

Dipartimento
di Impresa e Management

Cattedra di Web Analytics e Marketing

Identificazione di best practices nella gestione della comunicazione digitale per migliorare la brand reputation nel settore farmaceutico

De Angelis Matteo

RELATORE

Santucci Giovanni Maria, 723311

CANDIDATO

Introduzione	3
1. Rilevanza manageriale	4
1.1 Uno sguardo d'insieme al settore farmaceutico a livello globale e nazionale	4
1.1.1 Il valore generato dall'industria farmaceutica	8
1.1.2 Il valore percepito dell'industria farmaceutica	9
1.1.3 Il caso Pfizer: un'occasione mancata per rilanciare l'immagine dell'azienda e dell'intero settore	12
1.2 Nuove strategie di comunicazione e modelli organizzativi innovativi adottati dall'industria farmaceutica per la costruzione di un'immagine positiva.	13
1.2.1 Digital storytelling e visual communication adottate dalle principali aziende operanti nel mercato italiano	16
1.3 Il quadro della regolamentazione della pubblicità in ambito farmaceutico: cosa si può e cosa non si può fare	19
2. Rilevanza scientifica	21
2.1 Dalla domanda di ricerca ai singoli temi di analisi	21
2.2 Social media e aziende farmaceutiche: strategie ed implementazioni	22
2.3 Ecosistema digitale integrato e le sue applicazioni nel settore farmaceutico	25
2.4 Percezione del consumatore relativamente ai brand Pharma	29
2.5 Brand reputation nel settore farmaceutico	30
2.6 Scale ed item	33
2.7 Domanda di ricerca e obiettivi dell'analisi	35
3. Ricerca applicata	37
3.1. Raccolta dati e costruzione del questionario	37
3.1.2 Le scale di misura e le ipotesi	37
3.2 Analisi dei dati	40
3.2.1 Affidabilità delle scale	41

3.2.2 Analisi delle ipotesi e dei risultati	42
3.3 Implicazioni manageriali	45
3.4 Limiti allo studio e ricerche successive	46
Appendice	48
Appendice delle figure	48
Dati completi di grafici e tabelle	48
Questionario	57
Analisi degli output - Cronbach's alpha e Process Model 1	64
Bibliografia	82

Introduzione

Il presente elaborato ha l'obiettivo di analizzare in che modo un ecosistema digitale integrato, correlato ad una strategia di digital marketing, possa portare ad un miglioramento sostanziale della reputazione aziendale, in un settore, quale quello farmaceutico, dove la stessa è di gran lunga al di sotto della media. È inoltre evidenziata l'esistenza di una stretta correlazione tra la reputazione aziendale e la performance economica dell'impresa; di fatto, quindi, un miglioramento della percezione può tradursi in un vantaggio competitivo per l'azienda stessa.

Viene inoltre presentata l'analisi di casi ad hoc in merito allo storytelling e al posizionamento dei player più rilevanti del settore, con un approfondimento specifico sull'azienda MSD Italia.

Il capitolo iniziale è dedicato all'introduzione al tema e alla rilevanza manageriale; all'interno di questo primo capitolo è stata condotta un'analisi semantica dello slogan, missione e valori riportati sui siti web di venti aziende operanti nel mercato italiano; tramite il linguaggio di programmazione python è stato possibile eseguire un'analisi della frequenza delle parole utilizzate.

Nel secondo capitolo viene revisionata la letteratura scientifica di riferimento; tramite l'analisi della domanda di ricerca si identificano diversi temi specifici a sostegno delle informazioni più generali riportate nel primo capitolo; vengono analizzate le tematiche di social media, ecosistema digitale integrato, percezione del consumatore e brand reputation nel settore farmaceutico. Infine sono state identificate le scale, utilizzate nel questionario, in due ricerche specifiche: la prima riguarda la reputazione aziendale - e di conseguenza la percezione - per testare la relazione lineare e la seconda relativa all'auto-rappresentazione individuale per la relazione di moderazione.

