charitable giving” è una azione che viene effettuata da organizzazioni di vario genere che operano in settori diversi, che si caratterizza per avere importanti caratteristiche di intersoggettività (Oldini R., 2002).

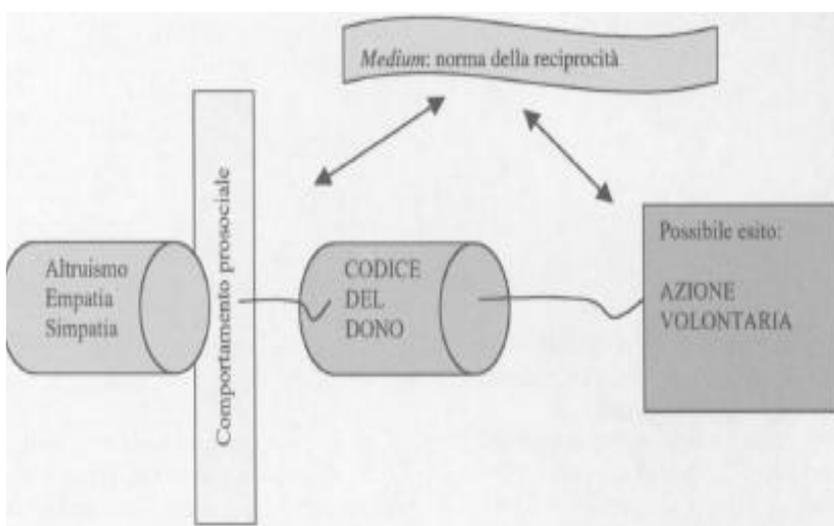
Occorre precisare che il concetto di *charitable giving* è da considerare sia relativo alle azioni di organizzazioni no profit ma può essere soprattutto definito come una forma particolare di *helping behavior*, ovvero di un comportamento che le

persone mettono in atto, ad esempio contribuendo con i loro soldi alle attività delle ONG, al fine di aiutare chi ne ha più bisogno (Bekkers R., Wiepking P., 2011).

Gli esperimenti in economia, sociologia, psicologia sociale, biologia e marketing hanno mostrato come si possono creare situazioni che incoraggiano a donare e, conseguentemente, da queste sperimentazioni si possono trarre conclusioni sulle motivazioni che spingono le persone a compiere questi gesti. Spesso esse vanno ricercate nella consapevolezza del bisogno e soprattutto nel desiderio di aiutare gli altri per avere un appagamento che potremmo definire di tipo spirituale (Bekkers R., Wiepking P., 2011).

La consapevolezza del bisogno di sostegno è un primo prerequisito per la filantropia. I bisogni possono poi essere tangibili (ad esempio, cibo, riparo, sicurezza, farmaci, cure) e intangibili (esigenze sociali o bisogni psicologici). La consapevolezza del bisogno è un meccanismo che è in gran parte al di fuori del controllo dei donatori, che precede la consapevolezza dei costi e dei benefici della donazione (Bekkers R., Wiepking P., 2011).

Grafico 1. Charitable giving. Elaborazione su fonte Oldini, 2002



Tali impostazioni si basano sull'assunzione che il benessere di una persona (tecnicamente, l'utilità per l'Io) derivi non solo dal possesso di certi beni o, più in generale, dalla ricchezza, ma anche, e per la maggior parte, dal suo status nell'ambito di un particolare gruppo di riferimento. In questa prospettiva, l'altruismo comportamentale deriva dalla motivazione di migliorare il proprio status all'interno di un gruppo, accrescendo la propria reputazione e il rispetto altrui. Ne consegue che "l'introduzione di incentivi personali (per fare qualcosa) o di sanzioni (per non fare qualcosa) possono avere degli effetti dannosi, in quanto potrebbero ridurre la predisposizione ad agire in modo pro-sociale, estromettendo la motivazione intrinseca, un fenomeno noto nella letteratura economica come *crowding out*" (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008).

In tal senso l'azione intrapresa dal soggetto a supporto del desiderio di agire a livello sociale si basa sulla scelta di assumere una funzione attiva all'interno della società e quindi supportare il raggiungimento di un obiettivo che si condivide all'interno di un contesto o di un insieme di individui che animano un ente, quale può essere una Organizzazione non Governativa.

L'azione sociale si riferisce a tutte le attività che muovono dall'individuo ma hanno come obiettivo i problemi della società e ad essi tendono, mediante un coinvolgimento attivo nella stessa. Diversi studi (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017) sostengono che essa può essere considerata un fenomeno sia individuale che sociale: individuale, quando si osservano delle persone che agiscono e che sono portatrici di valori e motivazioni; sociale, perché molte delle attività sono messe in atto da un insieme di persone ed hanno come beneficiario altre persone o l'intera società. In tale contesto le donazioni caritatevoli e quindi il sostegno economico che si colloca alla base della maggior parte delle scelte tipiche degli

enti caritatevoli vanno intese come delle scelte prima personali, e poi condivise con la collettività o con un ristretto gruppo di individui che si occupa di stimolare e promuovere determinate azioni (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017).

Conseguentemente l'azione prosociale, confluisce in un unico pensiero o concetto: scelte personali e volontarie, soprattutto con riferimento al charitable giving, senza richieste o obblighi esterni e con un impatto a livello sociale e collettivo: la spinta iniziale si attiva in risposta ad un bisogno che si percepisce ma, "nonostante le persone che agiscono siano dei singoli, l'impatto delle azioni diventa significativo nel momento in cui si uniscono le azioni e gli sforzi di una molteplicità persone" (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017).

1.2 Motivazioni personali che spingono le persone a donare

Le teorie psicologiche, sia cognitive sia sociali, concordano nel ritenere che gli stati motivazionali contribuiscano ad accrescere l'accessibilità di concetti e rappresentazioni connessi ai comportamenti prosociali (Brandimonte M.A., Ferrante D., 2008). L'accresciuta accessibilità dei concetti connessi agli obiettivi può favorire un'efficiente realizzazione degli stessi. La stessa aspettativa di un importante impatto sociale dell'azione può avere un ruolo rilevante nell'attivare o inibire il ricordo di intenzioni, plausibilmente, modulando la motivazione intrinseca senza che la persona ne sia consapevole.

Nella vita di tutti i giorni, spesso le persone devono ricordare di compiere azioni che portano benefici ad altri individui ma sono costose per se stessi, come fare del volontariato, fare donazioni ad organizzazioni caritatevoli o donare sangue (Rey B.S., Jegen R., 2001). Nell'ambito degli studi sulla memoria prospettica (ricordarsi di compiere un'azione, precedentemente pianificata, in

un tempo futuro), è stato dimostrato che la rilevanza sociale dello scopo migliora il richiamo alla mente dell'azione e la sua realizzazione al momento opportuno.

Tuttavia, le dinamiche motivazionali alla base dei comportamenti altruistici sono molto complesse e secondo alcune teorie sociali ed economiche si basano sul mantenimento dell'"auto-immagine". La volontà di compiere degli atti di altruismo o comunque di mantenere un determinato comportamento prosociale risponde a diverse motivazioni, di tipo intrinseco o estrinseco: quelle intrinseche sono legate alla percezione morale di un problema, e generano delle azioni protese a risolvere una problematica, dare un supporto e più in generale a cooperare in modo solidale con i soggetti che si trovano in difficoltà. Quelle estrinseche rispondono, invece, ad un bisogno quasi edonistico del soggetto, anche se il termine risulta essere poco appropriato. La motivazione estrinseca trae la sua forza e determinazione da fattori che possono essere definiti esterni all'atto stesso: il riconoscimento sociale e il provare una sensazione di empatia con coloro i quali hanno bisogno rappresentano, ad esempio, una manifestazione esterna della motivazione a donare. A livello intrinseco la motivazione alla base delle donazioni si manifesta come una empatica partecipazione al bisogno degli altri, o meglio dei soggetti che si intende aiutare, tramite la contribuzione alla risoluzione della stessa (Bertecchini E.)

Possiamo affermare che un individuo, a livello sociale, voglia essere apprezzato per lo svolgimento di una determinata azione o per la soluzione di un problema e quindi innalzare l'efficienza stessa di un proprio comportamento all'interno di un determinato contesto (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008). Le persone hanno cioè a cuore la propria immagine e ciò influenza in modo sostanziale la predisposizione ai comportamenti pro-sociali. I comportamenti altruistici

“rappresentano infatti dei *segnali* che vengono percepiti dal gruppo sociale di appartenenza. Quando vengono introdotti degli incentivi estrinseci (*rumore*), la motivazione intrinseca delle persone che mettono in atto comportamenti prosociali ne risente negativamente” (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008).

La sensibilità a recepire le richieste di aiuto ed a immedesimarsi con gli stati d’animo degli altri evidentemente non basta a garantire una risposta e un sostegno efficaci se difettano le abilità necessarie per portare aiuto o se la compassione viene travolta dal contagio e le capacità di venire in soccorso sono totalmente compromesse dal disagio e dall’ansia che si associano alla percezione della sofferenza altrui.

Una sorta di intelligenza emotiva e di intelligenza sociale rappresentano comunque un complemento indispensabile alle buone intenzioni e alla disponibilità delle risorse e delle capacità necessarie per la loro realizzazione (Van Lange P.A.M., Otten W., De Brune E.M.N., Joireman J.A., 1997).

Prendersi cura richiede capacità di intuire, anticipare e corrispondere ai bisogni altrui anche prima che questi vengano dichiarati; a volte richiede abilità di ricezione che sarebbero impossibili senza competenze di decentramento rispetto alle proprie preoccupazioni, altre volte la capacità di condividere le proprie esperienze e le proprie cose, altre volte quella di rendere gli altri partecipi della propria felicità e delle proprie speranze (Caprara G.V., Capanna C., Steca P., Paciello M., 2005).

Donare e aiutare richiedono non solo la disponibilità a cooperare, a condividere i propri beni, e a porre le proprie competenze al servizio degli altri, ma anche la capacità di comunicare, persuadere, indirizzare senza indurre soggezioni e dipendenze(Asprea A., Betocchi G., 1993).

La capacità di gestire bene i propri affetti, dunque, “è un ingrediente irrinunciabile per essere permeabili a quelli degli altri, non meno di quanto la capacità di gestire bene i propri rapporti interpersonali è un ingrediente irrinunciabile di qualsiasi nostra azione che per esser di aiuto agli altri implichi il loro consenso e il loro impegno, la tutela della loro autostima e della loro fiducia, e lo sviluppo delle loro capacità” (Caprara G.V., Capanna C., Steca P., Paciello M., 2005).

I modelli economici dell'altruismo sostengono invece che un comportamento pro o anti sociale derivi dall'intersezione di tre motivazioni endogene: intrinseche, estrinseche e legate alla reputazione (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017). Questo insieme di motivazioni varia da individuo a individuo e nelle diverse situazioni può essere influenzato da numerose variabili, come l'introduzione di incentivi, la pubblicità o la riservatezza del comportamento prosociale e la natura e quantità degli incentivi (Perugini M., Bagozzi R.P., 2004).

Del resto l'interesse per l'altro si esplica a due livelli: uno basato sull'aspettativa di una risposta di alter alla transazione agita attraverso il dono, risposta che può comportare una restituzione tangibile e concreta che può non essere richiesta ne temporaneamente, ne stabilmente. Il secondo livello concerne la libertà di ego e di alter che permea la relazione che essi instaurano mediante il dono (Yao K., 2015)

L'azione volontaria è un fenomeno complesso e vario, che con difficoltà riesce ad essere compreso sotto una certa definizione. E' possibile affermare che essa sia un'attività svolta senza alcuna remunerazione di tipo finanziario, o con una remunerazione minima, configurabile come rimborso spese e comunque non rapportabile alla quantità e qualità di lavoro svolto.

Questa caratteristica rende il lavoro volontario paradossale: è lavoro, perché richiede lo svolgimento di compiti, finalizzati a fornire servizi a terzi, nell'ambito di una struttura che ha anche un certo grado di formalizzazione; ed è contemporaneamente impiego del tempo libero, cioè qualcosa che si sceglie di fare quando è possibile e in quanto risulta personalmente gratificante.

1.3 Strategie d'incremento delle donazioni utilizzate dalle ONG

Aderire al progetto di un ente caritatevole spesso volte coincide con il concetto di partecipare, o meglio, come vedremo nel dettaglio nel corso di questo lavoro, tali enti utilizzano la sensibilizzazione verso un determinato problema sociale, politico od economico come vettore comunicativo in grado di sensibilizzare il target e quindi condurre il soggetto a sentire il bisogno di contribuire in modo prosociale ad una determinata causa.

In effetti, la comunicazione sulla quale basano la promozione dei propri progetti vede le Organizzazioni non governative fare leva sul bisogno di alcuni tipi di soggetti di soddisfare la necessità di agire all'interno di un contesto sociale, elevandosi in termini di funzione svolta all'interno di una comunità e nello stesso tempo essere gratificati, appunto, dall'azione nei confronti di chi ha bisogno (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008).

Quando si parla di ONG si fa riferimento a diversi gruppi operanti all'interno di diversi ambiti sociali che per riuscire nell'intento stabilito e quindi mettere in atto dei comportamenti che potremmo definire adeguati, assumono diverse condotte, comprese precise strategie di comunicazione basate sui concetti di partecipazione e coinvolgimento dei soggetti sensibili alle problematiche sociali e orientati ad assumere dei comportamenti prosociali (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008).

L'ampia variabilità delle condotte, occorre dire, depono a favore delle influenze della cultura e dell'esperienza sia nel plasmare e indirizzare predisposizioni date in natura, sia nel far sì che potenzialità suscettibili di dar luogo a motivi, sentimenti e comportamenti molto diversi, possano infine servire l'interesse personale e quello altrui.

A questo proposito gli studiosi dello sviluppo documentano l'importanza dei processi di socializzazione che la comunicazione delle ONG mette spesso in atto nell'impostazione del marketing finalizzato alla raccolta dei fondi e delle adesioni. Attraverso la comunicazione sensibilizzante verso un determinato problema tale tipologia di organizzazioni punta ad educare il soggetto che riceve le informazioni, predisponendo attraverso una narrazione costante a ricevere delle info specifiche orientate a produrre particolari comportamenti che possano servire a mantenere o migliorare il benessere altrui, tramite l'attribuzione di valore allo "stare bene" degli altri e ai propri comportamenti che possono contribuire a realizzarlo, e infine tramite l'interiorizzazione di norme che dettano quando e come agire prosocialmente ed il grado di soddisfazione personale che può derivarne (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008).

In generale le ONG attraverso il proprio storytelling sono orientate direttamente a valorizzare la buona predisposizione, o meglio l'amicizia, dei soggetti interessati a sostenere o portare avanti un determinato progetto. La comunicazione punta a stimolare la propensione dei soggetti interessati a partecipare ai progetti filantropici basandosi su quella che possiamo definire autoefficacia sociale di alcuni comportamenti (Caprara G.V., Capanna C., Steca P., Paciello M., 2005).

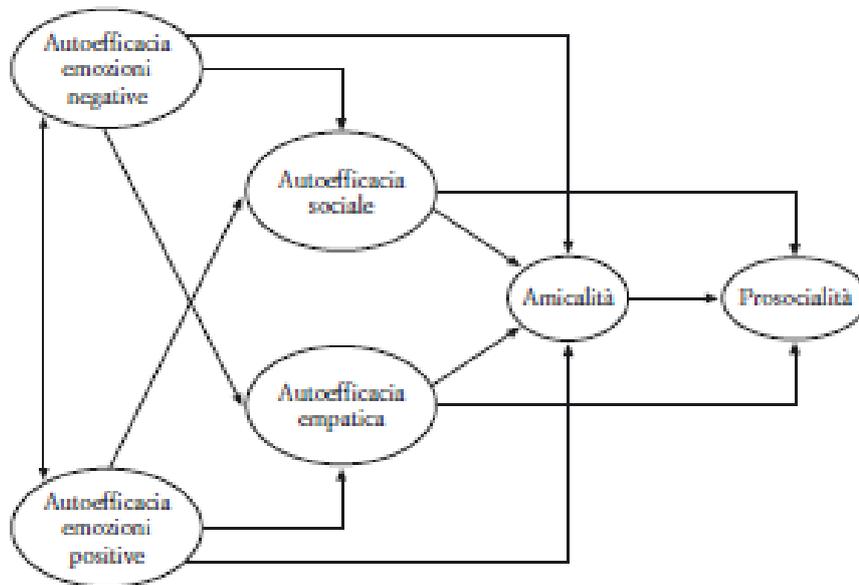
Rispetto al comportamento del singolo quello che le Organizzazioni non Governative lasciano trasparire è il riuscire in modo più efficace nella realizzazione di alcuni obiettivi e, nello stesso tempo, sottolineare come l'operato collettivo, o meglio in cooperazione, possa giungere a risultati maggiori (Caprara G.V., Capanna C., Steca P., Paciello M.,2005).

Se dunque vale, anche per il prendersi cura del benessere altrui, quanto vale per molte altre condotte, e cioè il principio che i singoli individui non hanno motivo di provare e di impegnarsi se non hanno la convinzione di essere in grado di riuscire, è verosimile che le convinzioni di autoefficacia connesse alla capacità di gestire i propri affetti e le proprie relazioni interpersonali abbiano un ruolo determinante nel sostenere l'altruismo e le condotte prosociali, attraverso la promozione di comportamenti abituali di comunicazione, cooperazione e condivisione con gli altri.

In effetti quello che caratterizza la comunicazione delle Organizzazioni non governative, nell'intento di incrementare gli introiti attraverso sottoscrizioni e contribuzioni di varia natura, si concretizza nella valorizzazione dell'operato delle stesse che rispetto a quella che potrebbe essere l'azione specifica del singolo soggetto risulta essere decisamente superiore sotto il punto di vista dell'efficacia. Il soggetto donatore o comunque "amico" delle organizzazioni non governative punta dunque a raggiungere un determinato obiettivo insieme alla ONG, tale tipo di messaggio viene spesso veicolato dalla comunicazione stessa dell'Ente, il quale nella sua narrazione quotidiana, se orientata all'efficienza, aggiorna continuamente i potenziali soggetti interessati rispetto le proprie attività e riguardo lo stato delle problematiche oggetto di interesse(Caprara G.V., Capanna C., Steca P., Paciello M.,2005).

In particolare l'operato e la promozione dell'operato delle ONG si basa sull'esaltazione, anche collettiva, delle caratteristiche proprie alla base del comportamento prosociale. L'amicalità, "la filantropia di tali organizzazioni e il modo con il quale le stesse spingono su questi concetti per promuovere la propria azione svolgono un ruolo che possiamo definire di mediatore tenendo conto della letteratura che individua in questa disposizione la dimensione «base» della personalità alla quale sono riconducibili caratteristiche quali la gentilezza, la cooperatività e la gradevolezza, che possono fungere da premessa alla tendenza prosociale"(Caprara G.V., Capanna C., Steca P., Paciello M.,2005).

Grafico 2. Modello concettuale. Fonte Caprara et al, 2005



La prosocialità è influenzata, sia direttamente, sia attraverso la mediazione dell'amicalità, dalle convinzioni di autoefficacia interpersonale, sociale ed empatica.

La ricerca di empatia con i diversi soggetti target e quindi potenziali sostenitori è, del resto, una prassi adottata ormai in qualsiasi contesto di marketing.

L'utilizzo della narrazione del brand ad esempio, o di un determinato progetto nel caso delle ONG, mira ad aprire letteralmente alla diffusione di sentimenti, all'interno del grande pubblico, del singolo consumatore o del filantropo in grado di veicolare risorse o partecipare all'azione prosociale. Tale processo, infatti, è indirizzato a creare empatia e coinvolgimento nel soggetto sensibile ad una particolare problematica, al fine di coinvolgerlo all'interno di un progetto e chiamarlo a sostenerlo.

In tale contesto le ONG, o comunque tutti quanti gli Enti che si occupano di incrementare in qualche modo un determinato tipo di azioni, basano la loro promozione e, come vedremo, il loro marketing, convenzionale e non, sul fare leva direttamente sull'importanza sociale di alcune azioni, e dunque sulla possibilità per il soggetto di valorizzare la sua propensione all'altruismo e di conseguenza elevare in termini di utilità nella collettività la propria figura (Michaelidou N., Dibb S., 2008).

Il comportamento prosociale del resto segue delle logiche che possiamo definire opposte rispetto quelle che sottendono aspettativa e domanda in termini microeconomici (Ariely D., Bracha A., Meier S., 2007). Ad esempio, pagare i donatori di sangue può ridurre l'offerta, mentre imporre delle sanzioni può abbassare la motivazione individuale a rispettare la legge (Benabou R., Tirole J., 2006). Il meccanismo psicologico alla base di tali effetti è associato alla forza dei cosiddetti "motivi di segnalazione sociale". Questo spiegherebbe secondo parte della letteratura (Ariely D., Bracha A., Meier S., 2004), perché non tutte le azioni che hanno un risvolto pro sociale sono mosse da una motivazione esplicita di beneficiare la società: la combinazione delle azioni individuali può infatti

produrre effetti secondari involontari che hanno una ricaduta sul miglioramento della comunità Ariely D., Bracha A., Meier S., 2004).

Diverse attività possono rientrare in questa categoria: dal volontariato, per aiutare gli svantaggiati, all'impegno politico nel votare o nell'organizzare una campagna elettorale, agli attivisti dei movimenti sociali che lottano per una causa che essi ritengono importante.

Il punto cruciale della comunicazione risiede nel coinvolgimento del soggetto destinatario causato dai messaggi dell'ente. Il coinvolgimento è considerato negli attuali paradigmi tipici del marketing (Michaelidou N., Dibb S., 2008) il vero driver del valore sul quale puntare per valorizzare la propria strategia comunicativa. All'interno del contesto che stiamo esaminando coinvolgere un soggetto andrebbe a proporre allo stesso una oggettiva valorizzazione e realizzazione dei concetti alla base dell'azione prosociale: la necessità di sentirsi utile a livello sociale elevandosi, come precisato in precedenza, e soprattutto attuare una azione considerata come nobile e necessaria (Michaelidou N., Dibb S., 2008).

Una comunicazione efficace realizza tali due aspettative, fondamentali ma non uniche, principalmente attraverso una sorta di coinvolgimento nell'agire quotidiano dello stesso ente, da parte del soggetto sostenitore o donatore di fondi.

Solo adottando campagne comunicative che possano sensibilizzare su determinate tematiche e sui modi utilizzati per raggiungere determinati obiettivi, è possibile generare all'interno di un soggetto la percezione che nei fatti si sia parte di un tutto e che con la propria azione si possa aiutare concretamente alla realizzazione di uno scopo.

Il coinvolgimento, ottenuto attraverso campagne mirate e costanti nel corso del tempo, diffusione di informazioni specifiche e difficilmente ricavabili da media lontani dalle stesse ONG, la pubblicizzazione di particolari eventi o fatti raramente toccati dai media può realizzare la finalità di far sentire il fruitore realmente parte di un progetto(Gordon et al.,1998).

Le informazioni veicolate ed assorbite dal potenziale donatore, proprio perché uniche, contribuiscono a soddisfare al meglio la motivazione intrinseca connessa allo svolgimento di una determinata azione coerente con gli scopi delle ONG.

Allo stesso modo il semplice essere detentore di un bagaglio di informazioni considerevole rispetto un particolare fenomeno noto ma non realmente conosciuto a livello sociale, stimola il desiderio del singolo di percepirsi come diverso rispetto alla totalità dei propri pari che, appunto, potrebbero non conoscere determinati fatti e quindi assumere comportamenti superficiali rispetto al problema in questione(Gordon et al.,1998).

Si può quindi affermare che le principali finalità associate alla comunicazione delle ONG siano quelle di costruire e diffondere informazioni riguardanti gli aspetti più disparati: dall'ottenimento di sostenitori alla comunicazione del calendario degli appuntamenti; dalla promozione presso un vasto pubblico dei propri prodotti e servizi all'attuazione di strategie di fund raising, volte al reperimento delle risorse finanziarie necessarie allo sviluppo dell'organizzazione, mantenendo un dialogo con i propri soci e con altre realtà che perseguono finalità affini.

La narrazione quotidiana, o meglio lo storytelling, permette a questi enti di diffondere informazioni a sostegno della o delle cause per cui si battono,

informazioni che difficilmente troverebbero spazio nei canali comunicativi tradizionali.

1.4 Descrizione del contesto delle ONG, in particolare in Usa e Italia

Una Organizzazione Non Governativa è una organizzazione senza fini di lucro, indipendente dagli Stati e dalle organizzazioni governative e che svolge una funzione di alto valore sociale all'interno della società civile. Queste svolgono diversi compiti ma in particolare sono attive all'interno del contesto del rispetto dei diritti umani fondamentali e nel sostegno al miglioramento delle condizioni di vita di popolazioni ed anche di Paesi che possiamo definire in transizione o emergenti. L'attività svolta è parte dell'essenza dell'ente, una ONG nasce per servire una causa che costituisce la sua stessa struttura. Le persone che vi lavorano hanno forti motivazioni intrinseche e spesso vivono in prima persona le problematiche affrontate con interventi sul campo (Fonte: <http://felicita pubblica.it>).

L'azione delle Organizzazioni non Governative è da intendere in tale prospettiva come una manifestazione dell'agire collettivo. Certo per agire collettivo non si intende l'azione di una collettività tutta. Si fa riferimento all'operato di un Ente che in modo condiviso e aperto verso i soggetti socialmente propensi a prendere parte al tentativo di risoluzione o miglioramento di un problema è quindi anche in grado di portare avanti una azione che possiamo definire "collettiva" (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017). In generale le organizzazioni no profit si occupano di sostenere particolari cause sociali attraverso il sostegno di terzi attori, come organizzazioni for profit e donatori individuali. In tale prospettiva le ONG, ed in generale l'insieme degli enti che si occupano di promuovere determinate azioni sociali, sono da

considerare come l'evoluzione storica dell'azione collettiva, poiché sono una forma di organizzazione in cui l'agire collettivo si muove con una progettualità e diventa organizzato nei termini di essere più strutturato, razionale e con uno scopo chiaro per il quale agire (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017).

Per arrivare a schematizzare all'interno della dinamica sociale ed economica l'azione di una ONG, o comunque di un ente no-profit, ampia categoria all'interno della quale è possibile ricondurre tale tipologia di soggetti giuridici, si può affermare che, al fine di mettere ordine concettualmente alle possibili definizioni ed elementi che le compongono, ci si debba riferire allo schema classificatorio di tali attività formulato dall' System of National Accounts, la carta degli statistici internazionali. Secondo l'SNA, le istituzioni no-profit sono definite come enti giuridici o sociali creati per lo scopo di produrre beni o servizi il cui status non permette loro di essere fonte di reddito, profitto o altro guadagno di tipo finanziario per chi o per coloro che le costituiscono, controllano o finanziano (Mussen P., Eisenberg B. N., 1985).

In base a tale definizione non si esclude né che dall'attività delle no profit si generi il reddito necessario a remunerare il lavoro di chi vi opera, né che l'attività di produzione sia accompagnata dalla vendita dei beni e dei servizi prodotti, né che da tale attività si generino redditi, profitti o altri guadagni finanziari.

Ed in effetti le ONG, non lavorano per il profitto ma per la realizzazione di quell'azione prosociale della quale abbiamo parlato in precedenza, sia da un punto di vista che possiamo definire collettivo e condiviso, sia individuale quando riguarda il singolo soggetto che magari finanzia determinate campagne per soddisfare il suo bisogno di realizzare azioni di rilevanza sociale (Consorti P., Gori L., Rossi E., 2018).

Una ONG è, in tale prospettiva, una organizzazione formalmente costituita, dotata di uno statuto o un atto costitutivo o di qualunque altro documento che regoli le relazioni tra membri, evidenziando una stabilità nel tempo. Allo stesso tempo l'Organizzazione per definirsi tale non deve essere controllata nello svolgimento dei propri processi decisionali da altre organizzazioni facenti parte del settore pubblico o di quello a fine di lucro.

Da un punto di vista che possiamo definire prettamente economico, nello svolgere le funzioni per le quali nascono, le ONG si collocano, come tutti quanti gli enti no-profit, a metà tra Stato e mercato o tra il mercato e i singoli cittadini. Focalizzandosi sulla realtà italiana la rilevazione rispetto numero ed attività degli enti no profit attive in Italia è demandata all'Istat, che ha diffuso informazioni riguardo il numero di ONG attive in Italia al 31 dicembre 2015 e sulle loro principali caratteristiche strutturali (forma giuridica adottata, attività svolta in modo prevalente, risorse umane impiegate fra dipendenti e volontari). Al 31 dicembre 2015 le istituzioni non profit attive in Italia sono 336.275: l'11,6% in più rispetto al 2011, e complessivamente impiegano 5 milioni 529 mila volontari e 788 mila dipendenti (Tabella 1).

Tabella 1. Numero istituzioni non profit attive. Fonte ISTAT 2017

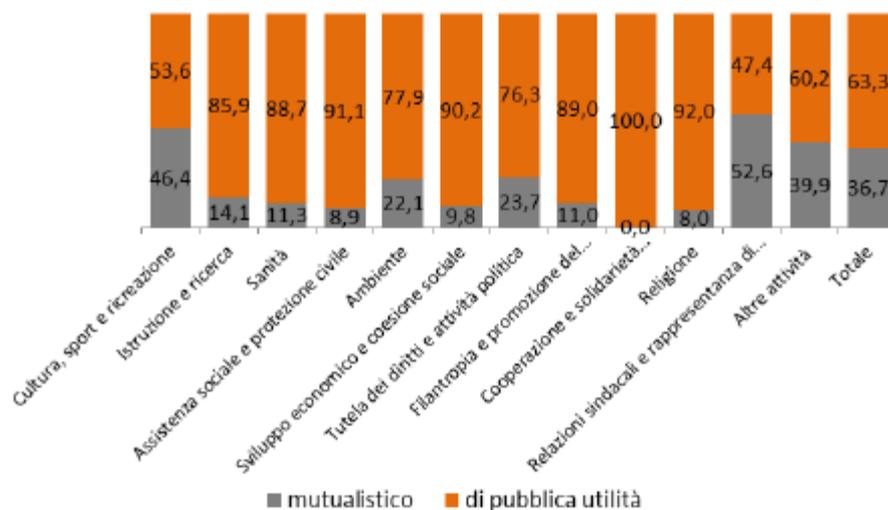
	2015	2011	Var % 2015/2011
Istituzioni non profit	336.275	301.191	11.6
Istituzioni con volontari	267.529	243.482	9.9
Volontari	5.528.760	7.758.622	16.2
Istituzioni con dipendenti	55.196	41.744	32.2
Dipendenti	788.126	680.811	15.8

Le istituzioni no profit in Italia svolgono prevalentemente delle attività utili in ambito sociale, più del 60 per cento di esse si impegna nel campo sociale con attività di pubblica utilità. Svolgono una funzione mutualistica solamente il 30 per cento degli enti censiti.

In particolare molto presente è lo svolgimento di attività che prevedono la cooperazione internazionale e la solidarietà tra le popolazioni, importanti in tale ambito sono le ONG che si occupano dell'assistenza sociale e di promuovere lo sviluppo economico e la sanità.

Le istituzioni mutualistiche sono invece specializzate in settori non di cooperazione internazionale ma soprattutto in quelli delle relazioni sindacali e nella rappresentanza degli interessi di alcune categorie sociali, oltre che all'interno del macro ambito della cultura(Fonte Istat, 2017).

Grafico 3. Istituzioni no profit per attività svolta. Fonte Istat 2017



Volendo fare un paragone con la situazione americana emerge con chiarezza come essa sia molto simile a quella riscontrabile in Europa ed in Italia, con riferimento al principio di sussidiarietà, e quindi nei rapporti tra stato e

formazioni sociali, nel senso che le Ong – ad esempio – svolgono molteplici funzioni, così come tutte quante le altre imprese sociali, all'interno di diversi contesti. Il terzo settore, anche negli Stati Uniti d'America ha anticipato lo Stato nella soddisfazione di esigenze di strati sociali che sono costantemente alla ricerca di sostegno ed aiuto (Moro G., 2013).

Negli Usa, a differenza del contesto italiano, è stato dato dal legislatore nel corso degli anni un peso sempre maggiore al concetto di sussidiarietà, con un intervento governativo che integra e completa le azioni poste in essere dai gruppi sociali per soddisfare i propri bisogni. Negli Stati Uniti la realtà delle fondazioni, nata alla fine del XVIII secolo, costituisce un contesto sociale "piuttosto attuale, derivante da un lato dalla ricchezza di grandi industriali e dall'altro dalla tipica cultura statunitense, la quale si è sempre dimostrata disposta a servirsi di queste istituzioni per distribuire tale sovrappiù e perseguire finalità di interesse generale" (Moro G., 2013).

A differenza di quanto avviene in Europa negli Stati Uniti d'America si parla spesso di fondazioni filantropiche, ovvero di enti che non hanno il fine del lucro, non governative e dotate di un patrimonio proprio gestito da fiduciari o amministratori, create per effettuare o sostenere delle attività sociali, caritatevoli e più in generale azioni che possiamo definire prosociali, per usare dei termini già utilizzati. Indipendenza, autonomia e libertà di operato rappresentano le caratteristiche riconosciute che rendono le fondazioni diverse dalle altre istituzioni" (Moro G., 2013).

Questi fattori distintivi garantiscono a tali enti una certa flessibilità, permettendo ad esse di svolgere attività che altri soggetti non possono o non vogliono compiere. Ciò contribuisce in larga misura a far sì che le fondazioni assumano un ruolo maggiore rispetto a quello derivante dalla dimensione dei

contributi finanziari erogati. Esse svolgono un ruolo molto importante in quanto assicurano assistenza e risorse ai bisognosi, riuscendo a mettere in atto una adeguata pianificazione finanziaria interna.

Lo strumento “fondazione” negli Usa è quello ritenuto più efficace a svolgere la funzione sociale tipica dell’ente no profit. Esistono inoltre, a tal proposito, delle fondazioni locali e delle fondazioni che vengono create da società o grandi gruppi industriali con la finalità di svolgere azioni socialmente utili. Le community foundations sono create con la donazione di un patrimonio, e quindi dispongono di capitali da utilizzare all’interno della collettività.

Le independent foundations conservano uno stretto legame con il donatore dei fondi e in base alle sue disposizioni amministrano il patrimonio(Arena G., Cotturri G., 2010).

Le operating foundations, invece, sono delle fondazioni che ricevono anche dei finanziamenti da donatori diversi, come le imprese, alle quali poi si sommano quelle fondazioni che raccolgono invece le risorse un po’ ovunque alla stregua degli enti no profit presenti in Europa. Esistono poi le corporate foundations, organismi dotati di personalità giuridica e che seguono attraverso le donazioni di una impresa in particolare determinati progetti di rilevanza sociale(Fonte Banco di Napoli, 2016).

Tabella 2. Tipi di fondazioni USA. Fonte Banco di Napoli 2016

TIPOLOGIA	PATRIOMONIO	CONTROLLO	AREE DI INTERVENTO
Independent Foundations	Da una singola fonte (es. una famiglia nel caso delle family foundations)	Sotto diretto controllo del fondatore o in amministrazione fiduciaria ad una banca o ad un terzo (trustee)	Operatività generica oppure vincolata a interventi in aree speciali
Operating Foundations	Prevalentemente da un'unica fonte	La direzione è solitamente affidata ad un comitato (board) indipendente	Eroga servizi o compie ricerche, pochi i contributi erogati
Community Foundations	Diverse fonti tra cui i contributi dei cittadini	La direzione è affidata ad un board rappresentativo degli interessi della comunità	Erogazioni limitate alle non-profit che operano in ambito locale
Corporate Foundations	Da un'unica fonte (la società madre)	Nel comitato siedono rappresentanti della società e a volte qualche membro indipendente	Erogazioni in tutti i settori, anche se privilegia il settore correlato all'attività della casa madre

Attualmente le associazioni no profit vivono anche negli Stati Uniti d'America un momento non facile. E' molto recente l'iniziativa, del tutto paragonabile a quanto avviene attualmente in Italia, anti ONG di Donald Trump, che ha dato mandato esplicito agli uffici legali della Casa Bianca contro le organizzazioni che aiutano attraverso alimenti, sostegno economico e supporto i migranti centroamericani che tentano di recarsi negli Usa. Celebre il caso della associazione No More Deaths, con Scott Warren indagato dalla Corte federale del distretto di Tucson, in Arizona, per avere aiutato numerosi clandestini a oltrepassare i confini meridionali Usa. Egli, secondo i giuristi interpellati dall'emittente Cnn, rischierebbe, per il reato contestatogli, fino a 10 anni di carcere. L'imputato ha reagito al suo rinvio a giudizio rivendicando l'"alta valenza umanitaria" dell'assistenza da lui finora offerta agli stranieri "assiepati nei pressi delle nostre frontiere dopo essere fuggiti dalla miseria e dalla guerra" e disconoscendo il diritto dell'amministrazione Trump di trascinare in tribunale

chi *“apporta ristoro a gente che soffre nel deserto tra Arizona e Messico”*(Fonte: <https://theintercept.com>).

La questione dei migranti non è certo l'unico campo all'interno del quale l'iniziativa di contrasto all'azione sociale delle fondazioni americane e delle ONG ha preso piede. Di recente il governo federale degli Stati Uniti ha reintegrato la *“Global Gag Rule”* ovvero un provvedimento contro le ONG impegnate per la salute sessuale e riproduttiva, ovvero per l'interruzione volontaria della gravidanza, la contraccezione e la prevenzione. Si tratta della meglio conosciuta *“Mexico City Policy”* già presente, appunto, in Messico nel 1984.

L'attuale momento storico negli Usa non vede, quindi, una collaborazione tra governo e no-profit al fine di rendere possibile lo svolgimento della tradizionale funzione svolta dall'associazionismo, ovvero intervenire laddove il mercato ha fallito in qualche modo o dove l'azione statale non riesce ad essere efficace.

1.5 Analisi della crisi reputazionale attualmente vissuta dalle organizzazioni no profit.

Le notizie alle quali abbiamo poc'anzi accennato mettono in evidenza come le ONG non godano di un momento che possiamo definire favorevole. Occorre sottolineare come la crisi che stanno attraversando difficilmente può essere paragonata a quella che può colpire ad esempio le aziende comunemente intese, o meglio degli enti che svolgono la propria azione cercando il profitto.

Ed, in effetti, una ONG svolge una funzione sociale e di supporto a popolazioni e bisogni degli individui della quale esiste sempre un bisogno importante all'interno dei contesti sociali nei quali si inseriscono. Questo per dire che la crisi o la perdita di interesse verso i servizi svolti da queste ultime o da altri enti

simili non può sussistere visto il crescente bisogno di aiuto che differenti strati sociali o diverse popolazioni quotidianamente palesano a causa dell'aumento degli squilibri a livello globale.

Tuttavia l'opinione pubblica risulta essere decisamente influenzata dalle campagne di comunicazione, come accennato in precedenza, le stesse dovrebbero innescare processi di coinvolgimento molto importanti nei confronti dei soggetti che in diversi modi si interessano all'attività svolta. In particolare il donatore dovrebbe essere stimolato costantemente in un processo di partecipazione che possa anche, magari, rendere trasparente l'attività svolta, in modo da valorizzare al massimo anche l'apporto in termini di donazione che un soggetto decide di indirizzare ad una determinata organizzazione (Brandimonte M.A, Ferrante D., 2008).

Tale tipologia di processo porta inevitabilmente a fortificare l'immagine di enti che sono attualmente sottoposti a pressioni politiche importanti in quanto in palese contrasto con lo storytelling della politica odierna, tutta orientata a speculare sulle paure delle persone per poter racimolare consensi, così come avviene negli Usa ed anche in Italia.

Soprattutto durante la fine dello scorso anno le ONG impegnate nel mediterraneo, secondo la prevalenza dell'opinione pubblica, si sono trasformate da salvatrici di vite umane a taxi del mare, solamente per fare un esempio. Alcune procure siciliane hanno aperto fascicoli e sequestrato imbarcazioni. Sono stati redatti codici di comportamento da parte del Ministero dell'Interno. E' una situazione che riguarda molti paesi ma è in Italia che sta toccando il suo apice.

Poco tempo fa è stata pubblicata la 18esima edizione dell'Edelman Trust Barometer, uno studio fondamentale sul tema della fiducia nel mondo nei

riguardi di istituzioni e media. Per quanto riguarda le ONG si assiste ad un calo generalizzato di consenso (in 14 paesi su 28 presi in esame), e in testa alla classifica di quella che viene definita in inglese come “distrust”, c’è proprio l’Italia. In un solo anno (tra il 2017 e il 2018) le ONG hanno perso 13 punti percentuali di fiducia, scendendo al 46%(Fonte: Edelman Trust Barometer,2018).

Da qui aumenta dunque la necessità di intraprendere delle campagne di comunicazione che fidelizzino i propri sostenitori. Il rapporto tra il donatore e l’organizzazione no profit deve essere considerato un rapporto di coinvolgimento totale, fidelizzazione totale e condivisione degli obiettivi generali dell’associazione stessa.

Le tematiche sulle quali dovrebbe incentrarsi la narrazione tipica delle ONG sono quelle della responsabilità, evitando stereotipi e semplificazioni, che non lenisca in alcun modo la dignità personale, e di una comunicazione chiara, che non nasconda significati nascosti e che tenga conto dei propri azionisti(Fonte: <https://vita.it>, 2018).

Una comunicazione onesta e corretta deve necessariamente essere un elemento principale e imprescindibile se si vuole avere riguardo per la situazione reputazionale di un’organizzazione, e se si vuole costruire e rafforzare un rapporto fiduciario tra quest’ultima e i cittadini(Fonte: Amnesty, 2019).

Un esempio di una ONG che sembra aver compreso l’importanza di seguire questi principi comunicativa è COOPI, che dal 2017 ha aderito all’istituto di autodisciplina della pubblicità (IAP), con lo scopo di promuovere una comunicazione che rispetti determinati principi etici, e che si espliciti nel rispetto di tutte le persone e delle comunità a cui si rivolge(Fonte:<https://coopi.org>, 2017).

Un problema importante che caratterizza le organizzazioni non governative è quello legato alla destinazione delle donazioni, esse sebbene in alcuni casi possano essere consistenti, sono spesso utilizzate per realizzare le iniziative tipiche delle ONG e non la campagne comunicative(Fonte: <https://consumerreports.org>)

Del resto anche per coerenza la donazione del singolo è preferibile che venga destinata per erogare l'aiuto verso il prossimo o meglio per compiere quella azione prosociale per la quale si richiede l'intervento della collettività. L'investimento in attività di marketing risulta quindi essere penalizzato, anche se – nei fatti – occorre prendere atto che soprattutto nel periodo attuale realizzare una comunicazione efficace potrebbe generare valore in termini di risorse non solo nei confronti della singola associazione ma per il settore in generale.

In tale prospettiva il marketing non convenzionale potrebbe rappresentare una occasione importante in quanto anche con una disponibilità di risorse, appunto, condizionata come quella delle ONG, si possono raggiungere notevoli risultati, soprattutto se si adottano tecniche in grado di realizzare quello storytelling essenziale per attuare delle strategie di coinvolgimento che possano favorire una percezione nuova e utile dell'ente.

Inoltre il marketing non convenzionale può essere molto utile per far nascere nelle persone sentimenti di empatia nei confronti delle cause eventualmente portate avanti dalla ONG, sentimenti che si sono notevolmente ridotti nel corso degli ultimi anni come dimostra, ad esempio, uno studio condotto da Sara H. Konrath, Edward H. O'Brien e Courtney Hsing nel 2011, che ha evidenziato un netto calo dell'empatia, soprattutto per quanto riguarda le dimensioni legate all' "*empathic concern*", ovvero alla sensazione di preoccupazione e compassione

che proviamo quando vediamo qualcun altro in difficoltà(Stocks et al.2011) e al *“personal distress”*, ovvero alla sensazione emozionale negativa che proviamo quando veniamo a conoscenza dello stato emozionale negativo di qualcun altro(Konrath S.H., O’Brien E.H.,Hsing C., 2011). Questo calo di empatia è un ulteriore causa della crisi che al momento colpisce le ONG, e il marketing non convenzionale potrebbe essere un eccellente metodo per provare a invertire questo trend.

La comunicazione non convenzionale deve quindi puntare a tenere sempre connesso il potenziale sostenitore con l’associazione e riuscire a trasformarlo da donatore a soggetto promotore della stessa. Da qui la necessità di mettere in atto strategie di marketing tribale, appunto non convenzionale, in grado magari di diffondere il messaggio con una logica coinvolgente che possa attrarre sempre persone nuove e magari influenti.

In un mondo nel quale le ONG subiscono attacchi costanti il marketing e la comunicazione possono fare tanto, come sostiene nel suo recente rapporto Amnesty International.

Vedremo nel corso del presente lavoro come il marketing non convenzionale, soprattutto nell’ambito della diffusione di informazione rispetto ai diritti umani o comunque alle attività svolte dalle ONG, potrebbe risultare decisamente utile per contribuire a rendere più solida la presenza di tali enti all’interno della società civile e renderla nella pratica più forte dinanzi ai tentativi dei governi di vietarne e destabilizzarne l’operato.

Questo grazie sia alla sua economicità rispetto alle classiche forme di marketing tradizionale *“massivo”*, sia grazie alla sua capacità di creare coinvolgimento nelle persone, tramite, ad esempio, forme di comunicazione quali il teatro immersivo.(Collesei U., 2008)

CAPITOLO 2

Marketing non convenzionale operato dalle ONG in Italia e nel mondo

2.1. Definizione e tipologie di marketing non convenzionale

Il marketing convenzionale ci ha da sempre abituati a pensare al prodotto come ad un vettore attraverso cui ricercare il soddisfacimento di un bisogno, la cui misura, il grado di efficacia, la sua capacità di matching con la domanda, non a caso era definita grado di utilità del bene; l'idea era quindi quella di un oggetto fisico, tecnologico in alcuni casi, portatore di un valore d'uso che ne rappresenti allo stesso tempo il valore globale, una sorta di indice campionario del valore del bene (Kotler P., Levy S.J., 1969).