Nell'ultima parte dello studio si analizzano il modello di ricerca e la modalità di interazione delle variabili; successivamente viene presentato il questionario attraverso il quale sono stati raccolti i dati. La parte conclusiva di questo capitolo è dedicata all'analisi dei dati e alla misurazione delle variabili, al fine di delineare le implicazioni manageriali e scientifiche di questa ricerca.

1. Rilevanza manageriale

1.1 Uno sguardo d'insieme al settore farmaceutico a livello globale e nazionale

L'industria farmaceutica è un settore tecnologicamente molto avanzato che fonda le sue basi sul comparto di Ricerca e Sviluppo (R&S) e, di conseguenza, su un capitale umano altamente formato.

Nel 2019, il fatturato globale del settore farmaceutico ha superato i 1.200 miliardi di dollari, con una significativa concentrazione negli Stati Uniti che, da soli, assorbono il 50% circa delle vendite totali. Seguono i mercati emergenti e, a breve distanza, il mercato europeo con un peso di circa il 19% sulle vendite globali.

Il valore aggiunto del settore farmaceutico a livello globale si aggira intorno ai 500 miliardi. Oltre il 60% di tale valore è generato quasi equamente in Asia e in Europa. Nonostante nel mercato statunitense si origini la maggior parte del fatturato globale del settore, il peso degli Stati Uniti sul valore aggiunto si ferma al 25%.¹

Circa un terzo delle vendite globali è riconducibile a dieci grandi multinazionali a capitale statunitense ed europeo. La statunitense Pfizer, con un fatturato di 51,8 miliardi di dollari nel 2019, è la più grande azienda farmaceutica al mondo. Altri importanti attori globali a capitale USA sono Johnson&Johnson, Merck & Co. e AbbVie. I cinque principali player europei sono gli svizzeri Hoffman-La Roche e Novartis, i britannici GlaxoSmithKline e AstraZeneca e il francese Sanofi.

I medicinali di marca e brevettati rappresentano quasi il 90% delle entrate farmaceutiche, sebbene i farmaci generici abbiano acquistato negli ultimi anni un peso crescente, passando dal 9% nel 2005 al 12% nel 2018. I farmaci oncologici sono la principale classe terapeutica in termini di entrate. Nel 2018, i farmaci antitumorali hanno infatti generato un fatturato pari a quasi 100 miliardi di dollari a livello globale; seguono i farmaci antidiabetici e quelli respiratori.

Il mercato farmaceutico è altamente globalizzato: basti pensare che il 58% delle imprese farmaceutiche in Italia è a capitale estero.²

A livello mondiale, il settore occupa direttamente oltre 5 milioni di persone, di cui quasi il 70% in Asia, il 16% in Europa e il 6% negli Stati Uniti. In Europa il settore farmaceutico occupa in totale, tra occupazione diretta e indiretta, quasi 3 milioni di persone (l'1,3% dell'occupazione

¹ EY (2020) Settore Life Sciences e Covid-19. Scenario, impatti e prospettive

² Farmindustria (2020) Indicatori Farmaceutici Luglio 2020

europea) e genera un valore aggiunto lordo di circa 206 miliardi di euro all'anno, circa 1,4% del PIL dell'UE.

È importante sottolineare che, nel contesto di crisi generato dalla diffusione della pandemia da Covid-19, il settore farmaceutico rappresenta una delle poche eccezioni, continuando ad evidenziare una dinamica espansiva e prospettive di crescita positive. In particolare, dopo aver sperimentato nel corso degli ultimi cinque anni un tasso di crescita medio superiore al 3%, si stima che - nell'orizzonte 2020-2024 - il mercato del farmaco registrerà un incremento prossimo al 5%, raggiungendo quasi 1.600 miliardi di dollari di fatturato.³

La ragione di questo andamento è rappresentata dai suoi robusti fondamentali di lungo periodo, come la crescita demografica, l'allungamento della vita media, la cronicizzazione delle patologie, l'aumento dell'incidenza di patologie che richiedono cure sofisticate e il lancio di nuovi prodotti a maggior valore aggiunto.