Questa visione oggettivista e funzionalista non nasce per caso, ma trova la sua ragion d'essere nello stato della società in cui il marketing nasce, una società a digiuno di consumi, vergine, di massa e spesso nello stato di sussistenza o al di sotto di esso, in cui la funzionalità del bene, le sue performance, i benefit derivano dal mero consumo del bene stesso, dal suo uso. Sebbene tale prospettiva al giorno d'oggi non sia utilizzabile neppure all'interno del mercato dei beni tradizionali, si può affermare senza dubbio che una visione del genere è lontanissima e poco conciliabile con scopo, funzioni e servizio – per usare anche impropriamente un termine molto vicino al mondo economico - delle organizzazioni non governative.

Allo stesso modo si può affermare che lo scopo dell'azione di donazione, da parte del singolo, mai potrebbe coincidere con una visione come quella prospettata. Il "vecchio" consumatore, ovvero il soggetto che comprava nel secolo passato, lo faceva per soddisfare un bisogno materiale in primis.

Raramente al consumo era legato anche un aspetto simbolico e un valore che potremmo definire edonistico, si comprava per soddisfare dei bisogni o al massimo per ostentare abbondanza di beni, spesso poco differenziati. Quasi impossibile risulta essere il calare dei paradigmi tradizionali, che possiamo definire superati, al contesto della promozione delle iniziative umanitarie delle ONG, chiaramente peculiare e non aderente alle logiche di mercato per definizione.

La chiave interpretativa deve essere cercata nel mutamento sociale delle campagne di marketing, laddove per sociale si intende la ricerca di coinvolgimento e valorizzazione della partecipazione del cliente stesso. La dimensione sociale del valore di legame, quindi, è ben evidente, esso infatti si costruisce attraverso l'appropriazione e la riappropriazione dei prodotti e dei servizi da parte degli individui che li ergono a totem, ad oggetti rituali, il cui utilizzo nel tempo ne iscrive e ne rafforza il valore stesso. Il piacere non è nel mangiare la pasta, scrive Cova(2007), ma è nella cottura, nella preparazione, nel vivere delle esperienze "del fare insieme", è lì che si annida il piacere, il valore del bene, e non l'utilità del mangiare; il valore di legame appunto e non quello d'uso(Cova B.,2007).

Queste parole sono da prendere come riferimento nella possibile descrizione degli obiettivi della comunicazione di marketing delle ONG. L'atto di donazione è frutto dell'attitudine del singolo ad assumere un comportamento prosociale, ma è il legame costituito proprio con la donazione a massimizzare il valore della comunicazione per gli enti caritatevoli. Tale legame genera nuove donazioni e nello stesso tempo si diffonde all'interno di un determinato gruppo sociale generando quell'accettazione e quella valorizzazione essenziali all'interno del terzo settore. La società, così come il mercato, non riflette più

un'organizzazione gerarchica, stratificata ma differenziata; già in precedenza si è messo in evidenza come il moderno abbia sopperito i vecchi legami sociali (le comunità), con l'istituzione di nuovi legami (categorie sociali, classi) fondati sulla logica contrattuale; lo "status" e quindi lo status symbol, hanno un senso proprio in quanto indici posizionali all'interno dell'organigramma sociale. Il cambiamento ha intaccato il modo di fare comunicazione. Ed in effetti, secondo una definizione classica, lo scopo principale della pubblicità è comunicare in modo attraente un catalogo di prodotti o servizi (Thackeray R, Neiger B, 2007). Tuttavia, non esiste ovviamente un solo modo per raggiungere il fine desiderato. Il marketing può seguire canali diversi da quelli tradizionali quando il modo di fare le cose nella produzione, nel commercio e nella comunicazione non è convenzionale (Cova B., 2007).

In un momento come quello presente in cui la raccolta, la lettura e la interpretazione dei dati è decisiva per le aziende, la chiave del successo non deriva sempre da una strategia di diffusione di massa, ma piuttosto dalla capacità di mettere in comunicazione il proprio prodotto con gruppi di persone specificamente interessate. Potremmo definire l'epoca in cui viviamo, in sostanza, come quella della personalizzazione del marketing. Questo tipo di azioni, peraltro, può bene essere un complemento ideale ad altre campagne più grandi e con obiettivi numericamente più vasti (Smith S., 2016).

Una delle caratteristiche di queste campagne non convenzionali è dunque che esse sono tendenzialmente ispirate ad un concetto di pubblicità non di massa. L'efficacia di tale protocollo non risponde solo a un'analisi individualizzata sul prodotto, ma anche ad una analisi centrata sul contesto e l'obiettivo da raggiungere (Thackeray R, Neiger B, 2007). Mentre alcuni anni fa era difficile per le aziende vedere il potenziale di altri canali che potessero essere all'altezza

dei media mainstream, è ora fondamentale allocare una parte del budget totale sullo sviluppo di campagne originali attraverso altri canali. La non convenzionalità dunque può anche essere vista, in un certo senso, come sinonimo di multicanalità.

Un esempio di un'idea che si collega con gli elementi essenziali del marketing ma da un'alternativa al punto di vista convenzionale potrebbe essere, ad esempio, una particolare pubblicità in un punto vendita, che raggiunge un gruppo di popolazione più piccolo. Perché le aziende dovrebbero aggiornare il loro modo di fare le cose in relazione a questo nuovo tipo di schema promozionale? Perché il consumatore stesso si è evoluto, e non può essere classificato nei limiti del convenzionale.

Il marketing non convenzionale (BTL come acronimo di *below the line*) è dunque una tecnica che consiste nell'uso di forme di comunicazione generalmente non "massive", finalizzate a segmenti specifici e utilizzando media diversi dal solito. Oggi, infatti, "i consumatori presentano comportamenti frammentati e giustapposti, non decifrabili attraverso l'appartenenza ad un dato stile di vita, spesso interpretabili in chiave di disordine e caos. Da un lato non si trovano variabili capaci di condurre ad unità i comportamenti di consumo, dall'altro, si dispone di una miriade di dati relativi ai singoli soggetti che non sono di fatto utilizzabili per mancanza di un modello di sintesi. Tendono quindi a dissolversi i gruppi di riferimento rendendo difficili scelte come la segmentazione della domanda e la definizione del target" (Risso E., 2016).

Del resto pensando all'argomento centrale del presente lavoro e quindi alle campagne di marketing ipotizzabili per il finanziamento dei progetti delle ONG, è ovvio - alla luce di tali cambiamenti - che la ricerca dei fondi deve tenere conto delle mutate abitudini dei potenziali sostenitori. Spesso, ad

esempio, il desiderio di supportare determinate campagne si forma direttamente on line, attraverso la diffusione di video particolarmente toccanti che possano stimolare la sfera emotiva e coinvolgere gli individui in un modo più intimo rispetto al passato(Wu S., 2002).

Possedere i dati relativi alla navigazione sui social network, ad esempio, pone il pianificatore di marketing in una situazione di assoluto vantaggio in quanto il coinvolgimento, nel nostro caso in progetti con finalità umanitaria e sociale, potrebbe dipendere dall'analisi delle preferenze che quotidianamente esprime proprio durante la navigazione. Il possedere delle informazioni circostanziate ed in grado di influenzare la pianificazione di marketing pone direttamente il soggetto al centro, soprattutto quando questa includa degli strumenti che possiamo definire non convenzionali e orientati a massimizzare il livello di coinvolgimento all'interno di un progetto umanitario. Il marketing non convenzionale, del resto, si caratterizza per l'uso di alte dosi di creatività, sorpresa e senso di opportunità, creando nuovi canali per la promozione di prodotti e servizi. Impiega media come merchandising, eventi, patrocinio, new media, promozioni, marketing diretto e social network, tra gli altri.

In particolare gli studi sul comportamento prosociale che abbiamo analizzato anche nel primo capitolo hanno sottolineato come proprio il suscitare emozioni coinvolge in modo diretto e più efficiente le persone all'interno di un progetto orientato ad aiutare gli altri. In particolare quando il messaggio e la richiesta di aiuto viene veicolata in modo emozionale la risposta è più diretta e diversi studi (Konrath S.H., O'Brien H E., Hsing C , 2011) sottolineano un aumento della tendenza a fare del bene e quindi attuare comportamenti prosociali in misura maggiore rispetto alla risposta in caso di messaggio che possiamo definire di tipo cognitivo.

Di solito queste tecniche vengono usate come complemento di campagne che utilizzano media di massa o tradizionali, chiamate anche *above the line* (ATL) (Cova B., 2007).

Le azioni di marketing non convenzionale rendono l'efficacia della pubblicità più facilmente misurabile perché la reazione all'impatto è generalmente più immediata. Se questo nuovo modo di fare pubblicità e questo nuovo modello di marketing è definito come non convenzionale, è perché usa mezzi alternativi rispetto al passato per esprimere i suoi messaggi (Carù A., Cova B, 2011), cambia, ad esempio, il canale, uno degli elementi più importanti della comunicazione. L'innovazione è una delle caratteristiche che accompagna il processo imprenditoriale. Tuttavia, è importante osservare l'impatto di questo elemento in tutti i settori dell'organizzazione, anche nel modo di adattare questo metodo alla pubblicità orientata alle vendite (Thackeray R, Neiger B, 2007).

Uno dei motivi per cui le aziende scelgono questi percorsi è legato all'impatto che essi possono avere sull'attenzione di un consumatore sempre più esigente e più difficile da sorprendere in una società condizionata da costanti stimoli informativi. Ciò può indurre un destinatario a smettere di sentirsi "persuasivo" da metodi e messaggi che, fino a quel momento, hanno avuto risultati costruttivi. L'agire di consumo nell'era post crisi è diventato, quindi, *cherry picking*: s'incardina sul bisogno di catturare il meglio dai diversi contesti e dai diversi prodotti e brand. I consumatori, come ci ricorda il sociologo polacco Zygmunt Bauman, deprivati «di passato e futuro, hanno abbandonato l'identità fissa, per abbracciare le potenzialità della prospettiva di rinascere più volte nella loro vita, di avere più identità, più personalità, di ricominciare da capo mille volte» (Bauman, 2007).

Tutto ciò può far decidere al team creativo di lasciarsi alle spalle le formule tradizionali consolidate dal potere della consuetudine, per creare una nuova realtà attraverso l'ingegnosità nell'uso di altri strumenti e risorse per l'appunto "non convenzionali" (Kotler P., Lee N., 2007). Il profilo del consumatore si è evoluto, così come i mezzi disponibili nella società per attuare un piano d'azione definito in sfide rapide e pronte a veloci cambiamenti.

La più grande sfida del marketing non convenzionale consiste nello smettere di pensare al consumatore in modo principalmente "distante", attraverso database e sondaggi. Oggi la ricerca richiede tecniche più vicine a lui e che siano più in armonia con l'importanza che egli ha acquisito negli ultimi decenni. I canali di comunicazione tradizionali possono saturare un consumatore stanco di essere circondato da stimoli commerciali a casa, in viaggio per lavoro, su Internet, sul suo telefono, ecc, servono tecniche creative, lavoro di creazione di valore, con l'obiettivo di ottenere consumatori che siano "sinceramente" interessati.

Un esempio esplicativo in tal senso è quello della nota casa di giocattoli Lego, uno dei marchi più innovativi sotto il punto di vista della co-creazione di valore. Quando uno dei suoi clienti ha violato un software di progettazione la società si chiese se dovesse intraprendere un'azione legale o meno. La loro decisione è andata molto contro corrente ed è consistita nel consegnare definitivamente il software ai consumatori stessi, permettendo loro di partecipare alla progettazione dei loro prodotti. Ad oggi i fan di Lego possono quindi sviluppare le proprie idee, ricevere voti da altri consumatori e infine vedere i loro prodotti sul mercato con il ritorno finanziario che questo comporta. Riassumendo, in base ai diversi tipi di pubblicità e definizioni pubblicitarie che si possono trovare in ogni dizionario di marketing, definiamo azioni pubblicitarie non convenzionali, dette anche pubblicità atipiche o che usano

mezzi o media insoliti, come le tipologie di pubblicità che utilizzano media, messaggi, immagini o altre funzionalità che risultano fuori dal normale; e quindi estranee alle “norme prestabilite”(Kearns K. P., 2004).

Il consumatore di oggi non insegue solo le mode, ma genera la propria identità, per metterla sul palco della società: è un narratore, un *crossteller*, accorto, informato, affarista, che intreccia stili, mixa racconti, ibrida materiali, brand, gusti, con l’obiettivo di strutturare e raccontare le sue diverse identità e le tante storie che cerca di incarnare. Filosoficamente pirandelliano, narcisista per elezione, il consumatore è «uno, dieci e centomila», mai nessuno. Ama indossare più maschere, vivere identità plurime e molteplici vite. Prodotti e brand servono per disporsi sul palcoscenico della vita e delle relazioni, per teatralizzare il proprio io, per rendere manifesta l’unicità autentica di sé. Ha abbandonato il definirsi tramite gli stili di vita: vuole storie, cerca affinità. Ecco perché il momento sembra essere propizio anche nella logica tipica del marketing ipotizzabile, a livello strategico, dalle Organizzazioni non Governative (Brandimonte M.A., Ferrante D., 2008).

I progetti umanitari e sociali ottengono un sostegno economico proprio per l’esistenza di una certa affinità tra obiettivi dell’organizzazione con i desideri e il comportamento prosociale dei sostenitori o degli attivisti (Risso E., 2016). Pertanto, la pubblicità atipica di solito genera di per sé attenzione e interesse. Il suo grado di valore differenziale rende la pubblicità non convenzionale meno “facile da vedere” e come si è detto, da raggiungere per un pubblico di massa. Essa infatti si basa su un alto tasso di creatività e sviluppo.

Quanto alla diffusione, in genere, Internet svolge un ruolo importante, i blogger e i social network sono i principali vettori del contenuto attraverso i media digitali (Smith S., 2016). Del resto il gruppo è una nuova figura della

modernità liquida. Gli sciami non sono qualcosa di più dell'unità delle loro parti, somigliano, per Bauman (Bauman, 2007), alle immagini di Warhol: repliche di un originale assente o impossibile da rintracciare. I media (old e new) stimolano pratiche collettive di lettura, critica, intrattenimento e rappresentazione del sé; agevolano l'aggregazione degli individui all'interno di comunità di sentire, in gruppi di persone che immaginano, vivono, condividono e si scambiano emozioni, sensazioni, visioni, sogni, speranze, passioni (Ferrandina A., Zitti A.L., 2015). Gli sciami sono caratterizzati da legami che possono essere, allo stesso tempo, fragili e intensi: possono essere abbandonati facilmente, ma creano forme di compenetrazione tra consumer, generano esperienzialità emotiva ad alta intensità, sono fonti narrative e identitarie (Risso E., 2016).

In ogni caso, pensare che il creare una pubblicità semplicemente "diversa", o che anche alcuni possono definire "strana", rappresenterà di per sé stesso un successo, è un errore. Se essa molto probabilmente inizialmente attirerà il pubblico, esso potrà in seguito o innamorarsene o opporre un rifiuto a qualcosa che percepisce come "estranea" o non del tutto comprensibile (Thackeray R, Neiger B, 2007). Pertanto, è importante misurare molto bene ciò che si fa e non superare la linea tra pubblicità non convenzionale e qualcosa di semplicemente "folle", poiché le percezioni del pubblico target, che è in realtà il solo per cui si crea questo o un altro tipo di pubblicità, potrebbe non essere quella desiderata, la produzione e lo sviluppo del "pezzo creativo" potrebbero sommergere il messaggio e minare l'immagine del marchio dell'inserzionista (Caprara et al, 2005).

2.2. Pregi e difetti del marketing non convenzionale per le ONG

Diversi studi (Gnasso S., Iabichino P., 2014) sottolineano come il consumatore post moderno abbia scelto la strada del contrasto e della resistenza ai messaggi di marketing intesi nel senso più lineare della parola, o meglio, nel momento in cui un determinato messaggio viene diffuso in modo pervasivo e sostenuto da campagne di comunicazione molto pressanti, molto spesso si innescano nel bersaglio dei meccanismi di difesa che non necessariamente portano a rifiutare il bene proposto, ma si concretizzano con strategie definite di scambio di potere, ossia il cambio ideale di potere contrattuale a vantaggio del consumatore e a discapito delle aziende (Cova B., Giordano A., Pallera M, 2008).

Una Organizzazione non governativa non sceglie di vendere nessuna tipologia di prodotto o servizio. Svolge una funzione relevantissima a livello umanitario e sociale e ha bisogno di finanziamenti o comunque sostegno da parte di un sempre maggiore numero di soggetti coinvolti all'interno di un progetto comune. Lo scopo di una campagna di marketing nel caso delle ONG è quello di ricondurre il desiderio di assumere dei comportamenti prosociali all'interno delle proprie finalità, tipiche dell'organizzazione. Sarebbe, pertanto, poco indicata una sorta di campagna di marketing orientata a stimolare il potenziale donatore con messaggi pervasivi tipici della vendita di beni di consumo o di servizi, in quanto rischierebbe di generare all'interno dei potenziali sostenitori dei meccanismi quasi di rifiuto o contrasto che potrebbero andare a compromettere empatia e affinità verso determinate campagne.

Utilizzare, anche se nella realtà tale ipotesi diventa decisamente poco praticabile, delle comunicazioni generaliste per cercare di richiamare l'attenzione sul valore di alcune campagne per la difesa dei diritti umani, per citare un esempio, potrebbe banalizzare determinati concetti, particolari

avvenimenti e fenomeni e quindi suscitare nel potenziale sostenitore una sorta di reazione utile a distinguersi dalla massa di conseguenza egli potrebbe scegliere di non essere partecipe. Il comportamento pro sociale di un determinato individuo e quindi la volontà di donare nasce sia da una esigenza personale, ma prende forma anche in contrasto con la dinamica sociale e il contesto all'interno del quale un individuo vive.

Una banalizzazione causata da una eccessiva pubblicizzazione del gesto potrebbe generare, quindi, una perdita generale in termini di empatia e affinità che invece dovrebbe caratterizzare l'azione stessa. In effetti, proprio per scongiurare possibili situazioni come quella alla quale abbiamo appena accennato, il marketing non convenzionale potrebbe generare particolari vantaggi per le ONG, anche perché l'ipotesi di investimenti considerevoli in marketing appare, come detto, irrealizzabile per enti che invece sono alla costante ricerca di risorse economiche.

La scelta poi di sostenere un determinato progetto umanitario piuttosto che un altro dipende dalla forza della causa sostenuta ed, in questo caso, sicuramente dalla presenza in termini di marketing e di valorizzazione dell'immagine dell'ONG stessa. Così come risulta intuibile appare chiaro che la donazione deve essere indirizzata verso enti dei quali si conosce l'esistenza e per i quali si avverte una certa affinità. Lo stesso marketing non convenzionale nel caso delle Organizzazioni non governative risulta essere utile per stimolare una sorta di valorizzazione delle affinità tra quella che è la missione dell'ente e la personalità del donatore. A tal proposito si sottolinea che gli studi di Daniel Kahneman (2012), hanno accentuato la consapevolezza che il consumatore sceglie attraverso vie irrazionali, piuttosto che tramite nessi di casualità. Lo psicologo israeliano e premio Nobel per l'economia, parla di due modi attraverso cui il

consumatore decide: uno veloce, intuitivo, impulsivo, associativo, automatico, inconscio, ecologico ed economico per la persona (non fa sprecare risorse psicologiche e energetiche); uno lento, consapevole, deliberativo, anche pigro, riflessivo, faticoso in termine di consumo di risorse personali. Le persone sono sospinte, nel loro vagare consumistico, a cercare «di fare la cosa giusta per sé», a ricercare forme di benessere, appagamento e, soprattutto, di sintonia con se stessi. Sebbene nel caso oggetto di studio non si parli di scelte consumistiche tuttavia il meccanismo che innesca la donazione e che quindi finalizza il comportamento prosociale potrebbe essere assimilato ad un processo che coincide con una scelta per analogia con sé, per attinenza, conformità, ma anche per congenialità, somiglianza, intesa. Il processo di acquisto non è più una mera scelta di prodotti, ma è la combinazione di sostanze: quella della storia e del valore simbolico e iconico del prodotto scelto e quella che vuole rappresentare la persona. La ricerca di affinità va intesa come pulsione fusionale, come tendenza ad unirsi per empatia, per unione narrativa.

In tale contesto quindi parlare delle ONG, alla stregua di aziende immerse nella logica del consumo potrebbe risultare poco consono, ma nella realtà dei fatti il marketing serve alle organizzazioni per migliorare i loro risultati, e migliori sono i risultati di una ONG, più essa può contribuire a migliorare il mondo attraverso la promozione della sua causa (Ferrandina A., Zitti A.L., 2015).

Il marketing per le ONG consiste nell'insieme di attività volte a cercare di attrarre e trattenere donatori e volontari che riconoscono il valore sociale della principale causa umanitaria dell'organizzazione. Il ruolo del marketing in una ONG deve dunque contribuire alla causa, aiutando a raggiungere gli obiettivi prefissati (Kotler P., Lee N., 2007).

Partiamo dal presupposto che, come si è visto, la teoria definisce il marketing come la disciplina che studia il comportamento dei mercati e le esigenze dei consumatori, cercando di attrarre e trattenere i clienti promuovendo prodotti e servizi che soddisfano le loro esigenze e forniscono loro valore. Come visto, questa definizione è valida anche per una ONG. In effetti, per applicarla a queste particolari realtà organizzative e a loro modo "economiche" (anche se il loro obiettivo non è il lucro), è soltanto necessario cambiare l'approccio analitico:

- I "clienti" di una ONG sono partner, donatori e volontari.
- Il "prodotto" che viene "venduto" è l'ideale, l'obiettivo sociale, la causa per cui l'ONG lotta (Carù A., Cova B., 2011).

Ci sono molte ONG sul mercato e alcune difendono la stessa causa o una causa molto simile. Ecco perché anch'esse devono essere in grado di competere, riuscendo a trasmettere la loro "proposta di valore unico" ai loro sostenitori (Ferrandina A., Zitti A.L., 2015). Esse devono sviluppare un messaggio in grado di dimostrare in che modo la loro organizzazione avvantaggia la società e mostrare ai donatori perché investire tempo o denaro nella loro causa è più importante che farlo in qualsiasi altra.

Occorre poi dire che basare le proprie campagne di comunicazione sul marketing non convenzionale potrebbe generare per le ONG degli effetti negativi, peraltro da considerare latenti e che si configurano come un rischio e non come un effetto certo. Suscitare emozioni a volte può risultare controproducente, poiché non si può essere certi in tutti i casi di generarne di positive. Generalmente sono sei le emozioni che possono essere stimulate: sorpresa, gioia, tristezza, rabbia, paura e disgusto. Suscitare disgusto, paura, tristezza o rabbia può indubbiamente rivelarsi pericoloso se tale emozione non

viene positivamente veicolata verso un particolare messaggio positivo. Il marketing non convenzionale genera emozioni molto più forti rispetto alle campagne che possiamo definire "classiche". Il destinatario spesso viene raggiunto da un messaggio nel momento più opportuno e spesso rimane anche sorpreso. Le ONG puntano a lanciare, ad esempio, un messaggio di allarme rispetto ad un determinato fenomeno associando adeguati messaggi di testo, foto o audio in grado di andare a generare la condivisione della sorpresa. Allo stesso modo quando una ONG riesce a comunicare il raggiungimento di un determinato obiettivo punta su messaggi che possono essere definiti idealistici proprio per sottolineare determinati risultati. Tuttavia la forza del marketing non convenzionale nel particolare caso delle Organizzazioni non governative si manifesta in modo netto, ad esempio, in caso di calamità naturali dove nessuna persona, organizzazione o Stato può essere colpevolizzato per l'accaduto. Un esempio in tal senso può essere visto nella campagna proposta dall'agenzia Publicis & Hal Ryney, attuata al fine di sensibilizzare le persone verso l'importanza dell'essere pronti in caso di calamità naturali. Parcheggiarono un furgone con due disegni differenti sui due lati, i quali rappresentavano rispettivamente la zona circostante in condizioni normali e in condizioni devastate da un terremoto, con la scritta "cosa dobbiamo fare per attirare la vostra attenzione? State pronti"(fonte: <https://gdpsu.typepad.com/>).

Infatti, se fosse possibile colpevolizzare qualcuno, i destinatari proverebbero rabbia, non tristezza. Un'importante funzione sociale del sentimento di tristezza è quella di indurre l'individuo alla vicinanza sia emozionale che pratica verso persone bisognose, rafforzando i legami sociali con esse, creando altruismo (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017).

Il punto di forza risiede quindi nella forza dell'emozione sia essa positiva o negativa che genera direttamente una azione. La forza di tale tipologia di comunicazione è quella di considerare il donatore come un soggetto che avverte l'esigenza di assumere un determinato comportamento prosociale in grado di attivare dei comportamenti caritatevoli come diretta conseguenza delle emozioni suscitate dalla comunicazione.

2.3 Obiettivi e tecniche delle campagne non convenzionali per le ONG

Poiché le organizzazioni no profit si occupano di questioni spesso dense di responsabilità e di impegno, esse devono lavorare con *budget* limitati e un numero limitato di ore al giorno per completare un numero apparentemente infinito di attività. Di fronte a queste sfide, l'efficienza è evidentemente il requisito più importante. Fortunatamente, gli analisti delle grandi società sono sempre alla ricerca di ciò che funziona nel marketing digitale e fortunatamente per le ONG, la psicologia alla base della decisione di acquistare un prodotto e fare una donazione non è poi così diversa da quella riscontrabile nelle organizzazioni "normali" (Ferrandina A., Zitti A.L., 2015). Ecco alcune strategie specifiche della "saggezza" del marketing commerciale online che, a mio avviso, potrebbero essere applicate al lavoro delle istituzioni senza scopo di lucro:

- 1. Ottimizzare le campagne ponendo particolare enfasi sull'aspetto visuale della strategia di comunicazione:

Quando vengono progettate campagne digitali, si cerca di interagire con il maggior numero possibile di visitatori. Ciò significa passare il tempo a mettere in chiaro gli obiettivi della campagna per renderli più efficaci, sviluppare un linguaggio che risuoni con loro e costruire pagine funzionali che facilitino la

partecipazione e siano intuitive. L'immagine che trasmettiamo è un obiettivo strategico dell'organizzazione, la missione e la visione sono specificate in quell'immagine che riflette dove vogliamo essere a medio lungo termine, che "tipo" di organizzazione vogliamo essere. E' pertanto assai rilevante lavorare sul marchio o sul logo della nostra ONG. È infatti la combinazione dei nostri vari attributi che trasmettiamo attraverso il nostro nome e il nostro simbolo. In una ONG, come in ogni altra organizzazione, il marchio esprime la capacità di trasmettere chi è e cosa fa nel campo della solidarietà e l'importanza del suo lavoro;

- 2. Sfruttare appieno la copertura mediatica:

Rappresenta evidentemente un successo della campagna di marketing ogni volta che i media tradizionali coprono il lavoro dell'organizzazione, ma sarebbe molto meglio se si riuscisse ad ottenere la migliore prestazione da parte dei media digitali. Un collegamento al sito Web della organizzazione dal sito di un importante giornale, ad esempio, avrà poi un impatto molto maggiore rispetto a un collegamento di un blogger anonimo. Questi link sono utili per l'ottimizzazione dei motori di ricerca. Più link di alta qualità sono a disposizione di una campagna di marketing, più è probabile che l'organizzazione appaia nei risultati di ricerca di Google (Manmana M., 2008). E' importante fornire risorse dal sito Web o collegamenti YouTube ai giornalisti e verificare se essi possono includerli nella loro copertura. Importante evidentemente non dimenticare di restituire il favore e far sapere che l'organizzazione condividerà l'articolo / *report* relativo in ogni sede disponibile (Smith S., 2016). Importantissima potrebbe essere anche una maggiore attenzione all'utilizzo degli strumenti derivanti dall'analisi dei dati social. In particolare senza troppo spingersi e addentrarsi in tecniche di comunicazione

che possiamo definire avanzate in quanto basate su algoritmi e big data, tutti strumenti utilissimi ma fuori dalla portata della maggioranza delle ONG, fondamentali sono le categorie analitiche spontanee ed emozionali, in cui possono essere raggruppate le persone in base alle affinità ricercate e alla relazione con prodotti e consumo: le *community of sentiment*. Esse sono raggruppamenti fluidi, la cui individuazione consente di identificare i codici narrativi, gli archetipi e il tone of voice necessari per entrare in consonanza con i consumatori attuali e potenziali di un brand o prodotto. Nella società del consumo di oggi le persone si aggregano in entità sciamiche, in comunità di sentire, di significati, simboli e flusso narrativo. Esse costituiscono un insieme di soggetti eterogenei, uniti e correlati da pulsioni, affinità, attitudini e passioni. Sono raggruppamenti fluidi, con proprie peculiarità, linguaggi, icone e narrazioni. L'individuazione dei clan sciamici e dei loro codici narrativi consente di precisare le affinità ricercate da ciascuna community e di identificare i codici e i ponti narrativi per entrare in connessione con i suoi componenti. Le persone, inoltre, non fanno parte di una sola community, ma nei differenti momenti della loro vita quotidiana, nelle loro esperienze e nei loro interessi o hobby, mutano le affinità ricercate e possono far parte di più community of sentiment. Gli sciami, come sostiene il sociologo polacco Zygmunt Bauman, non sono squadre, nello sciame non c'è scambio né cooperazione, ma solo vicinanza fisica e direzione (Sontag S., 2006);

- 3. Investire in materiale audiovisivo

È sempre più chiaro che il video domina la sfera digitale. YouTube è il secondo motore di ricerca più grande al mondo e l'algoritmo di Facebook premia i creatori di video. Pertanto, si consiglia, ad esempio, di includere un video nelle e-mail. Non bisogna lasciarsi intimidire dal lavoro di produzione e dal

montaggio. Esistono strumenti online che possono aiutare a creare rapidamente video con un aspetto professionale. E' facile scoprire inoltre che ci sono librerie con archivi e video musicali, disponibili gratuitamente online (Thackeray R, Neiger B. 2007);

- 4. Dare la priorità alla qualità del contenuto rispetto alla quantità

La pressione di creare costantemente contenuti è reale. Ma la ricerca mostra che ciò che è necessario non è un volume maggiore. Un lungo contenuto (2.000 parole) che approfondisce un argomento in dettaglio, invece di 10 brevi post sul blog, tende a ottenere più azioni e si posiziona più in alto nei risultati di ricerca di Google, poiché in genere significa che le informazioni che offre sono più preziose;

- 5. Creare più opportunità

La mailing list è evidentemente lo strumento numero uno per migliorare il raggio di comunicazioni per ogni campagna o lancio di eventi. Per aumentare il numero di abbonati, è importante provare a creare prodotti che stimolino la "lealtà", in cui si offre qualcosa di valore in cambio di un indirizzo email. E' utile rendere possibile alle persone che simpatizzano per la causa iscriversi ad un servizio di download gratuito di guide, libri e altre risorse associate all'organizzazione. Un altro modo per raggiungere il pubblico è che ogni post sul blog includa l'opportunità per i visitatori di unirsi alla mailing list dell'organizzazione (Smith S., 2016).

Le organizzazioni senza scopo di lucro hanno la responsabilità con i loro donatori e benefattori di essere il più efficienti possibile e, applicando adeguati suggerimenti di marketing digitale, esse possono rendersi in grado di rendere le loro strategie più efficaci e vantaggiose (Kearns K. P., 1994).

Questo tipo di marketing “non convenzionale” include anche le cosiddette strategie di “guerrilla marketing”, che si concentrano su tecniche non convenzionali ma allo stesso tempo utili e a basso costo. Questo termine “Guerrilla” è usato per cercare di descrivere un marketing estremamente insolito e diverso dagli altri. Proprio come i “guerriglieri” civili usano tecniche come imboscate, sabotaggi ed agguati a sorpresa, questo tipo di comunicazione cerca di riprodurre quello stile nelle strategie pubblicitarie. In molti casi i risultati ottenuti possono essere ottimi anche con bassi investimenti (Jane T., 2004), un esempio esemplificativo può essere visto nella campagna proposta nel 2007 dall’agenzia Jung Von Matt, essa consisteva nel porre 114 statue di cartone rappresentanti bambini affetti da HIV nella piazza centrale della città di Amburgo, al fine di sensibilizzare verso questo problema. La campagna ebbe un grande successo con un investimento praticamente nullo.

Questo è un fatto molto interessante per le piccole e grandi aziende con budget limitato per le loro campagne pubblicitarie, ed anche, come è evidente, per le ONG che in genere non dispongono di molte risorse. Grazie alle strategie di *guerrilla marketing*, si può posizionare un prodotto rapidamente e con un investimento minimo. Questo modello punta a causare un profondo impatto sulle persone, il che consentirà ai consumatori di creare una connessione con il prodotto stabile nel tempo, consentendo inoltre ad un marchio di mostrare le sue abilità creative che lo distinguono dalla concorrenza. Tutti possono fare questo tipo di marketing, il quale non è dunque esclusivo di un settore o tipo di strategia. Chiunque si consideri creativo può creare una campagna “di guerriglia” per avvicinare i propri destinatari (Floch J.M., 2006);

Tra le pubblicità non convenzionali più conosciute, oltre al guerrilla marketing, si contano altre azioni considerate “BTL”, come lo *street marketing*, *ambient*

marketing, *flashmob* e *cashmob* pubblicitari. Queste azioni, per definizione, sono riprodotte in spazi atipici, il che le rende uniche e originali, realizzate come “occasioni” irripetibili (Thackeray R., Neiger B., 2007).

Una tecnologia che merita particolare menzione nell’ambito delle tecniche utilizzabili dalle ONG per portare avanti campagne di marketing non convenzionale è quella della “virtual reality”. L’utilizzo di tecniche legate a questo tema prevede “l’uso di tecnologia informatica per creare l’effetto di un mondo tridimensionale interattivo nel quale gli oggetti hanno un senso di presenza nello spazio”(NASA,2016). L’utilizzo di questa tecnologia consente di portare messaggi distinti, di alto impatto e memorabili, aiutando a ingaggiare i potenziali consumatori(Schmitt B.H.,1999).

Ma ciò non significa che abbiano sempre successo risultando necessariamente ben comprese, “memorabili” e vantaggiose per il marchio che li realizza. Ciò richiede “qualità”: come in ogni arte e forse in ogni forma di comunicazione, “originalità” e “differenza” non sono sinonimo di successo. Tuttavia, ci troviamo di fronte a un tipo di pubblicità che se ben eseguita, offre molte opportunità di esprimere creatività e risultati, in alcuni casi anche a basso costo. Infine, va rilevato che la pubblicità non convenzionale non è necessariamente migliore o peggiore di altri tipi di pubblicità. Dipende infatti dagli obiettivi dell’inserzionista, dal budget, dal momento e da una serie di variabili che si devono analizzare per decidere se scegliere questo tipo di marketing o uno differente, magari anche frutto della combinazione di modelli diversi (Kearns K. P., 1994).

2.4 Comunicazione delle campagne non convenzionali per le ONG

Un' efficace campagna di comunicazione non convenzionale dovrebbe portare la ONG a puntare su vantaggi di tipo economico oltre ad incrementare la percezione della rilevanza sociale ed umanitaria delle azioni perseguite. Raccogliere fondi e quindi essere efficaci in questo senso è l'obiettivo primario, ma la comunicazione deve puntare alla valorizzazione dell'azione dell'ente e all'esaltazione della gravità della problematica che lo stesso cerca di risolvere o alleviare.

Per fare questo la ONG dovrebbe essere in grado di andare, come qualsiasi altra azienda, ad intersecare le trame con cui le persone si raccontano e con cui narrano le loro attitudini, i momenti di vita, la relazione con un settore merceologico, le aspirazioni. Ci riferiamo a quelle strutturazioni concettuali, le metafore di riferimento che fungono da punto d'incontro, da touchpoint con il potenziale donatore. Una adeguata strategia di comunicazione, in questo senso, porterebbe direttamente all'utilizzo di parole ed immagini che possono toccare immediatamente il donatore e condurlo al compimento del gesto caritatevole. Le campagne non convenzionali stimolano il risveglio delle emozioni e connettono il soggetto con la campagna stessa e con il messaggio che vuole trasmettere (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri, 2017). Parole, immagini ed emozioni rendono il consumatore aperto e disponibile all'acquisto. I driver narrativi individuano temi, contenuti, format e tone of voice attesi. Essi generano i codici di teatralizzazione che l'individuo coglie nel prodotto e che gli consentono la messa in scena di sé nell'acquisto. Ogni gruppo ha proprie peculiarità, linguaggi, simboli, immagini, codici e narrazioni. L'individuazione di tali codici e simboli facilita la relazione e il riconoscimento del prodotto (o brand) da parte della community di riferimento. Per una ONG il marketing non convenzionale

consente di veicolare messaggi molto più personali capace di attirare più attenzione e di stimolare condivisione tramite passaparola.

Come si progetta dunque un piano di marketing appositamente per una ONG? Con l'approccio appena richiamato, esso sarà abbastanza simile a quello di un'azienda tradizionale: in sostanza, la differenza sta nel contenuto, non nello schema (Thackeray R, Neiger B, 2007). Semplificando al massimo, la creazione di un buon piano di marketing includerà almeno queste fasi:

- Preliminarmente studiare la situazione di partenza del “settore di mercato”;
- Definire chiaramente la causa perseguita e fissare gli obiettivi intorno ad essa;
- Identificare il *target* o il pubblico *target*, in questo caso donatori e volontari;
- Pianificare le azioni che ci porteranno al raggiungimento degli obiettivi;
- Misurare i risultati.

Ciascuna di queste fasi presenta evidentemente pregi e difetti, e merita un rapido approfondimento:

1.- Studiare la situazione iniziale

Lo studio precedente dovrebbe raccogliere, a grandi linee, informazioni su: Progetti di marketing attualmente in corso e come stanno contribuendo al raggiungimento degli obiettivi; I canali di marketing che vengono utilizzati e i risultati che stanno ottenendo; Le prospettive; Il budget e le risorse disponibili (Ferrandina A., Zitti A.L., 2015);

2.- La “causa” e gli obiettivi del marketing

Gli obiettivi non devono essere confusi con la “causa” dell'organizzazione. Le azioni di marketing in una ONG perseguono più comunemente tre tipi di

obiettivi: Aumentare le donazioni; Diffondere la causa per ottenere più sostenitori; Ottenere un aumento del numero di volontari. Si pensi ad un esempio: si immagina di gestire il dipartimento marketing di una ONG che combatte la fame e la povertà. Questa sarebbe la “causa” dell'organizzazione. A beneficio della sua causa, l'organizzazione ha in corso diversi progetti: una mensa sociale, un piano di occupabilità, un servizio di supporto psicologico e così via. Per sostenere quella struttura, l'organizzazione ha bisogno di risorse ed è anche importante che cresca per aiutare sempre più persone. Pertanto, gli obiettivi di marketing servono alla causa facilitando la diffusione dell'attività e contribuendo a ottenere più donazioni e volontari. Sappiamo che il raggiungimento degli obiettivi aiuta a conseguire questi scopi. Dovrebbero essere, come viene sempre detto, obiettivi “smart”, volti cioè a conseguire scopi realistici basati su esercizi o dati precedenti, che siano dunque misurabili e raggiungibili. Ad esempio, “aumentare le donazioni del 10% rispetto all'anno precedente” o “ottenere X volontari al mese” nell'anno successivo (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017). Si potrebbe dare il caso di non avere tempo e / o risorse per sviluppare azioni che consentano di raggiungere tutti e tre gli obiettivi contemporaneamente. Sarà in tal caso necessario attribuire le priorità, selezionando gli strumenti che più aiutano ad avvicinare gli obiettivi proposti;

3.- Il pubblico target: partner, donatori e volontari

Per creare un messaggio di marketing che funzioni, è necessario mantenere il focus sul pubblico di destinazione in ogni momento. Il pubblico target è il capitale sociale di una ONG, ed è composto da collaboratori, volontari, utenti o beneficiari e anche da potenziali donatori (che comprende tutta la “base sociale” di una organizzazione e tutti coloro ai quali si intende indirizzare gli sforzi: aziende, fondazioni, individui). E' importante comprendere il loro

comportamento, è possibile utilizzare, ad esempio, database che dia la possibilità di segmentare i consumatori, applicando a questo fine la tecnologia di cui disponiamo oggi . Tutto questo è molto importante perché in base a questa profilazione è possibile creare una strategia di contenuto appropriata. Tutto ciò non è nulla di diverso dall'applicare la filosofia del comportamento del web 2.0

In questo caso, l' obiettivo è composto da persone (potenzialmente) interessate al prodotto, la causa umanitaria che la organizzazione persegue. Come abbiamo visto, nel caso di una ONG, il pubblico target sono potenziali partner, donatori e volontari. Partner e donatori sostengono finanziariamente la causa, la differenza è il grado di connessione con l'organizzazione. Il donatore contribuisce sporadicamente alla sua donazione (una o più volte), mentre il partner contribuisce regolarmente al budget dell'organizzazione, attraverso una tariffa periodica. Inoltre, i partner svolgono un ruolo nella *governance* dell'organizzazione, così come gli azionisti di una organizzazione a scopo di lucro. Dall'altra parte, i volontari sono persone che cercano di contribuire con il loro piccolo apporto a migliorare il mondo, senza cercare un ritorno finanziario. Secondo la definizione formale, un volontario è cioè colui che dedica parte del suo tempo allo svolgimento di azioni di solidarietà (Ferrandina A., Zitti A.L., 2015). Esistono diversi studi sui profili dei donatori e sui volontari delle ONG che consentono di tracciare un ritratto abbastanza approssimativo del pubblico *target* (Pozzi M., Pistoni C., 2017).

E' importante chiedersi cosa esattamente si intenda che i volontari facciano, una volta che siano noti gli obiettivi (Thackeray R, Neiger B, 2007). Quali azioni si intende che vengano intraprese per aiutare l'organizzazione nel perseguimento degli obiettivi? Ad esempio, se si vuole ottenere il 10% di donazioni in più

rispetto all'anno precedente, si deve puntare ad aumentare i donatori o gli importi da essi versati, mentre se si intende ottenere una maggiore visibilità per la propria causa, sarà bene condividere maggiormente i propri contenuti o magari rispondere a una campagna di contenuti generati dagli utenti. L'idea qui è che oltre a conoscere il proprio obiettivo, si deve essere molto chiari su cosa si vuole dire e comunicare per far funzionare il proprio messaggio di marketing;

4.- Le azioni: raggiungere gli obiettivi passo dopo passo

Con un chiarimento degli obiettivi su cosa si intende comunicare e su chi si vuole raggiungere, si troverà molto più facile progettare le azioni di marketing che aiutino a raggiungere questi scopi (Kearns K. P., 1994). E' necessario in tal senso creare campagne individuali per ciascuno dei progetti in corso, definendo le azioni da applicare in ciascun caso. È consigliabile creare un calendario di azioni realistico e raggiungibile (Smith S., 2016).

2.5 Esempi e risultati di alcune campagne rilevanti proposte da ONG

Come si è detto in precedenza, il “Guerrilla Marketing” è uno strumento che negli ultimi anni è stato applicato con grande successo in tutto il mondo. È anche noto come “street marketing” o anche come marketing radicale o marketing estremo. Questa proposta di marketing si riferisce, come visto, a promozioni, campagne di comunicazione e progetti pubblicitari realizzati con mezzi non convenzionali e che raggiungono il loro obiettivo attraverso l'ingegnosità e la creatività, piuttosto che attraverso un elevato investimento in spazi pubblicitari (Jane T., 2004).

Esse vengono eseguite nell'ambiente urbano o negli spazi commerciali attraverso tecniche non controllate dalle società di media convenzionali allo

scopo di generare un maggiore impatto e un approccio diretto e interattivo con i "passanti". Non essendo pubblicità convenzionale, esse consentono di raggiungere il loro pubblico di destinazione in modo diverso. Inizialmente, ciò che era maggiormente utilizzato in questo tipo di marketing era la pubblicità "di guerriglia" realizzata attraverso stencil o graffiti. Successivamente, sono stati utilizzati altri media come poster, siti Web, attori, gruppi di persone (flash mob) o e-mail.

Come si è detto, questo tipo marketing può essere molto utile per le ONG o le associazioni con poche risorse economiche. Il segreto è usare la creatività, usando mezzi, spazi, situazioni quotidiane, elementi dell'ambiente più "prossimo" e quotidiano e trasformarli in un'esperienza che impatta e sensibilizza lo spettatore. Una delle raccomandazioni per le piccole ONG con poche risorse che non sanno come lanciare campagne per pubblicizzare il loro messaggio è quindi quella di sostituire gli investimenti economici con la creatività. Per le campagne "locali, uno degli strumenti più innovativi ed efficaci è il marketing che integra effetti visivi che attirano l'attenzione dei passanti nella progettazione urbana.

Have u had your Adi today è un'impressionante campagna pubblicitaria per sensibilizzare sugli incidenti stradali quando piove. E' costituita da un cartellone pubblicitario stradale che, quando piove e si bagna, inizia a sanguinare. La Fondazione brasiliana *Ação Criança* ha usato un messaggio di sensibilizzazione all'interno della copertina di uno yogurt con l'idea di combattere la malnutrizione infantile, e che presentava il testo: "Molti bambini non hanno nemmeno questo da mangiare. Aiutaci". Non è difficile per nessuna ONG, indipendentemente dal settore, sviluppare azioni di marketing di strada. La parte difficile consiste nell'aver una buona idea.

Altri esempi di marketing non convenzionale usati da ONG riguardano metodologie ancora meno "ortodosse". Per un'intera settimana, l'agenzia pubblicitaria Leo Burnett ha lanciato nel 2013 una campagna di raccolta fondi "non convenzionale" e molto creativa per l'ONG *Save the children*. La campagna si chiamava *Dona senza pietà* e consisteva in un sito Web al quale qualsiasi utente di Internet poteva accedere, selezionare una battuta di cattivo gusto e scegliere una vittima per farlo. Le vittime erano tutti lavoratori dell'agenzia pubblicitaria.

L'elenco dei "mali", così è stato chiamato, è passato dai petardi, a una pioggia di uova fino ad una "rasatura" o una crostata in faccia. Naturalmente, il prezzo variava e se volevi generare un'apocalisse in tutta l'agenzia (guerra delle uova), dovevi pagare un enorme contributo da 1000 euro. La "rasatura" delle barbe degli *hipster* della compagnia costava 500 euro, che è pure una cifra abbastanza cospicua....Idee tanto creative e con un importante scopo sociale, in questo caso quello di aiutare l'ONG Save the Children, sono degli esempi assai efficaci di quello che si intende con "*Marketing non convenzionale*" (Thackeray R, Neiger B, 2007).

Un ulteriore esempio di campagna che può essere citato in questa sede, e che si lega al tema, prima accennato, della virtual reality è quella proposta dall'associazione Alzheimer's research Uk, la quale ha creato un app di virtual reality per consentire alle persone "sane" di comprendere nel profondo le complessità di questa malattia, eliminando la concezione che l'unico sintomo di quest'ultima è la perdita di memoria, e stimolando empatia verso le persone affette da essa.(Fonte: <http://charitydigitalnews.com>).

Nonostante questa campagna abbia riscosso un discreto successo il rischio in cui ci si avventura utilizzando questi strumenti tecnologici per far entrare il

consumatore in una realtà “parallela” è quello di non colpirlo in maniera profonda, visti i continui stimoli tecnologici a cui tutti noi siamo continuamente sottoposti al giorno d’oggi(Barnes S.,2016).

2.6 Domanda di ricerca

Come regola generale, quando si parla di comunicazione sociale aziendale nelle società che si occupano di marketing e di comunicazione, tendiamo a pensare a quelli che fanno parte delle aziende, in particolare le grandi società che hanno un vasto pubblico a cui trasmettono il loro messaggio e l'idea della loro “responsabilità sociale”. Tuttavia, se andiamo dalla parte opposta, quella delle ONG, troviamo enti che, nonostante non dispongano di grossi budget, a volte devono fare comunicazioni più importanti e socialmente “urgenti” rispetto anche a molte multinazionali. Parliamo cioè come si è detto di ONG in cui la comunicazione costante diventa assolutamente fondamentale ed è il punto di partenza per motivare il supporto di persone consapevoli delle loro cause e lo sviluppo di strategie di responsabilità sociale. Generalmente, sensibilizzare sulle ingiustizie che milioni di persone soffrono ogni giorno in ogni angolo del pianeta è una priorità per queste organizzazioni (Smith S., 2016).

Nelle strategie di marketing, ci sono dunque differenze tra quelle realizzate da grandi marchi e quelle realizzate da ONG e fondazioni? In larga parte, la risposta a questa domanda dipende dal “marchio” che si prende in considerazione. Ci sono marchi che si interessano sinceramente alla trasmissione di valori e allo sviluppo di sincere strategie di comunicazione sociale aziendale e altri che li usano solo per vendere i loro prodotti o servizi. Nel caso delle ONG, non dobbiamo mai dimenticare l'obiettivo di sensibilizzare e educare ai problemi associati alla povertà e alla mancanza di diritti, essendo

questa una linea trasversale a tutte le campagne, comprese quelle per la raccolta di fondi. Bisogna inoltre riconoscere che, sebbene sia più semplice comunicare e acquisire fondi con immagini che trasmettono sofferenza e “generano sensi di colpa”, i messaggi di marketing non convenzionale per le ONG devono fare un passo ulteriore e disporre di un evidente “background pedagogico”.

Le strategie dei grandi marchi e quelle delle ONG non differiscono molto l'una dall'altra, poiché in entrambi i casi dobbiamo parlare dei valori del marchio e delle proposte di valore che aiutano ad attrarre nuovi partner e donatori, nonché a fidelizzare a quelli esistenti. Inoltre, seguire le linee guida stabilite da una strategia aumenterà la presenza e la notorietà del marchio e genererà un maggiore impegno. In che modo in particolare il marketing non convenzionale, e soprattutto sempre più il ricorso alle immense risorse del social network marketing, aiutano a trasmettere il messaggio di una ONG? Questo tipo di campagne si distinguono in particolare perché a volte sono i partner e i donatori stessi a condividere i loro messaggi con i loro amici e conoscenti. Inoltre, i social network possono essere utilizzati da un punto di vista della consapevolezza presentando, ad esempio, un rapporto che dimostra una situazione che si è verificata in un determinato momento o una richiesta per una specifica raccolta di firme.

In alcune occasioni, in particolare quelli che hanno un carattere di emergenza come ad esempio una crisi climatica o umanitaria, i social network sono sinonimo di raggiungimento rapido ed efficace del donatore. Come dunque deve essere pianificata una campagna di comunicazione di questo tipo in una ONG? Va detto che, in molti casi, queste strategie non possono essere pianificate. In corrispondenza di un crisi umanitaria, ad esempio, una ONG riceve semplicemente un avviso e grazie ai protocolli di emergenza in digitale,

ogni membro del team sa cosa deve fare: dall'impostazione di una *landing page*, un modulo di donazione, la gestione dei social media, l'email marketing, SEM marketing, ecc. Essere i primi ad intervenire è importante perché le prime 48 ore sono cruciali in questi casi, poiché è necessario portare rapidamente i soldi "sul campo".

Da quel momento in poi, è impossibile sapere quanto può durare la crisi né calcolare la sua intensità. Non è noto quale tipo di contenuto sarà disponibile per la diffusione e la auspicabile "viralizzazione" nell'ambito di una campagna di informazione in relazione ad una determinata emergenza umanitaria, ambientale o sociale, poiché a volte è possibile scattare sia foto con telefoni di scarsa qualità sia fotografie professionali. Si tratta delle situazioni più tese e frenetiche, ma anche di quelle in cui è possibile scoprire la efficacia e la affidabilità dei mezzi di mobilitazione e informazione di cui effettivamente si dispone.

Lo sforzo per il cambiamento sociale, se è adeguatamente comunicato e diffuso, sarà maggiore, sarà ampliato e moltiplicato. Per questo è importante che le ONG conoscano l'importanza strategica della comunicazione e dei nuovi tipi di promozione che rendono possibile esprimere i propri messaggi in modo efficace e convincente.

Nel campo del marketing sociale volto a raccogliere fondi per cause benefiche e umanitarie, vale la pena chiedere: le ONG hanno la capacità di sviluppare una strategia di comunicazione e marketing sociale? Quanto sono incorporate nel loro modello di comunicazione strategie di comunicazione e marketing 2.0 e di marketing non convenzionale? Una delle aree in cui è più importante investire in una ONG è nel marketing e nella comunicazione. Comprendere il marketing

come relazione con i donatori o potenziali donatori e la comunicazione come creazione e gestione del proprio marchio.

Se una multinazionale spende milioni di euro ogni anno in comunicazione, è perché capisce che l'importanza vitale della riconoscibilità del proprio marchio. Dovrebbe essere lo stesso per una ONG: per essa la creazione di un marchio forte, solido e riconoscibile deve essere uno dei primi obiettivi. Le persone hanno bisogno di appartenere a qualcosa, vogliono sentirsi identificate e rappresentate e vogliono essere in grado di "far parte" di qualcosa, non ultimo nei loro social network. Un'identità di marca ben costruita è vitale per costruire un progetto a lungo termine in qualsiasi campo di applicazione.

E' importante dare struttura alle proprie iniziative. Di solito è normale anche nelle piccole ONG voler raggiungere molti luoghi e in molti modi diversi. Non appena raccolgono fondi, si attivano per costruire un pozzo d'acqua, danno microcrediti o costruiscono una scuola. È importante modellare il loro progetto, definirlo. Inquadrare semplicemente le proprie iniziative all'interno di campagne specifiche spesso aiuta a focalizzare lo scopo e aiuta il donatore a identificarsi con le iniziative rispetto alle quali si sente maggiormente attratto o in sintonia.

In un mondo sempre più complesso, è essenziale combinare bene tutti gli strumenti disponibili per dare coerenza all'organizzazione e alle sue attività. Pertanto, la proiezione della sua immagine, la presenza nei social network e nei media convenzionali, le azioni basate sulla pubblicità devono andare di pari passo con il ricorso ad altre metodologie come quelle "non convenzionali" sin qui descritte, e armonizzarsi in modo che la comunicazione si renda in grado di diventare nel complesso un punto di forza dell'organizzazione.

Una corretta comunicazione è infatti sempre alla base di progetti volti a raccogliere fondi, sia da parte di persone che di donazioni aziendali.

Una ulteriore strategia di marketing non convenzionale che le ONG potrebbero utilizzare per far immergere il consumatore in una realtà parallela e raggiungere, conseguentemente, i propri obiettivi è quella cosiddetta del "teatro immersivo".

Questa forma di arte può essere definita come una tipologia di performance che enfatizza lo spazio e il design, si preoccupa di costruire un ambiente tangibile, e si focalizza sull'esperienza individuale degli spettatori (Machon J., 2013). Inoltre essa si differenzia dall'utilizzo di tecniche legate alla virtual reality poiché non c'è un utilizzo massiccio di dispositivi tecnologici.

Per Schulman (2016) questa tecnica è estremamente utile per colpire lo spettatore medio odierno, abbattendo la quarta parete e dando a quest'ultimo non uno spettacolo ma un'esperienza (Schulman M., 2016). Questa strategia di comunicazione è già stata utilizzata con buoni risultati da alcune aziende leader nel proprio settore, come Heineken, la quale ha creato più di una volta campagne incentrate su questo espediente, ad esempio per promuovere i suoi prodotti ha lanciato l'evento chiamato "Star venture", una forma di teatro immersivo in cui lo spettatore rivive la storia e i momenti cruciali della storia del brand (Fonte: <http://nationthailand.com>, 2018).

Per quanto riguarda il mondo delle ONG invece non si hanno, ad oggi, molti esempi dell'utilizzo di questa strategia come strumento di marketing, uno dei primi esperimenti in tal senso è stato proposto da Save the Children con il suo evento "Tutti giù per terra", evento che verrà trattato nel prosieguo di questo elaborato al fine di rispondere a quesiti quali: il teatro immersivo è un tool di marketing efficace per le ONG? È in grado di creare un legame tra

l'organizzazione e il potenziale sostenitore o tra quest'ultimo e la causa profusa dall'organizzazione?

CAPITOLO 3

Teatro immersivo: Il caso “Tutti giù per terra”, Save the Children

3.1 Save the Children: Mission, vision, valori e marketing in Italia

Save the Children è una delle più importanti organizzazioni non governative al mondo, attiva in 118 paesi, nei quali collabora con le comunità locali al fine di garantire un miglioramento delle condizioni di vita dei bambini e bambine presenti in quelle zone (Fonte: <https://savethechildren.it>,2019).

Sin dalla sua fondazione, Save the Children ha come missione quella di “promuovere miglioramenti significativi nel modo in cui il mondo si rivolge ai bambini e ottenere cambiamenti immediati e duraturi nelle loro vite”. L’obiettivo fondamentale perseguito, come si può leggere sul loro sito, è di garantire “un lieto fine per tutti i bambini”(Fonte: <https://savethechildren.it>,2019).

L’organizzazione si basa su 5 valori fondamentali che guidano le sue decisioni”(Fonte: <https://savethechildren.it>,2019), ovvero:

- **Trasparenza:** “Siamo personalmente responsabili nell’utilizzare le nostre risorse in modo efficiente e adottiamo il massimo livello di trasparenza nei confronti dei donatori, dei partner e, più di ogni altro, dei bambini” ;
- **Ambizione:** “Siamo esigenti con noi stessi e con i nostri colleghi, stabiliamo obiettivi ambiziosi e ci impegniamo per migliorare la qualità di tutto ciò che facciamo per i bambini”;
- **Collaborazione:** “Perseguiamo il rispetto reciproco, valorizziamo le diversità, e lavoriamo con i partner, unendo le forze a livello globale, per migliorare la vita dei bambini”;

- Creatività: “Siamo aperti a nuove idee, ci adoperiamo per il cambiamento, e siamo pronti ad assumerci rischi per sviluppare soluzioni sostenibili per e con i bambini”;
- Integrità: “Lavoriamo aspirando sempre al massimo livello di onestà morale e comportamentale; non compromettiamo mai la nostra reputazione e agiamo sempre nel superiore interesse dei bambini”;

L'ambizione che li guida è quella di creare, entro il 2030, un mondo in cui nessun bambino muoia prima dei cinque anni a causa di malattie o altre motivazioni che possono essere prevenute, in cui tutti riescano ad avere un'istruzione di base e nel quale non ci sia più violenza sui bambini (Fonte: <https://savethechildren.net>,2019).

Si potrebbe affermare che la “vision” che questa associazione persegue è quella di un mondo in cui ogni bambino abbia i diritti fondamentali, ovvero quello della sopravvivenza, della protezione ecc. , mentre la “mission” è quella di ispirare cambiamenti radicali e immediati nel modo in cui i bambini sono trattati (<https://preventionweb.net>,2018).

Per quante riguarda le campagne di marketing proposte da questa organizzazione, si può senza dubbio affermare che la maggior parte di esse ricade sotto il concetto di “cause marketing”, ovvero un tipo di marketing che ha il duplice intento di generare redditività per l'azienda e nel contempo migliorare in qualche modo la società in cui viviamo(Fonte: Marketing for a cause, partnering with Save the Children,2019).

Un esempio di una campagna di questo tipo portata avanti dalla ONG è quella creata in partnership con il brand di lusso Bulgari. Nel 2009, in occasione del suo 125esimo anniversario Bulgari e Save the Children hanno iniziato una

collaborazione globale attraverso una promozione nella quale una percentuale delle vendite di un gioiello prodotto in collaborazione tra le due società, un anello, veniva destinata a programmi di educazione per bambini. Questa iniziativa ebbe un tale successo che nel 2014 la compagnia di gioielli si è impegnata a donare una percentuale delle vendite anche di un altro prodotto, una ciondolo coprodotto, per sostenere il programma di salvataggio delle vite dei neonati proposto da Save the Children. La campagna è riuscita ad avere un successo planetario, anche grazie al sostegno che è stato dato alla causa da diverse celebrità, che insieme hanno raccolto più di 35 milioni utilizzati per i bambini negli USA e in tutto il mondo. I gioielli sopraccitati sono tuttora disponibili nei negozi Bulgari di tutto il pianeta(Fonte: Marketing for a cause, partnering with Save the Children,2019).

Naturalmente Save the Children nel corso della sua storia ha utilizzato svariate campagne di marketing “tradizionali”, tramite, ad esempio, l’utilizzo di una moltitudine di spot televisivi, generalmente molto forti ed ad alto impatto emotivo, che mirano a smuovere le persone che li vedono e a spingerle a donare. Questa tipologia di comunicazione molto diretta è funzionale a raggiungere l’obiettivo, suscitando in chi lo vede una reazione effettiva, ma in alcuni casi ha esposto l’organizzazione a diverse critiche, come nel caso dello “spot del bambino Jon”, nel quale viene mostrato un bambino di due anni decisamente malnutrito, con la stomaco gonfio, e una voce fuori campo chiede ai telespettatori di fare una donazione per aiutare a eliminare situazioni di questo genere dal mondo. L’ONG è stata accusata di utilizzare “immagini del dolore per impietosire e strappare nove euro al mese”(Fonte: <https://ligurianoprofit.it>). Negli ultimi anni Save the Children, così come molte altre ONG, ha iniziato a utilizzare anche campagne di marketing che potremmo definire “non

convenzionali” al fine di raggiungere i risultati prefissati, per fare un esempio di un’iniziativa di questo tipo creata da questa associazione in Italia si potrebbe citare quella creata in collaborazione con l’agenzia “Mat Tai”. Nel maggio del 2013 le strade di Roma, Milano e alcune altre città italiane sono state riempite dai volontari della ONG di ritratti raffiguranti bambini, con allegate frasi emblematiche del tipo “Mi hanno rubato la terza media” o simili, al fine di sensibilizzare il pubblico verso il problema dei nel mondo giovani che non hanno nemmeno i diritti fondamentali dell’uomo.(Fonte: <http://mat-tai.it>,2013).

Immagine 1. Fonte <http://mat-tai.it>



In generale la comunicazione della ONG sui canali italiani si muove su un equilibrio tra due fattori, diversi ma sinergici:

- L'utilizzo dell'innocenza dei bambini che viene inserita in una situazione violenta, o comunque estremamente negativa con l'obiettivo di mostrare le differenze tra il nostro mondo e il loro
- L'utilizzo di immagini dirette e crude, mirate a colpire lo spettatore.

La combinazione di queste due tecniche invita prima a entrare nell'universo Save the Children e poi a riflettere sulle tematiche trattate, con lo scopo di far diventare colui che le vede un supporter dell'associazione

Per quanto riguarda le ONG e il tema del marketing non convenzionale negli ultimi anni sono state create numerose installazioni "ambient" che hanno come obiettivo quello di sensibilizzare il pubblico su tematiche sociali e in un certo senso "svegliarlo", facendolo immedesimare nella situazione in cui si viene a trovare(Fonte: Jungle per Save the Children, Progettazione A12).

Per rimanere nel contesto italiano e in argomenti a noi tutt'oggi vicini possiamo citare l'installazione "mani che affogano", creata a Centocelle, a Roma. Il collettivo "Arte resistente" ha realizzato un grande numero di mani che escono dal terreno e le ha installate nel quartiere romano come simbolo di coloro che affogano in mare e come protesta verso le idee politiche di Matteo Salvini(Fonte: <https://dire.it>,2019).

Per quanto riguarda Save the Children una campagna innovativa che merita di essere citata è "through the eyes of a child", un'esperienza immersiva che consente ai fruitori di vedere come è realmente la vita di un bambino in determinati luoghi del mondo attraverso un video di virtual reality a 360 gradi, realizzato in collaborazione con la compagnia RYOT(Fonte: <https://savethechildren.org>,2019).

Nel prosieguo di questo elaborato verrà descritta una recente iniziativa di marketing non convenzionale, completamente innovativa nel suo genere, adottata da Save The Children, ossia l'esperienza "tutti giù per terra".

3.2 Descrizione dell'evento "*Tutti giù per terra*" tenutosi presso il Maxxi

L'evento che verrà analizzato nella parte finale di questo lavoro riguarda un' articolata campagna di marketing non convenzionale organizzata di recente da Save the Children.

L'associazione ha deciso di creare un evento al Maxxi di Roma, dal 14 al 19 maggio 2019, al quale avrebbe potuto partecipare chiunque avesse voluto, semplicemente prenotandosi online sul sito eventbrite e poi presentandosi nella data e slot preferito alla struttura. L'evento, denominato "*Tutti giù per terra*", consisteva nella possibilità per ogni visitatore di partecipare a un'esperienza di gruppo e in prima persona, insieme a altri, circa, 15 partecipanti da lui non conosciuti, pensata al fine di mostrare che cosa vuol dire realmente essere un bambino che vive in un paese di guerra e, conseguentemente, sensibilizzare sul tema(Fonte: Jungle per Save the Children, Progettazione A12).

La motivazione che ha spinto Save the Children ha proporre un evento di questo tipo è quello di far nascere nei partecipanti una forma di empatia tra la bambina protagonista della storia che viene raccontata e i partecipanti. Secondo l'ONG questa rappresentazione sarebbe stata in grado di raggiungere questo scopo molto meglio di uno spot televisivo o un'altra tipologia di azione di marketing "convenzionale",

Il concept a cui l'evento si ispira è il seguente: "Tutti sanno cosa sia un bombardamento, nessuno sa cosa significhi essere un bambino e viverlo in prima persona". L'esperienza proposta vuole portare il visitatore ad immedesimarsi nella situazione fittizia che sta vivendo.

L'evento avviene tramite la ricostruzione di un mondo in cui lo spettatore non è passivo , ma diventa protagonista attivo della storia: viene interpellato,

interagisce, interiorizza e viene stimolato a provare emozioni e suscitare ricordi. (Fonte: Jungle per Save the Children, Progettazione A12).

Potremmo affermare che le parole chiave dell'evento siano dunque:

- Esperienziale
- Emozionale
- Immersivo
- Immedesimazione

In sintesi la storia che vuole essere raccontata è la seguente: si vuole rappresentare un normale giorno di scuola vissuto da bambini che abitano in un non meglio definito paese del mondo in cui si vivono costantemente situazioni di guerra. L'esperienza inizia con un breve racconto di una bambina che introduce il visitatore all'esperienza che andrà a vivere, dopodiché quest'ultimo, che viene trattato come se fosse un vero e proprio bambino, viene condotto da un'attrice, che interpreta una maestra, in una classe scolastica, in una situazione di tranquillità e spensieratezza.

Nel mezzo della lezione si inizia a sentire un forte rumore di aerei che preannuncia l'inizio di un bombardamento, la maestra si rende conto di ciò che sta per accadere e cerca di mantenere la calma e di proteggere i "bambini", invitandoli a mettersi al riparo sotto i banchi e tentando di convincerli che quello che stanno vivendo è solamente un gioco, e non c'è nulla di cui aver paura. A un certo punto si sentono delle esplosioni, segno dell'inizio del bombardamento.

Dopo qualche minuto in questa situazione si apre una porta e irrompono dei soccorritori, che invitano i partecipanti a seguirli attraverso un corridoio distrutto, per portarli in salvo (Fonte: Jungle per Save the Children, Progettazione A12.).

La ricerca svolta dalla Luiss in collaborazione con Save the Children mirava a studiare in che modo i partecipanti si sarebbero comportati all'interno della simulazione, e in che modo e misura essa sarebbe riuscita a influenzarli e modificarne il comportamento e la percezione del tema trattato, sotto vari aspetti.

In primo luogo una delle componenti di interesse della ricerca era comprendere come avrebbero reagito i partecipanti a un evento non passivo ma attivo, dove sarebbero stati loro i protagonisti, capire come si sarebbero mossi nella scena, sia singolarmente che in relazione agli altri partecipanti, se e in che misura si sarebbe sentito parte di un gruppo costituito con gli altri visitatori, da lui non conosciuti, o se avrebbe percepito l'evento come meramente individuale.

Inoltre mirava a comprendere come quest'esperienza sarebbe riuscita a suscitare un senso di empatia verso la bambina protagonista della storia e verso il tema proposto, e in ultimo a comprendere se il fruitore avrebbe sentito un sentimento di trasformazione tra il pre e il post esperienza, se si sarebbe sentito in qualche modo diverso, ovviamente in relazione al tema proposto.

Nel dettaglio il percorso si è articolato lungo diverse scene, che corrispondono a diversi contesti immersivi nei quali si realizza l'esperienza del visitatore:

L'esperienza comincia con l'arrivo da parte degli ospiti al Maxxi, essi vengono immediatamente accolti e portati in un parcheggio, adibito a luogo dell'evento, lungo il percorso i partecipanti vedono intorno a loro varie immagini comunicative di Save the Children. Arrivati al luogo dove si svolge l'esperienza gli addetti ai lavori verificano la presenza di persone particolarmente impressionabili tra il pubblico, alle quali viene proposto un percorso "semplificato", sia dal punto di vista fisico che, soprattutto, emotivo.

Successivamente i visitatori entrano in una prima sala, molto buia, dove iniziano a sentire una voce di una bambina, la protagonista della storia, che li introduce all'esperienza che seguirà: tramite la voce della narratrice viene spiegato che stanno per entrare in una scuola a quest'ultima molto cara, dove sono racchiusi i ricordi più felici della sua infanzia. In questa fase il visitatore comincia a perdere il contatto con la realtà esterna e inizia a entrare nel mondo parallelo in cui vivrà per la durata dell'esperienza.

Immagine 2. Fonte: Jungle per Save the Children



Alla fine del racconto si apre una porta e i partecipanti vengono accolti da un'attrice vestita da insegnante che li conduce attraverso quello che dovrebbe rappresentare un classico corridoio scolastico, lungo il percorso si possono infatti vedere alle pareti elementi tipici di questo contesto, quali disegni appesi, armadietti e simili.

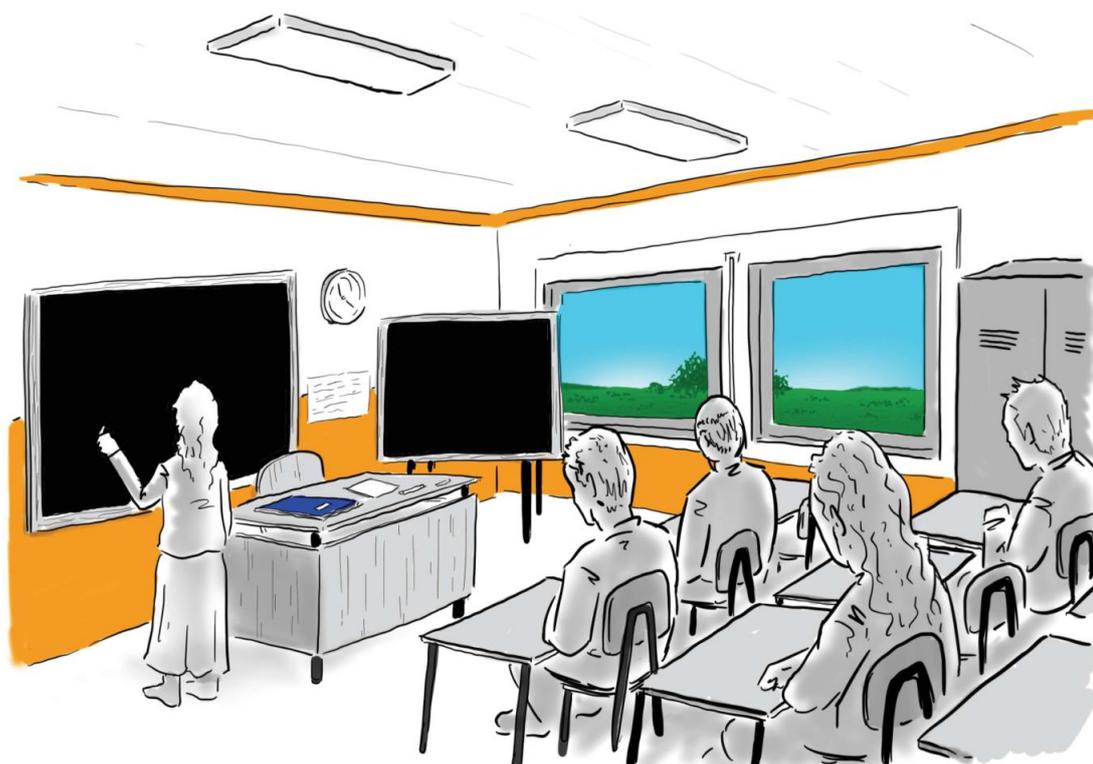
Durante questa fase l'attrice tenta di far calare ancora maggiormente i partecipanti nel ruolo di bambini che essi stanno assumendo in quel momento, chiedendo ai visitatori, ad esempio, se hanno studiato per la lezione o se hanno fatto tutti i compiti. Altro elemento che contribuisce all'immedesimazione è il sentire il vociare di altri bambini e altre maestre provenire da alcune porte chiuse presenti nel corridoio.

Immagine 3. Fonte: Jungle per Save the Children



Alla fine del percorso si entra in una stanza adibita a classe scolastica, sono presenti i banchi, la lavagna e tutti gli elementi tipici di quell' ambiente. I visitatori vengono invitati a sedersi al banco e a prepararsi per l'inizio della lezione. Una volta che tutti sono al proprio posto la maestra comincia a distribuire un disegno a ogni partecipante, comportandosi come se ognuno di essi fosse stato fatto in una lezione precedente dal "bambino" a cui veniva assegnato, e invita tutti a proseguirli e completarli.

Immagine 4. Fonte: Jungle per Save the Children



Tutto a un tratto durante questa fase si sente un rombo molto forte, come un rumore di aerei che passa sopra la classe, seguito da un rumore assordante, che rappresenta una bomba esplosa molto vicino alla scuola.

La maestra tenta di tranquillizzare i "bambini", dicendo loro che non c'è niente di cui aver paura, che quello che sta succedendo è solo un gioco e che non accadrà niente di brutto, li invita a mettersi sotto i banchi e a chiudere gli occhi, infine chiude le persiane lasciando la classe al buio. Dopo qualche momento si sente un secondo rombo e la sirena dell'allarme inizia a suonare, poi un terzo. Nel frattempo da fuori dalla classe si sentono provenire urla terrorizzate delle altre maestre e degli altri bambini presenti nella presunta scuola.

Nella stanza si apre una porta e da questa entra una “squadra di recupero” che invita i bambini a seguirli per condurli fuori dalla scuola. Questi ultimi vengono guidati attraverso un corridoio speculare rispetto a quello iniziale ma completamente distrutto, si possono vedere macchie di sangue sui muri, registri strappati e altri dettagli, ma soprattutto in questa fase i partecipanti si trovano in un silenzio totale, che ha lo scopo di destabilizzarli dopo il caos sentito precedentemente.

Immagine 5. Fonte: Jungle per Save the Children



Dopo il corridoio i visitatori arrivano in una stanza finale dove si ritrovano davanti a un proiettore che trasmette una video testimonianza documentata da Save the Children di una bambina (la stessa del monologo iniziale), che svela il lieto fine dalla sua storia, ovvero l’essere sopravvissuta al bombardamento e l’aver avuto la possibilità di continuare con la sua vita. Alla fine di tutta l’esperienza ai visitatori viene offerta la possibilità di lasciare l’impronta della

propria mano su un cartonato bianco, un gesto simbolico che rappresenta la vicinanza alla causa.

Immagine 6. Fonte: Jungle per Save the Children



Questa esperienza può essere senza dubbio definita come una forma di “teatro immersivo” applicato al marketing, la componente teatrale è palese nella metodologia comunicativa scelta, mentre la componente immersiva si trova nel fatto che gli spettatori non sono semplici fruitori, ma parte integrate dell’opera, in sostanza l’esperienza porta i visitatori a essere protagonisti di una performance teatrale costruita intorno a loro, trasportandoli in un mondo parallelo.

3.3 Analisi di efficacia: La ricerca qualitativa.

Insieme a un gruppo di ricercatori e colleghi dell'università LUISS, abbiamo svolto una ricerca quantitativa e qualitativa volta a testare l'efficacia dell'evento. In particolare, il focus di questa tesi è sulla ricerca qualitativa. Quest'ultima è stata condotta tramite:

- Osservazione non partecipante PRE – DURANTE - POST esperienza ;
- Interviste individuali ai partecipanti;
- Focus Group;

Lo studio qualitativo condotto aveva, nel dettaglio, diversi e distinti obiettivi: si voleva comprendere come sarebbe stato recepito l'evento dai partecipanti, sia con riferimento al modo in cui i fruitori fossero predisposti nei confronti dell'esperienza attesa sia al termine della stessa; si voleva comprendere se le emozioni che in fase di progettazione era stato previsto di suscitare nei partecipanti fossero state effettivamente provate da questi ultimi, o se, invece, fossero state suscitate emozioni diverse; comprendere quali dimensioni sensoriali (ovvero sensazioni legate ai 5 sensi), fossero state maggiormente stimolate ai partecipanti, ovvero quali fossero le più salienti ed efficaci; allo stesso modo si mirava a comprendere quali parti del percorso si sarebbero rivelate più "efficaci" in termini di trasformazione individuale, sia sul piano cognitivo che passionale che di propensione all'azione nei confronti della causa sociale e dell'organizzazione; in ultimo si voleva comprendere quale tipologia di esperienza i partecipanti avrebbero vissuto all'interno del gruppo in cui erano inseriti, e l'intensità di quest'ultima.

Andiamo ad analizzare nel merito le tre tipologie di analisi svolte:

Per quanto riguarda l'osservazione non partecipante sono stati osservati e analizzati diversi fattori:

- Soggetti (coinvolti nell'esperienza), ovvero il comportamento dei singoli partecipanti prima, dopo e durante l'evento;
- Relazioni tra i soggetti, ovvero in che modo i partecipanti interagivano o non interagivano fra loro nelle varie fasi dell'evento;
- Comportamento spaziale dei soggetti, ovvero in che modo si relazionavano agli spazi intorno a loro, in che modo si muovevano ad esempio, o che distanza mantenevano dagli altri soggetti e dagli altri partecipanti);
- Comportamento non verbale/ atteggiamento emotivo, ovvero in che modo l'atteggiamento o le espressioni dei partecipanti cambiavano nel corso dell'esperienza, in relazione alle emozioni che venivano suscitate nelle diverse fasi;
- Cambiamenti nelle relazioni e nei comportamenti pre/post esperienza, ovvero in che modo i comportamenti delle persone cambiassero nel corso dell'evento;

In totale sono state svolte sei osservazioni precedenti all'evento, sei successive e venti nel corso dello stesso.

La seconda metodologia adottata è stata la realizzazione di interviste individuali con i partecipanti all'esperienza. Ad ogni rispondente veniva proposto lo stesso schema di domande al fine di far emergere degli schemi comuni.

Le domande erano le seguenti:

1. Descriva il momento più coinvolgente dell'esperienza appena vissuta.
2. Quali emozioni ha provato?
3. Quali sensazioni (suoni, odori, colori)?
4. Cosa pensava durante questo particolare momento?
5. Si è sentito «trasformato» da questo momento? Se sì, come?

6. Ritiene di aver vissuto un'esperienza individuale o sociale? Come descriverebbe la sua relazione con le altre persone/personaggi coinvolti?

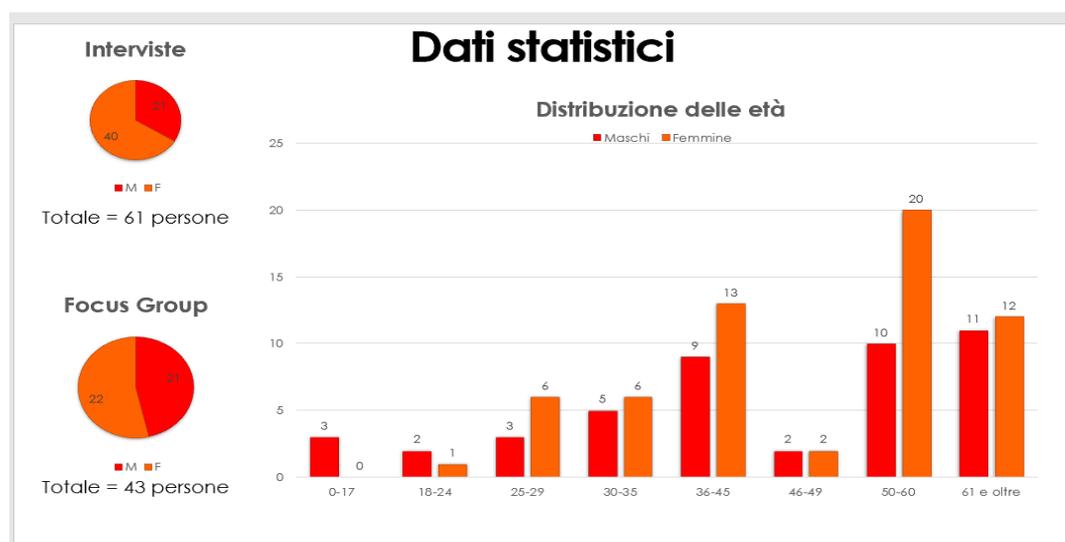
7. Perché *Save The Children* ha deciso di proporre questa esperienza?

Sono state realizzate un totale di sessantuno interviste, delle quali venticinque a donne e trentasei a uomini.

La terza metodologia usata è stata quella del focus group, ovvero alla fine dell'esperienza, dei gruppi di persone variabili dai quattro ai dieci elementi, sono stati sottoposti a un'intervista collettiva, con le stesse domande e la stessa metodologia utilizzate per le interviste individuali, al fine di evidenziare differenze rilevanti tra le risposte ottenute con le due tecniche. Sono stati svolti un totale di 9 focus group, con quarantotto persone intervistate complessivamente.

La fascia d'età più presente tra quelle intervistate, sia per quanto riguarda le interviste che per quanto riguarda i focus group, è stata quella che comprende gli individui tra i cinquanta e i sessanta anni, seguita da quella tra i trentacinque e i quarantacinque.

Grafico 4. Fonte: elaborazione propria



Per analizzare in modo uniforme tutte le interviste e i focus group svolti è stata usata una tabella di *coding*, riportata sotto in figura (*tabella 3*), che presentava le seguenti aree:

- Individuale/collettiva: in questa sezione si indicava, analizzando le risposte ottenute dai rispondenti tramite interviste e focus group, se l'intervistato avesse percepito l'esperienza vissuta come "individuale", ovvero fosse stato focalizzato solamente su se stesso, o come "collettiva", ovvero vissuta in modo condiviso con gli altri appartenenti al suo gruppo, che nella maggioranza dei casi erano a lui completamente estranei;
- Emozioni: mirava a identificare le emozioni principali provate dai rispondenti nel corso dell'esperienza, al fine di identificare quelle più ricorrenti e comprendere in quali momenti dell'esperienza fossero state suscitate;
- Sensazioni: mirava a identificare quali odori, colori, suoni, ovvero stimoli riconducibili alla zona sensoriale, avessero toccato maggiormente il partecipante, anche in questo caso si voleva identificare quali sensi fossero stati maggiormente stimolati e in quale fasi dell'evento;
- Embodiment: includeva le eventuali sensazioni fisiche che fossero state provate dal partecipante, quali giramenti di testa, nausea o altro;
- Trasformative power: veniva chiesto al rispondente se potesse affermare di sentirsi in qualche modo "trasformato" dall'esperienza vissuta, in relazione al tema trattato nell'evento, ovvero se la sua visione della situazione dei bambini in paesi di guerra fosse la stessa di prima o fosse, appunto, "trasformata";

- Focal moment: mirava a identificare quale fosse stato per l'intervistato il momento più emozionante dell'esperienza, quello che lo avesse colpito maggiormente o che avesse ritenuto fondamentale nel corso della storia;
- Pensieri: ovvero quali pensieri, giudizi, associazioni mentali di qualsiasi tipo fossero venute in mente al partecipante, sia durante l'esperienza nella sua totalità, sia durante il "focal moment" da loro identificato";
- Save the Children: si mirava a comprendere l'opinione che il rispondente avesse di Save the Children, del lavoro che svolge, del motivo per il quale secondo lui l'associazione aveva deciso di organizzare questo evento con queste modalità;
- Empatia: si tentava di comprendere ovvero se il rispondente fosse riuscito a empatizzare o meno con la bambina protagonista della storia, e in generale con la situazione dei bambini che vivono nelle condizioni descritte;
- Note: qualsiasi dettaglio degno di nota emerso che non potesse essere racchiuso in una delle altre categorie, come, ad esempio, particolari esperienze pregresse dei rispondenti legate al tema trattato nell'evento;

Inoltre nella tabella di coding sono presenti i dati socio demografici dei rispondenti e una divisione tra interviste e focus group.

Tabella 3. Fonte: elaborazione propria

Coding: Schema Excel					
Data	Rispondente	Tipo			
EXPERIENCE					
Individuale /collettiva	Emotions	Sensorial (suoni; odori; colori)	Embodiment	Trasformative power	Focal Moment
Pensieri	Save The Children		Empathy		
Sociodemo		Note			
M/F	Età				
<p>Tipo: intervista o focus group. Embodiment: come il corpo percepisce l'environment. Pensieri: giudizi, valutazioni, associazioni mentali. Empathy: nei confronti del soggetto centrale della narrazione e della tematica in generale.</p>					

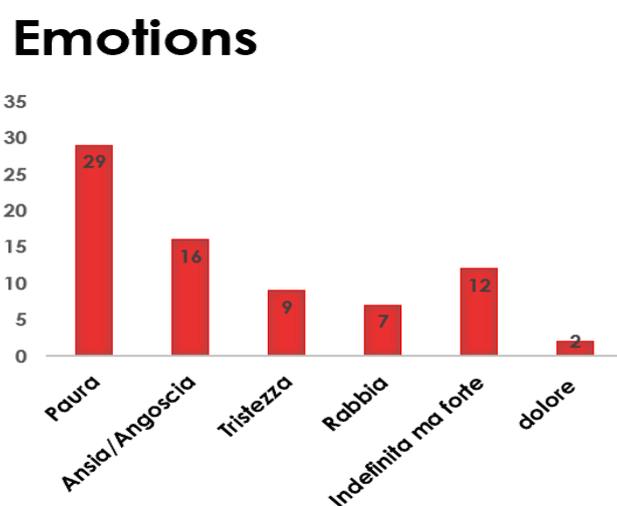
L'analisi di questa tabella di *coding* e i risultati che sono emersi da questa decodificazione hanno evidenziato come la grande maggioranza delle persone, circa l' 80%, abbia identificato il *focal moment* nel momento in cui si sta al buio sotto al banco e inizia a sentirsi il rumore delle bombe, circa il 15% lo abbia identificato nel passaggio dalla tranquillità al caos, ovvero da quando si è tranquilli seduti al banco a quando si sentono i rumori delle bombe "quando abbiamo sentito i rumori delle bombe che cominciavano a cadere e la maestra ha detto di metterci sotto i banchi" U.30 anni, afferma un intervistato. Inoltre circa il 5% lo ha identificato nel momento di uscita dalla classe e dell'arrivo nel corridoio distrutto, una percentuale esigua infine l'ha identificato nel momento dell'entrata nella classe.

Il 70% degli intervistati ha ritenuto l'esperienza vissuta prettamente individuale. In quei momenti erano focalizzati principalmente su se stessi, affermano, inoltre mancava a loro avviso un momento "conoscitivo" iniziale, utile per creare condivisione. Sostengono però che nella realtà questa esperienza sarebbe probabilmente percepita come collettiva, in quanto i bambini sono

amici, fanno parte della stessa classe, e quindi dovrebbe emergere un senso di preoccupazione e paura non solo per se stessi ma anche per gli altri, a cui si è emotivamente legati.

Le emozioni provate sono state disperate, ma tutte tendenzialmente negative, legate al tema della sofferenza, come si può vedere nel grafico sottostante:

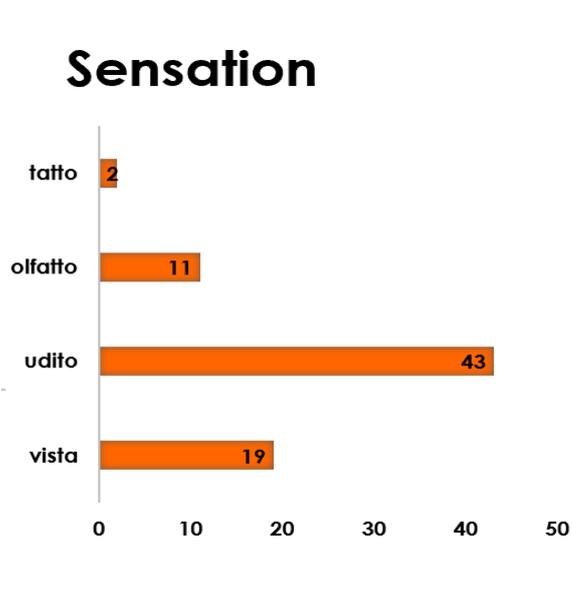
Grafico 5. Fonte: elaborazione propria



I pensieri principali emersi sono stati in larga parte coerenti con le emozioni, tra i più ricorrenti quello dell'insensatezza della guerra per esempio, o quello legato all'indolenza dei legislatori e dei governi nel prendere provvedimenti reali per fermare queste situazioni nel mondo.

Per quanto riguarda la sfera sensoriale, l'udito è stato indubbiamente il senso riconosciuto come principale in questa esperienza, legato ovviamente al rumore delle bombe e degli aerei, seguito dalla vista:

Grafico 6: Fonte: elaborazione propria



Per quanto riguarda l'aspetto legato al potere trasformativo dell'esperienza la maggior parte delle persone, circa il 60%, afferma di non essere stata "trasformata" da essa sia a causa dell'età e quindi del bagaglio emotivo e esperienziale che si portano dietro, sia perché ritenuta da molti troppo breve per scatenare una vera e duratura trasformazione. Quasi la totalità degli intervistati ha però affermato di aver apprezzato l'esperienza e di esserne stati in qualche modo "colpiti", *"invece che trasformato direi di sentirmi frastornato"*, afferma un uomo di 60 anni, *trasformata no ma sento questo genere di cose in un modo diverso*, dice una donna di 47, e su questa falsariga molti altri. Circa un 10% degli intervistati ha inoltre affermato di non sapere se fosse stato trasformato o meno dall'esperienza, e che probabilmente lo avrebbe capito con il tempo.

Per quanto riguarda l'area legata all'empatia il 90% delle persone intervistate ha affermato di essersi immedesimato nella situazione, ovvero di essere riuscita ad abbattere la distanza geografica che ci separa dai luoghi nei quali queste cose accadono davvero, vivendo l'esperienza in prima persona, come se fosse reale, e acquisendo così maggiore consapevolezza sul tema trattato.

Tra le opinioni emerse: *“Molto Coinvolto. Si riesce a pensare che se fossimo dei bambini che stanno in situazioni di quel tipo sarebbe veramente pesante, drammatico”* afferma un uomo di 70 anni; *“E’ stata molto coinvolgente, mi sono immedesimato, credo che immedesimarsi in un bambino che vive una cosa del genere sia molto difficile, ma questa esperienza è quanto di più simile si possa provare”* afferma un uomo di 42 anni, e su questa falsariga molti altri.

Un’ulteriore analisi è stata svolta al fine di tentare di comprendere la possibile esistenza di una relazione tra l’ empatia provata e il “Personal Distress”, ovvero la sensazione emozionale negativa che proviamo quando veniamo a conoscenza dello stato emozionale negativo di qualcun altro (Konrath et al.2011). Dalle interviste svolte si evince una relazione positiva tra queste due variabili, in quanto è stato rilevato che maggiore è l’immedesimazione, maggiore sarà la sensazione di turbamento che si avvertirà finita l’esperienza.

Le persone hanno espresso diverse opinioni sulle motivazioni per le quali Save the Children ha deciso di proporre un evento di questo genere, che possono essere racchiuse in cinque principali:

- *“Per sensibilizzare le persone sul tema, farle riflettere e coinvolgerle di più”* U. 53 anni;
- *“Per far capire al pubblico il lavoro che svolgono”* D. 60 anni;
- *“Perché vivere queste esperienze in prima persona ha un impatto molto diverso; dal vederle in televisione, fa immedesimare molto di più ed è più efficace”* D. 55 anni;
- *“Perché hanno bisogno di sostegno economico, per un fine pubblicitario”* U. 60 anni;
- *“Perché c’è poca consapevolezza, il loro scopo è di propagandare e informare su questi temi”* D. 40 anni.

Interessante inoltre notare come tra i partecipanti all'evento ci fossero persone che per diversi motivi (presenti al terremoto avvenuto all'Aquila, volontari in paesi di guerra) si sono trovate in situazioni simili a quella rappresentata nel corso della loro vita, questi ultimi hanno trovato l'ambientazione e l'evento molto realistici e efficaci, al punto, in alcuni casi, da non riuscire quasi a parlare dalla commozione. Anche alcune donne che hanno lavorato come maestre, o comunque in ambienti scolastici, nel corso della loro vita, hanno ritenuto l'ambiente ricreato in modo estremamente fedele.

Le tematiche emerse tra le interviste individuali e i focus group sono state in larga parte le medesime, le uniche differenze rilevanti durante questi ultimi consistono nel fatto che alcuni dei partecipanti hanno apprezzato il momento di condivisione collettivo proposto alla fine dell'esperienza, il focus group appunto, e il fatto che alla fine non venisse chiesto alcun contributo monetario, dato che non è emerso invece durante le interviste individuali.

Per quanto riguarda le osservazioni si è potuto osservare come nella fase precedente all'esperienza i partecipanti tendessero a non essere molto loquaci, nemmeno con le persone che conoscevano, sembravano tendenzialmente molto concentrati e curiosi rispetto a quello che sarebbero andati a fare, nel corso dell'evento le persone avevano espressioni e comportamenti molto eterogenei, alcuni erano visibilmente nervosi, nervosismo dato presumibilmente dal non sapere cosa sarebbe accaduto di lì a breve, mentre altri sembravano solo genuinamente curiosi di sapere cosa li aspettasse. Durante l'uscita, alla fine dell'evento, i comportamenti erano molto diversi da quelli osservati nella fase di entrata, quasi tutti i visitatori tendevano a parlare e comunicare tra loro, nella grande maggioranza dei casi riferendosi all'esperienza e al modo in cui

l'avevano vissuta e percepita, evidente segnale che quest'ultima li avesse quantomeno colpiti.

Le analisi, per quanto riguarda la parte qualitativa sono state svolte da me e altri due colleghi, studenti Luiss: abbiamo diviso in tre il lavoro e abbiamo analizzato in modo individuale le interviste, i focus group e le osservazioni, successivamente ci siamo consultati sui risultati ottenuti e siamo stati in grado di costruire un'analisi completa, oggetto di questo elaborato; i dati qui riportati si basano dunque sulla totalità dei dati a disposizione.

3.4 Conclusioni sull'evento e modifiche attuabili in futuro

I risultati dell'analisi qualitativa svolta sull'evento proposto da Save the Children sono in larga parte positivi, l'obiettivo dell'associazione era quello di creare un evento innovativo, di rottura, che facesse uscire le persone dalla loro quotidianità e le facesse entrare in una realtà parallela che li colpisse nel profondo e li sensibilizzasse fortemente ai temi proposti.

Dall'analisi dei dati è emerso che gli elementi positivi sono stati molti, in primis, cosa non scontata, l'evento ha avuto un impatto positivo sui partecipanti: quasi la totalità degli intervistati ha infatti affermato che Save the Children fa bene a promuovere eventi del genere, innovativi, che vadano a toccare le persone in modi nuovi e molto forti, in modo da creare consapevolezza verso questi temi, che spesso vengono visti dalla massa come un qualcosa di estraneo e completamente staccato dal nostro mondo, e, allo stesso tempo, sensibilizzarle; a tal proposito una donna di 56 anni, parlando di questo tema ha affermato: *“Le sentiamo distanti . Questo modo te la fa toccare un po' più con mano.”*, a dimostrazione che la distanza geografica da queste tematiche è stata annullata grazie al potere dell'immedesimazione.

Nei partecipanti sono state suscitate forti emozioni, quasi nessuno è riuscito a rimanere insensibile all'evento, quelle rilevate sono quasi tutte negative, ovvero paura, rabbia, sensazione di impotenza, questo rappresenta però un successo per l'evento, poiché lo scopo era suscitare proprio questo tipo di emozioni. Per quanto riguarda la sfera sensoriale l'udito, legato al rumore degli aerei e delle bombe è stato, come era prevedibile, indubbiamente il senso più stimolato.

L'efficacia dell'evento è stata dovuta in larga parte alla capacità di quest'ultimo di far immergere le persone nel mondo che è stato ricreato all'interno della simulazione, consentendo di immedesimarsi e avvicinandole al tema; lo specifico momento che ha colpito maggiormente i partecipanti è stato indubbiamente quello sotto i banchi della classe, quel passaggio da una situazione di normalità a una di disagio ha colpito molto gli intervistati.

La reputazione di Save the Children inoltre ha giovato da questo evento, molti intervistati, ad esempio, hanno affermato che prima di partecipare conoscevano l'associazione, ma fondamentalmente solo di nome, ovvero anche se erano consapevoli del fatto che essa si battesse per i diritti dei bambini che vivono in zona disagiate, non avevano ben chiaro di cosa si occupasse nel concreto e di quanto importante fosse il loro operato, alcuni rispondenti hanno affermato di essere stati colpiti al punto di essere decisamente più invogliati a contribuire, anche finanziariamente, alle battaglie portate avanti da quest'ultima.

Per quanto riguarda l'esperienza in se essa è stata ritenuta molto ben fatta e totalmente immersiva da parte della maggioranza degli intervistati, che spesso sono riusciti a entrare completamente nello scenario proposto, come il caso di un uomo di 70 anni che ha affermato che durante l'evento si è sentito: *“Molto Coinvolto. Si riesce a pensare che se fossimo dei bambini che stanno in situazioni di quel tipo sarebbe veramente pesante, drammatico.” U. 70 anni*

Nonostante l'evento abbia avuto, come detto, un impatto generalmente molto positivo, dall'analisi qualitativa sono emerse anche alcune problematiche, condivise per lo più da una minoranza degli intervistati, ma che meritano di essere analizzate.

In primo luogo, e questa forse è stata la critica più diffusa, alcuni partecipanti hanno ritenuto l'esperienza, della durata di circa 15/20 minuti, decisamente troppo breve, affermando che non sono riusciti a entrare in empatia col personaggio e con la storia in generale proprio per colpa di questo fattore. Legandosi a questo concetto della durata alcuni hanno inoltre sottolineato la necessità, a loro avviso, di creare un "percorso" che non duri solamente una singola giornata ma che perduri nel tempo attraverso vari eventi o simili, questi ultimi, che ricordiamo sono comunque una minoranza, ritengono che una sola rappresentazione non sia sufficiente a trasformare realmente una persona, nel profondo, come afferma un intervistata: *" L'essere umano è pigro non si trasforma per un'esperienza del genere ."* D. 50 anni

Altra critica mossa è stata quella legata alla pubblicizzazione dell'evento e alla conseguente partecipazione allo stesso: alcuni rispondenti hanno sottolineato il fatto che Save the Children non avesse pubblicizzato a sufficienza la sua iniziativa, non creando, ad esempio, spot televisivi o una massiccia pubblicità online legata ad essa, di conseguenza coloro che hanno partecipato all'evento erano per la maggior parte persone già interessate o a conoscenza di questi temi, che sono andate a cercarlo autonomamente su siti dedicati. Da qui si è creato un problema messo in evidenza da pochissimi interessati ma comunque molto interessante, ovvero il sensibilizzare chi in un certo senso è già a conoscenza di questi temi, e quindi già in qualche modo sensibile ad essi, e il non colpire invece coloro i quali non si interessano per nulla ad esso, a tal proposito

un'intervista ha affermato: «*Chi alla fine arriva qui , arriva con le idee già chiare. Quindi come dire " sensibilizzare chi ? chi è già sensibile?" D. 60 anni.*

In ultimo tra i temi emersi che meritano specifica trattazione c'è quello della deresponsabilizzazione degli adulti: durante le interviste è emerso come circa il 40% degli intervistati compresi tra i cinquanta e i settanta anni, proprio il target maggiormente considerato da Save the Children, banalmente poichè sono coloro che mediamente hanno più risorse economiche e potrebbero contribuire attivamente alla causa tramite donazioni, riteneva di non essere il target adatto all'evento, poiché convinti di "*aver già dato il loro contributo al mondo*" U.60+ anni, e che il focus dovesse essere portato sui giovani, che invece hanno la possibilità di cambiare il futuro. Questa visione va decisamente in contrasto con quella proposta da Save the Children, almeno per questo avvenimento, l'associazione infatti non consentiva l'ingresso all'esperienza ai minori di sedici anni.

Quella di Save the Children è stata una forma di comunicazione di marketing estremamente innovativa per il settore non profit, una delle prime, se non la prima, forme di teatro immersivo organizzate da un'associazione no profit per finalità di marketing, e in generale, si deve essere soddisfatti dei risultati raggiunti.

Le analisi svolte, per quanto riguarda la parte qualitativa, hanno evidenziato un riscontro generale molto positivo da parte del pubblico, anche se ci sono ovviamente degli ampi margini di miglioramento.

Le dimensioni che, stando alle risposte dei partecipanti, dovrebbero essere maggiormente modificate in eventi futuri sono sicuramente quelle legate alla durata dell'esperienza e alla pubblicizzazione della stessa. Modificare questi due fattori e renderli più affini a quello che il pubblico sembra desiderare potrebbe però essere molto più difficile di quello che potrebbe sembrare,, in

primo luogo per questioni meramente economiche: come visto nella prima parte di questo elaborato le ONG possono sfruttare il marketing non convenzionale per creare empatia verso le cause da loro portate avanti ma allo stesso tempo possono utilizzare questa tipologia di comunicazione poiché consente di raggiungere risultati eccellenti con un investimento, in alcuni casi, molto limitato. Creare campagne di pubblicizzazione massiccia dell'evento andrebbe a intaccare principalmente proprio il lato economico, e il gioco potrebbe non valere la candela, dato che lo scopo principale perseguito dalle ONG che creano questo tipo di eventi è generalmente proprio quello di avere un rientro economico, in donazioni, dalle persone che vi partecipano. Stesso concetto si applica all'aumento della durata degli eventi o al portarli avanti per lunghi periodi: potrebbe non essere economicamente sostenibile.

Tuttavia, al netto delle problematiche che possono essersi riscontrate, quello che ha confermato questo evento è che il coinvolgimento e l'immedesimazione sono dei tool molto potenti, almeno per quanto riguarda il mercato delle ONG, e probabilmente i marketer che operano in questo settore potrebbero e dovrebbero sfruttare maggiormente questi strumenti a loro disposizione, creando esperienze immersive e innovative che contribuiscano alla loro causa.

CONCLUSIONI

Contributi teorici

Questo elaborato ha tentato di rispondere a quesiti quali: “il marketing non convenzionale, in particolare nella forma del “teatro immersivo” può essere un tool di marketing efficace per la comunicazione delle ONG?” “È in grado di influenzare il consumatore e di creare un legame tra l’organizzazione non governativa e quest’ultimo e/o tra la causa portata avanti dalla stessa e il potenziale sostenitore?”

L’analisi dei dati raccolti ci consente di dare risposte affermative ad entrambe queste domande.

In primo luogo si evince chiaramente come l’evento oggetto di questo elaborato abbia avuto un impatto positivo sul target coinvolto e sia stato ritenuto dalla quasi totalità degli intervistati un metodo innovativo ed efficace per creare empatia e sensibilizzare verso la causa proposta, possiamo quindi affermare che alla prima domanda proposta si possa dare una risposta positiva. Il fatto che il creare empatia sia importante in una campagna di marketing, in particolar modo per le ONG, è già stato dimostrato, (Marandi E., Ranchcod A., 2003) così come che la comunicazione non convenzionale possa essere utile in tal senso; grazie ai risultati ottenuti in questo lavoro possiamo affermare che, tra le varie forme di marketing, il “teatro immersivo” è una forma comunicativa eccellente per stimolare questi sentimenti.

Allo stesso modo l’analisi dei risultati qualitativi ha dimostrato come gli intervistati si siano sentiti più vicini, dopo aver partecipato all’evento, all’organizzazione e alla causa di quanto fossero prima. Quasi la totalità di questi ultimi ha affermato infatti di essere stata toccata nel profondo da questo

evento e che esso è riuscito a fargli comprendere in modo molto più forte e profondo il tema trattato.

Implicazioni manageriali

Assodato che le forme di marketing non convenzionale possano portare ottimi risultati per le ONG in termini di comunicazione i marketer che lavorano in questi ambiti dovrebbero tentare di prestare maggiore attenzione a queste forme comunicative, preferendole in alcuni casi a quelle tradizionali o, ancora meglio, integrandole con queste ultime al fine di raggiungere il miglior risultato possibile. Non deve infatti passare il messaggio che le forme tradizionali possano essere accantonate del tutto; esse sono indubbiamente molto utili per raggiungere il grande pubblico e portarlo a conoscenza del tema, ma spesso i consumatori non vengono colpiti realmente da esse, essendo abituati a vederle di continuo.

I marketer non devono però commettere l'errore di pensare che basti creare una campagna di comunicazione alternativa per ottenere risultati eccellenti, perché questi si verificano essa deve essere creata e studiata in modo impeccabile, nei minimi dettagli; l'evento di Save the Children di cui si è sopra parlato ha avuto un ottimo riscontro proprio per la maestria con il quale è stato progettato, al netto di qualche aspetto che potrebbe essere migliorato.

Limitazioni della ricerca con direzioni per ricerche future

La ricerca qui proposta presenta naturalmente alcune limitazioni.

In primo luogo i risultati proposti in questa sede andrebbero integrati con quelli dell'analisi quantitativa svolta su questo evento al fine di confermare i risultati positivi rilevati.

Inoltre tutte le interviste prese in esame sono state svolte immediatamente dopo la fine dell'evento, non è quindi possibile stabilire se quest'ultimo abbia avuto effettivamente un effetto a lungo termine sui partecipanti; ricerche future dovrebbero concentrarsi sullo svolgere ricerche su un arco temporale più lungo, al fine di ovviare a questo problema.

Limitazione ulteriore a questo studio è quella di essere stato effettuato, almeno per quanto riguarda la parte qualitativa, su un campione relativamente piccolo, esso dovrebbe essere riproposto in più larga scala per confermare i risultati ottenuti.

In ultimo bisogna tenere in considerazione che lo studio ha dimostrato che lo strumento del teatro immersivo applicato alla comunicazione delle ONG sia molto utile per stimolare empatia e modificare la percezione dei fruitori del tema proposto e dell'organizzazione in generale, ma non è stato approfondito se questo sistema sia effettivamente più utile di altre metodologie di marketing non convenzionale, o addirittura convenzionali.

Future ricerche potrebbero concentrarsi sull'effettuare una sorta di comparazione tra diverse campagne, per arrivare a una conclusione su questo punto.

Bibliografia

Arena G., Cotturri G. (a cura di), *Il valore aggiunto. Come la sussidiarietà può salvare l'Italia*, Ed. Carocci, 2010, p. 89 e ss.

Ariely D., Bracha A., Meier S., *Doing good or doing well? Image motivation and monetary incentives in Behaving Prosocially*, 2007,II, 3 e ss.

Asprea A., Betocchi G., *Studi e ricerche sul comportamento prosociale*, Napoli, Liguori Editore, 1994, p. 117

Barnes, Stuart, *Understanding Virtual Reality in Marketing: Nature, Implications and Potential* (November 3, 2016). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2909100> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2909100>

Bauman Z. *Homo consumens. Lo sciame inquieto dei consumatori e la miseria degli esclusi*. Trento: Erickson, 2007, p. 147 e ss.

Bekkers R., Wiepking P., *A Literature Review of Empirical Studies of Philanthropy: Eight Mechanisms That Drive Charitable Giving*, *nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*40(5) 924 –973.

Benabou R., Tirole J., *Incentives and prosocial behavior*. *American Economic Review*, 96 (5), 2006, 1652-1678

Bertecchini E., *le motivazioni alle donazioni individuali*

Brandimonte M.A., Ferrante D., The social side of prospective memory. In M.K. Kliegel, G.O. Einstein, M.A. McDaniel (eds.), *Prospectivememory: Cognitive, neuroscience, developmental, and supplied perspectives*. Mahwah, N.J.: LEA, 2008, pp. 347-366.

Brandimonte M.A., Ferrante D., Ricordare il futuro: dinamiche motivazionali nella realizzazione di intenzioni pro-sociali, *Giorn. It. Psicologia*, 2008,III, 478 e ss

Caprara G.v., Capanna C., Steca P., Paciello M., Misura e determinanti della prosocialità. Un approccio sociale e cognitivo, *Giorn. It. Psic.*, 2005,II, 147 e ss

Carù A., Cova B.. *Marketing e competenze dei consumatori. L'approccio al mercato nel dopo-crisi*. Milano: Egea, 2011, p. 63 e ss.

Collesei U., "Marketing non convenzionale": nuovo marketing?, in "Micro & Macro Marketing, *Rivista quadrimestrale*" 3/2008, pp. 459-464, doi: 10.1431/28481

Consorti P., Gori L., ROSSI E., *Diritto del Terzo settore*, Il Mulino, 2018, p. 101 e ss.

Cova B., *Marketing non-convenzionale. Viral, guerrilla, tribal e i 10 principi fondamentali del marketing postmoderno*, di Bernard Cova, Alex Giordano, Mirko Pallera, Edizioni Il Sole 24 Ore Libri, 2007 pp. 24 e ss.

Ferrandina A., Zitti A.L., Marketing 2.0 per il non – profit. Strategie e comunicazione, Milano, Franco Angeli, 2015, p. 47 e ss

Floch J.M., Bricolage. Lettere ai semiologi della terra ferma, a cura di M. Agnello e G. Marrone, Roma, Meltemi, 2006, p. 149 e ss.

Gnasso S., Iabichino P., Existential marketing, gli individui scelgono. Milano: Hoepli, 2014, p. 254 e ss.

Gordon M.L, McKeage K. K., Fox M.A., Relationship Marketing Effectiveness: The Role of Involvement, August 1998, Psychology and Marketing 15(5):443 – 459

Jane T., Happily Ever After...? Partnership in Social Marketing” in Social, Marketing Quarterly, vol.14, 2004, pp.72-75

Jungle per Save the Children, Progettazione A12, pp 1-51

Kahneman D.. Pensieri lenti e veloci. Milano: Mondadori, 2012, p. 45 e ss.

Kearns K. P., The strategic management of Accountability in Non profit Organization. An Analytical Framework, Public Administration review, vol. 7, 1994, pp. 192.

Konrath S.H., O'brien H E., Hsing C., Changes in dispositional empathy in American college students over time: a meta – analysis, *Personality and Social Psychology Review* 15(2), 2011, p. 180–198.

Kotler P., Lee N., *Marketing in the public sector*, Wharton School Publishing, 2007, p. 258.

Kotler P., Levy S.J., Broadening the concept of marketing, *Journal of Marketing*, January, 1969.

Machon J., *Immersive Theaters: Intimacy and Immediacy in Contemporary Performance* (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2013), 66.

Manmana M., *Il Marketing non convenzionale senza rischi: l'opportunità di una guerrilla etica*, *Com360*, 2008, p. 36 e ss.

Marandi, E., & Ranchhod, A. (2003, July). The role of empathy in relationship marketing. Paper presented at Academy of Marketing Conference.

Marketing for a cause, partnering with Save the Children, 2019.

Michaelidou N., Dibb S. (2008). Consumer involvement: a new perspective. *Marketing Review*, 8(1), pp. 83–99.

Moro G., *Cittadinanza attiva e qualità della democrazia*, Ed. Carocci, 2013, p. 17 e ss.

Mussen P., Eisenbergh Bergh N. (1985). *Le origini delle capacità di interessarsi, dividere ed aiutare*. Roma: Bulzoni.

Obiettivo: silenzio. *La repressione globale contro le organizzazioni della società civile*", Amnesty, 2019.

Oldini R., *L'azione volontaria e il comportamento prosociale : elementi per una definizione*, Studi di Sociologia, 2002, III, p. 283 e ss.

Perugini M., Bagozzi R.P., *The distinction between desires and intentions*. European Journal of Social Psychology, 34 (1), 2004, p. 69-84.

Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., *Verso una psicologia della partecipazione. Una sistematizzazione teorica dei rapporti tra le azioni nel sociale*, Psicologia sociale, 2017, III, p. 258 e ss.

Rey B.S., Jegen R., *Motivation crowding theory: A survey of empirical evidence*. Journal of Economic Surveys, 15, 2001, p. 589-611

Risso E., *Consumer Affinity. Un nuovo modello di analisi dei consumatori*, Micro & Macro Marketing, Fascicolo 3, settembre 2016, p. 499 e ss

Schulman M., *"Immersive Theater on Broadway," New Yorker*, October 24, 2016

Small, D. A., & Cryder, C. (2016). Prosocial consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*, 10, 107-111.

Smith S., The Power of the Product P, or Why Toothpaste Is So Important to Behavior Change, *Social Marketing Quarterly*, vol.15, 2016, pp. 98-106

Sontag S., *Davanti al dolore degli altri*, Milano, Oscar Mondadori, 2006, p. 156 e ss.

Stocks E. L., Lishner D. A., Waits B. L., Downum E. M., I'm embarrassed for you: The effect of valuing and perspective taking on empathic embarrassment and empathic concern. *Journal of Applied Social Psychology*. 2011;41:1-26.

Thackeray R, Neiger B, 2007, Developing a Promotional Strategy: Important Questions for Social Marketing, *Health promotion practice*, vol. 4, pp. 7-16

Van Lange P.A.M., Otten W., De Bruni E.M.N., Joireman J.A., Development of Prosocial, individualistic and competitive orientation: Theory and preliminary evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1997, p. 733-746.

Yao K., "Who Gives? The Determinants of Charitable Giving, Volunteering, and Their Relationship" (2015). *Wharton Research Scholars*. 126

Wu.S., Internet Marketing Involvement and Consumer Behavior, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Volum 14 Number 4, 2002

Sitografia

Charity digital news: <https://www.charitydigitalnews.co.uk/2018/03/01/five-ways-charities-using-virtual-reality/>

Consumerreports:<https://www.consumerreports.org/cro/magazine/2014/12/a-donation-with-purchase-might-not-be-the-best-way-to-support-a-charity/index.htm>

Coopi: <https://www.coopi.org/it/percorso-comunicazione-piu-etica-2738.html>

Dire:<https://www.dire.it/18-02-2019/297772-foto-le-mani-che-affogano-arriva-a-centocelle-linstallazione-anti-salvini/>

Felicità pubblica: <http://www.felicitapubblica.it/2017/05/05/cose-ong-organizzazione-non-governativa/>

Forum terzo settore: <https://www.forumterzosttore.it/>

Istituto Nazionale di Statistica: <https://www.istat.it/>

Liguria no profit: <https://www.dire.it/18-02-2019/297772-foto-le-mani-che-affogano-arriva-a-centocelle-linstallazione-anti-salvini/>

Mai-tai: <http://www.mai-tai.it/save-the-children/>

Nation Thailand: <https://www.nationthailand.com/lifestyle/30341788>

Prevention web: <https://www.preventionweb.net/organizations/3802>

Save the Children: <https://www.savethechildren.it/chi-siamo>

Save The Children: <https://www.savethechildren.net/about-us/who-we-are>

The Intercept: <https://theintercept.com/2019/05/04/no-more-deaths-scott-warren-migrants-border-arizona/>

Vita: <http://www.vita.it/it/article/2018/02/05/ong-contro-la-sfiducia-occorre-cambiare-il-modo-di-comunicare/145852/>

Riassunto

Capitolo 1

Il primo capitolo di questo elaborato si concentra principalmente sul definire il concetto di “prosocial behavior” e nel comprendere il contesto in cui le organizzazioni no profit operano.

Iniziamo analizzando il comportamento prosociale: esso può essere definito come qualsiasi tipologia di azione sociale volta a comprendere le ragioni dell'altro, mettersi nelle sue condizioni e capire i suoi bisogni, cercando di soddisfarli attraverso delle azioni di aiuto gratuite (Brandimonte M.A., Ferrante D., 2008), in definitiva può essere dunque inteso come ricerca del benessere altrui, spontanea e spesso indipendente da ogni vantaggio personale (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S., 2017).

Un concetto fondamentale che si lega a quello sopra citato, pur differendo da quest'ultimo, è quello di “charitable giving”: esso può essere definito come una particolare forma di “helping behavior”, ovvero un comportamento che le persone mettono in atto, ad esempio, contribuendo con i propri soldi alle attività delle ONG, al fine di aiutare chi ne ha più bisogno (Bekkers R., Wiepking P., 2011).

Le motivazioni che spingono le persone a intraprendere queste tipologie di comportamenti possono essere le più disparate, un'importante distinzione può essere fatta tra quelle intrinseche ed estrinseche: le prime sono legate alla percezione morale di un problema, e generano delle azioni protese a risolvere una problematica, dare un supporto e, più in generale, a cooperare in modo solidale con i soggetti che si trovano in difficoltà; le seconde rispondono, invece, ad un bisogno quasi edonistico del soggetto, anche se il termine risulta essere

poco appropriato. La motivazione estrinseca trae la sua forza e determinazione da fattori che possono essere definiti esterni all'atto stesso: il riconoscimento sociale e il provare una sensazione di empatia con coloro i quali hanno bisogno rappresentano, ad esempio, una manifestazione esterna della motivazione a donare.

I modelli economici dell'altruismo sostengono che un comportamento pro o anti sociale derivi dall'intersezione di tre motivazioni endogene: intrinseche, estrinseche e legate alla reputazione (Pozzi M., Pistoni C., Alfieri S.). Questo insieme di motivazioni varia da individuo a individuo e nelle diverse situazioni può essere influenzato da numerose variabili, come l'introduzione di incentivi, la pubblicità o la riservatezza del comportamento prosociale e la natura e quantità degli incentivi (Perugini M., Bagozzi R.P., 2004).

In definitiva è lecito affermare che l'azione volontaria sia un fenomeno complesso e vario, che con difficoltà riesce ad essere compreso all'interno di una singola definizione.

Le ONG utilizzano la sensibilizzazione verso un determinato problema sociale, politico od economico come vettore comunicativo in grado di sensibilizzare il target e quindi condurre il soggetto a sentire il bisogno di contribuire in modo prosociale ad una determinata causa.

Rispetto al comportamento del singolo quello che le organizzazioni non governative lasciano trasparire è il riuscire in modo più efficace nella realizzazione di alcuni obiettivi e, nello stesso tempo, il sottolineare come l'operato collettivo, o meglio in cooperazione, possa giungere a risultati maggiori.

Il punto cruciale della loro comunicazione risiede nel coinvolgimento del soggetto destinatario causato dai messaggi dell'ente, il coinvolgimento è

considerato negli attuali paradigmi tipici del marketing (Michaelidou N., Dibb S., 2008) il vero driver del valore sul quale puntare per valorizzare la propria strategia comunicativa. All'interno del contesto che stiamo esaminando coinvolgere un soggetto andrebbe a proporre allo stesso una oggettiva valorizzazione e realizzazione dei concetti alla base del "prosocial behaviour": la necessità di sentirsi utile a livello sociale elevandosi, come precisato in precedenza, e soprattutto attuare una azione considerata come nobile e necessaria.

Al 31 dicembre 2015 le istituzioni no profit attive in Italia sono 336.275: l'11,6% in più rispetto al 2011, e complessivamente impiegano 5 milioni 529 mila volontari e 788 mila dipendenti (Fonte: <https://forumterzostore.it>).

Tuttavia le ONG, in Italia così come negli USA, non godono di un momento che potremmo definire favorevole.

Di recente è stata pubblicata la 18esima edizione dell'Edelman Trust Barometer, uno studio fondamentale sul tema della fiducia nel mondo nei riguardi di istituzioni e media. Per quanto riguarda le ONG si assiste ad un calo generalizzato di consenso (in 14 paesi su 28 presi in esame), e in testa alla classifica di quella che viene definita, con un inglesismo, come "distrust", c'è proprio l'Italia. In un solo anno (tra il 2017 e il 2018) le ONG hanno perso 13 punti percentuali di fiducia, scendendo al 46% (Fonte: Edelman Trust Barometer), da qui aumenta dunque la necessità di intraprendere delle campagne di comunicazione che fidelizzino i propri sostenitori.

Sebbene i principi da seguire nell'impostazione della campagne comunicative delle organizzazioni no profit siano simili a quelli che vengono presi come riferimento dalle aziende for profit, spesso il budget che questa tipologia di enti possiede e può indirizzare a questo scopo risulta essere molto inferiore:

nonostante esse possano spesso beneficiare di donazioni anche cospicue queste ultime vengono generalmente utilizzate per realizzare le iniziative tipiche delle ONG e non le campagne comunicative.

In tale prospettiva il marketing non convenzionale potrebbe rappresentare una occasione importante, in quanto anche con una disponibilità di risorse, appunto, condizionata come quella delle ONG, si possono raggiungere notevoli risultati, soprattutto se si adottano tecniche in grado di realizzare quello storytelling essenziale per attuare delle strategie di coinvolgimento che possano favorire una percezione nuova e utile dell'ente.

Inoltre negli ultimi anni si è registrato un netto calo dei sentimenti di empatia da parte delle persone nei confronti delle cause portate avanti dalle ONG, questa situazione è un'ulteriore causa della crisi che queste ultime stanno subendo e l'utilizzo di tecniche non convenzionali potrebbe essere un eccellente metodo per provare a invertire questo trend.

Vedremo nel corso del presente lavoro come il marketing non convenzionale, soprattutto nell'ambito della diffusione di informazione rispetto ai diritti umani o comunque alle attività svolte dalle ONG, potrebbe risultare decisamente utile per contribuire a rendere più solida la presenza di tali enti all'interno della società civile, questo grazie sia alla sua economicità rispetto alle classiche forme di marketing tradizionale "massivo", sia grazie alla sua capacità di creare coinvolgimento nelle persone, tramite, ad esempio, forme di comunicazione quali il teatro immersivo.(Collesei U., 2008)

Capitolo 2

Il secondo capitolo si concentrerà sul definire il marketing non convenzionale, e sul comprendere le tipologie di quest'ultimo e come può essere utilizzato dalle ONG.

Come affermato in precedenza il marketing può seguire canali diversi da quelli tradizionali quando il modo di fare le cose nella produzione, nel commercio e nella comunicazione non è convenzionale (Cova B., 2007). Mentre alcuni anni fa era difficile per le aziende vedere il potenziale di altri canali che potessero essere all'altezza dei media mainstream, è ora fondamentale allocare una parte del budget totale sullo sviluppo di campagne originali, attraverso canali innovativi. La non convenzionalità dunque può anche essere vista, in un certo senso, come sinonimo di multicanalità.

Il marketing non convenzionale (BTL come acronimo di *below the line*) è dunque una tecnica che consiste nell'uso di forme di comunicazione generalmente non "massive", finalizzate a segmenti specifici e che utilizza media diversi da quelli tradizionali, si caratterizza per l'uso di alte dosi di creatività, sorpresa e senso di opportunità e impiega media come merchandising, eventi, patrocini, new media, promozioni, marketing diretto e social network, tra gli altri.

Di solito queste tecniche vengono usate come complemento di campagne che utilizzano media di massa o tradizionali, chiamate anche *above the line* (ATL) (Cova B., 2007).

Riassumendo definiamo azioni pubblicitarie non convenzionali, dette anche pubblicità atipiche o che usano mezzi o media insoliti, come le tipologie di pubblicità che utilizzano media, messaggi, immagini o altre funzionalità che risultano fuori dal normale; e quindi estranee alle "norme prestabilite" (Kearns K. P., 2004).

Uno dei motivi per cui le aziende scelgono questi percorsi è legato all'impatto che essi possono avere sull'attenzione di un consumatore sempre più esigente e più difficile da sorprendere in una società condizionata da costanti stimoli informativi. Ciò può indurre un destinatario a smettere di sentirsi "persuaso" da metodi e messaggi che, fino a quel momento, hanno avuto risultati costruttivi.

In ogni caso, pensare che il creare una pubblicità semplicemente "diversa", o che alcuni potrebbero definire "strana", rappresenterà di per sé stesso un successo, è un errore. Se essa molto probabilmente inizialmente attirerà il pubblico, quest'ultimo potrà in seguito o innamorarsene o opporre un rifiuto a qualcosa che percepisce come "estranea" o non del tutto comprensibile (Thackeray R, Neiger B, 2007).

Pertanto, è importante misurare ciò che si fa e non superare la linea tra marketing non convenzionale e qualcosa di semplicemente "folle", poiché le percezioni del pubblico target, che è in realtà il solo per cui si crea questo o un altro tipo di pubblicità, potrebbe non essere quella (Caprara et al, 2005). Suscitare emozioni a volte può risultare controproducente, poiché non si può essere certi in tutti i casi di generarne di positive.

Come in ogni arte e forse in ogni forma di comunicazione, "originalità" e "differenza" non sono sinonimo di successo. Tuttavia, ci troviamo di fronte a un tipo di pubblicità che se ben eseguita, offre molte opportunità di esprimere creatività e risultati, in alcuni casi anche a basso costo.

Ci sono molte ONG sul mercato e alcune difendono la stessa causa o cause molto simili fra loro. Ecco perché anch'esse, al pari delle compagnie for profit, devono essere in grado di competere, riuscendo a trasmettere la loro "proposta di valore unico" ai loro sostenitori (Ferrandina A., Zitti A.L., 2015). Devono

sviluppare un messaggio in grado di dimostrare in che modo la loro organizzazione avvantaggia la società e mostrare ai donatori perché investire tempo o denaro nella loro causa è più importante che farlo in qualsiasi altra.

Una tecnologia che merita particolare menzione nell'ambito dei tool utilizzabili dalle organizzazioni non governative per portare avanti campagne di marketing non convenzionale è quella della "virtual reality". L'utilizzo di tecniche legate a questo tema prevede "l'uso di tecnologia informatica per creare l'effetto di un mondo tridimensionale interattivo nel quale gli oggetti hanno un senso di presenza nello spazio"(NASA,2016). Questa tecnologia consente di portare messaggi distinti, di alto impatto e memorabili, aiutando a ingaggiare i potenziali consumatori(Schmitt B.H.,1999), il rischio in cui ci si avventura utilizzando questi strumenti tecnologici per far entrare il consumatore in una realtà "parallela" è quello di non colpirlo in maniera profonda, visti i continui stimoli tecnologici a cui tutti noi siamo continuamente sottoposti al giorno d'oggi(Barnes S.,2016).

Una differente strategia di marketing non convenzionale che le ONG potrebbero utilizzare per far immergere il consumatore nella realtà parallela sopracitata e raggiungere, conseguentemente, i propri obiettivi è quella cosiddetta del "teatro immersivo".

Questa forma d'arte può essere definita come una tipologia di performance che enfatizza lo spazio e il design, si preoccupa di costruire un ambiente tangibile, e si focalizza sull'esperienza individuale degli spettatori(Machon J., 2013). Inoltre essa si differenzia dall'utilizzo di tecniche legate alla virtual reality poiché non c'è un utilizzo massiccio di dispositivi tecnologici.

Per Schulman questa tecnica è estremamente utile per colpire lo spettatore medio odierno, abbattendo la quarta parete e dando a quest'ultimo non uno spettacolo ma un'esperienza(Schulman M.,2016).

Per quanto riguarda il mondo delle ONG non si hanno, ad oggi, molti esempi dell'utilizzo di questa strategia come strumento di marketing; uno dei primi esperimenti in tal senso è stato proposto dall'associazione Save the Children con il suo evento "Tutti giù per terra", evento che verrà trattato nel prosieguo di questo lavoro al fine di rispondere a quesiti quali: il teatro immersivo è un tool di marketing efficace per le ONG? È in grado di creare un legame tra l'organizzazione e il potenziale sostenitore e/o tra quest'ultimo e la causa profusa dall'organizzazione?

Capitolo 3

In questo ultimo capitolo dell'elaborato si andrà a analizzare un'articolata campagna di marketing non convenzionale organizzata di recente dalla ONG Save the Children.

L'associazione ha deciso di creare un evento al Maxxi di Roma, dal 14 al 19 maggio, al quale avrebbe potuto partecipare chiunque avesse voluto, semplicemente prenotandosi online sul sito eventbrite e poi presentandosi nella data e slot preferito alla struttura. L'evento, denominato *Tutti giù per terra*, consisteva nella possibilità per ogni visitatore di partecipare a un'esperienza di gruppo e in prima persona, insieme a altri, circa, 15 partecipanti da lui non conosciuti, pensata al fine di mostrare che cosa vuol dire realmente essere un bambino che vive in un paese di guerra e, conseguentemente, sensibilizzare sul tema(Fonte: Jungle per Save the Children, Progettazione A12).

L'evento avviene tramite la ricostruzione di un mondo in cui lo spettatore non è passivo, ma diventa protagonista attivo della storia: viene interpellato, interagisce, interiorizza e viene stimolato a provare emozioni e suscitare ricordi. (Fonte: Jungle per Save the Children, Progettazione A12).

In sintesi la storia che vuole essere raccontata è la seguente: si vuole rappresentare un normale giorno di scuola vissuto dai bambini che abitano in un non meglio definito paese del mondo in cui si vivono costantemente situazioni di guerra. L'esperienza inizia con un breve racconto di una bambina che introduce il visitatore a ciò che andrà a vivere, successivamente quest'ultimo, che viene trattato come se fosse un vero e proprio bambino, viene condotto da un'attrice, che interpreta una maestra, in una classe scolastica, in una situazione di tranquillità e spensieratezza.

Nel mezzo della lezione si inizia a sentire un forte rumore di aerei che preannuncia l'inizio di un bombardamento, la maestra si rende conto di ciò che sta per accadere e cerca di mantenere la calma e di proteggere i "bambini", invitandoli a mettersi al riparo sotto i banchi e tentando di convincerli che quello che stanno vivendo è solamente un gioco, e non c'è nulla di cui aver paura. A un certo punto si sentono delle esplosioni, segno dell'inizio del bombardamento.

Dopo qualche minuto in questa situazione si apre una porta e irrompono dei soccorritori, che invitano i partecipanti a seguirli attraverso un corridoio distrutto, per portarli in salvo (Fonte: Jungle per Save the Children, Progettazione A12.).

La Luiss ha svolto, in collaborazione con Save the Children, delle analisi quantitative e qualitative sui partecipanti all'evento; esse miravano a studiare in che modo i partecipanti si sarebbero comportati all'interno della simulazione,

e in che modo e misura essa sarebbe riuscita a influenzarli e modificarne il comportamento e la percezione di questo tema, sotto vari aspetti.

In primo luogo una delle componenti di interesse della ricerca era comprendere come avrebbe reagito un partecipante a un evento non passivo ma attivo, dove sarebbe stato lui il protagonista; capire come si sarebbe mosso nella scena, sia singolarmente che in relazione agli altri visitatori; se e in che misura si sarebbe sentito parte di un gruppo costituito con gli altri partecipanti, o se avrebbe percepito l'evento come meramente individuale.

Inoltre mirava a comprendere come quest'esperienza sarebbe riuscita a suscitare un senso di empatia da parte dei partecipanti all'esperienza verso la bambina protagonista della storia e verso il tema proposto in generale, e in ultimo a comprendere se il fruitore avrebbe sentito un sentimento di trasformazione tra il pre e il post esperienza, se si sarebbe sentito in qualche modo diverso, ovviamente in relazione al tema proposto.

In particolare, il focus di questa tesi è sulla ricerca qualitativa.

Quest'ultima è stata condotta tramite:

- Osservazione non partecipante PRE – DURANTE - POST esperienza ;
- Interviste individuali ai partecipanti;
- Focus Group;

Lo studio qualitativo condotto aveva, nel dettaglio, diversi e distinti obiettivi: si voleva comprendere come sarebbe stato recepito l'evento dai partecipanti, sia con riferimento al modo in cui i fruitori fossero predisposti nei confronti dell'esperienza attesa sia al termine della stessa; si voleva comprendere se le emozioni che in fase di progettazione era stato previsto di suscitare nei partecipanti fossero state effettivamente provate da questi ultimi, o se, invece, fossero state suscitate emozioni diverse; comprendere quali dimensioni

sensoriali (ovvero sensazioni legate ai 5 sensi), fossero state maggiormente stimolate ai partecipanti; allo stesso modo si mirava a capire quali parti del percorso si sarebbero rivelate più “efficaci” in termini di trasformazione individuale, sia sul piano cognitivo, che passionale, che di propensione all’azione nei confronti della causa sociale e dell’organizzazione; in ultimo si voleva comprendere quale tipologia di esperienza i partecipanti avrebbero vissuto all’interno del gruppo in cui erano inseriti, e l’intensità di quest’ultima. I risultati dell’analisi qualitativa svolta sull’evento sono in larga parte positivi, l’obiettivo dell’associazione era quello di creare un evento innovativo, di rottura, che facesse uscire le persone dalla loro quotidianità e le facesse entrare in una realtà parallela che li colpisse nel profondo e li sensibilizzasse fortemente ai temi proposti.

Dall’analisi dei dati è emerso che gli elementi positivi sono stati molti, in primis, cosa non scontata, l’evento ha avuto un impatto positivo sui partecipanti: quasi la totalità degli intervistati ha infatti affermato che Save the Children fa bene a promuovere eventi del genere, innovativi, che vadano a toccare le persone in modi nuovi e molto forti, in modo da creare consapevolezza verso questi temi, che spesso vengono visti dalla massa come un qualcosa di estraneo e completamente staccato dal nostro mondo, e, allo stesso tempo, sensibilizzarle. L’evento è riuscito a suscitare nei partecipanti forti emozioni, quasi nessuno è riuscito a rimanere insensibile ad esso, quelle rilevate sono quasi tutte negative, ovvero paura, rabbia, sensazione di impotenza. L’essere riusciti a far scaturire questa tipologia di emozioni nei rappresenta indubbiamente un successo per l’evento, uno degli scopi era proprio quello di smuovere le persone nel profondo.

Per quanto riguarda la sfera sensoriale l'udito, legato al rumore degli aerei e delle bombe è stato, come era prevedibile, indubbiamente il senso più stimolato. L'efficacia dell'evento è dovuta in larga parte alla capacità di quest'ultimo di far immergere nel mondo che è stato ricreato all'interno della simulazione, consentendo di immedesimarsi e avvicinando al tema.

La reputazione di Save the Children inoltre ha giovato da questa campagna, molti intervistati, ad esempio, hanno affermato che prima di partecipare conoscevano l'associazione, ma fondamentalmente solo di nome, ovvero anche se consapevoli del fatto che essa si battesse per i diritti dei bambini che vivono in zona disagiate, non avevano ben chiaro di cosa si occupasse nel concreto e di quanto importante fosse il loro operato; alcuni rispondenti hanno affermato di essere stati colpiti al punto di essere decisamente più invogliati a contribuire, anche finanziariamente, alle battaglie portate avanti da Save the Children.

Nonostante l'evento abbia avuto, come detto, un impatto generalmente molto positivo, dall'analisi qualitativa sono emerse anche alcune problematiche, condivise per lo più da una minoranza degli intervistati, ma che meritano di essere citate.

In primo luogo, e questa forse è stata la critica più diffusa, alcuni partecipanti hanno ritenuto l'esperienza, della durata di circa 15/20 minuti, decisamente troppo breve, affermando di non essere riusciti a entrare in empatia col personaggio e con la storia in generale proprio per colpa di questo fattore. Legandosi a questo concetto della durata alcuni hanno inoltre sottolineato la necessità, a loro avviso, di creare un "percorso" che non duri solamente una singola giornata ma che perduri nel tempo attraverso vari eventi o simili, questi ultimi, che ricordiamo sono comunque una minoranza, ritengono che una sola rappresentazione non sia sufficiente a trasformare realmente una persona.

Altra critica mossa è stata quella legata alla pubblicizzazione dell'evento e alla conseguente partecipazione allo stesso: alcuni rispondenti hanno sottolineato il fatto che Save the Children non avesse pubblicizzato a sufficienza la sua iniziativa, non creando, ad esempio, spot televisivi o una massiccia pubblicità online legata ad essa, di conseguenza coloro che hanno partecipato all'evento erano per la maggior parte persone già interessate o a conoscenza di questi temi, che sono andate a cercarlo autonomamente su siti dedicati..

In ultimo tra i temi emersi che meritano specifica trattazione c'è quello della deresponsabilizzazione degli adulti: durante le interviste è emerso come circa il 40% degli intervistati compresi tra i cinquanta e i settanta anni, proprio il target maggiormente considerato da Save the Children, banalmente poichè sono coloro che mediamente hanno più risorse economiche e potrebbero contribuire attivamente alla causa tramite donazioni, riteneva di non essere il target adatto all'evento, poichè convinti di *"aver già dato il loro contributo al mondo"* U.60+ anni, e che il focus dovesse essere portato sui giovani, che invece hanno la possibilità di cambiare il futuro. Questa visione va decisamente in contrasto con quella proposta da Save the Children, almeno in relazione a questo specifico evento.

Quella di Save the Children è stata una forma di comunicazione di marketing estremamente innovativa per il settore non profit, una delle prime, se non la prima, forme di teatro immersivo organizzate da un'associazione no profit per finalità di marketing, e in generale, si deve essere soddisfatti dei risultati raggiunti.

Le dimensioni che, stando alle risposte dei partecipanti, dovrebbero essere maggiormente modificate in eventi futuri sono sicuramente quelle legate alla durata dell'esperienza e alla pubblicizzazione della stessa. Modificare questi due fattori e renderli più affini a quello che il pubblico sembra desiderare

potrebbe però essere molto più difficile di quello che potrebbe sembrare, in primo luogo per questioni meramente economiche.

Tuttavia, al netto delle problematiche che possono essersi riscontrate, quello che ha confermato questo evento è che il coinvolgimento e l'immedesimazione sono degli strumenti di marketing molto potenti, almeno per quanto riguarda il mercato delle ONG, e probabilmente i marketer che operano in questo settore potrebbero e dovrebbero sfruttare maggiormente questi strumenti a loro disposizione, creando esperienze immersive e innovative che contribuiscano alla loro causa.