Il Covid-19, inoltre, ha fornito ulteriore spinta, per effetto, da un lato, della maggiore consapevolezza dell'importanza della salute - che si traduce in maggiore spesa sanitaria a livello micro (pazienti) e macro (payers, soprattutto sistemi sanitari) - e dall'altro, del ruolo fondamentale, che il comparto sta rivestendo nel fornire una risposta all'emergenza in atto con il lancio di diversi vaccini e soluzioni terapeutiche per il Covid-19.

In Italia, le imprese del settore farmaceutico sono complessivamente 283 (materie prime e specialità medicinali). Le imprese produttrici di specialità medicinali sono 221, delle quali più del 90% associate a Farindustria, con una rappresentanza del 95% del mercato.⁴

Il valore della produzione farmaceutica realizzata in Italia nel 2019 è stato pari a 34 miliardi di euro, con un incremento del 5,6% rispetto all'anno precedente. Tale risultato è determinato interamente dalla crescita delle esportazioni, aumentate del +25,6% rispetto al 2018. Tenendo conto sia del fatturato, sia di parametri quali occupazione, investimenti, vendite estere e imposte pagate, il settore è composto per il 42% da imprese a capitale italiano e per il 58% da imprese a capitale estero, il 34% europee e giapponesi, il 24% USA.⁵

L'occupazione totale nell'industria farmaceutica in Italia è di 66.500 unità, stabile rispetto al 2018, pari all'1,5% dell'occupazione totale dell'industria in senso stretto (escluse le costruzioni) e allo 0,3% del totale dell'occupazione del Paese.

³ EY (2020) Settore Life Sciences e Covid-19. Scenario, impatti e prospettive

⁴ Farindustria (2019) Indicatori Farmaceutici

⁵ Italian Trade Agency (2020) Scheda farmaceutica

Una delle specificità principali dell'industria farmaceutica è la qualità delle Risorse Umane, il primo tra i fattori di competitività del nostro Paese segnalati dalle imprese. Il 90% degli addetti farmaceutici è laureato o diplomato, una quota significativamente più elevata rispetto alla media dell'industria.

Rispetto agli altri settori, l'industria farmaceutica si distingue per maggiore produttività (che consente di avere spese per il personale superiori alla media), più investimenti per addetto (+310% rispetto alla media manifatturiera), sia in produzione, in R&S e in protezione dell'ambiente.⁶

Il farmaceutico è, in Italia, il primo settore per competitività secondo i dati Istat, caratteristica che si riflette anche nella crescita delle esportazioni, con il +56% negli ultimi 5 anni rispetto al +19% della media manifatturiera.⁷

Nella farmaceutica, le pari opportunità sono già una realtà. Le donne rappresentano il 43% degli addetti (29% negli altri settori), con ruoli importanti, come mostra la leadership delle imprese del farmaco per la quota di donne dirigenti e quadri, pari a quella che hanno sul totale dell'occupazione. Nella Ricerca e Sviluppo, inoltre, le donne rappresentano il 52% degli addetti.

Dati molto positivi si registrano anche per l'occupazione giovanile, tema tra i più strategici per la crescita in Italia. I dati INPS mostrano che, dal 2014, gli addetti under 35 nella farmaceutica sono cresciuti del 16%. E, complessivamente, circa l'80% degli under 35 ha un contratto a tempo indeterminato. Elementi che, in un quadro di crescita dell'occupazione del settore, fotografano un positivo processo di ricambio generazionale.⁸

Gli investimenti in produzione, ad alto tasso di innovazione, sono cresciuti nel 2019 del 3,7% e ammontano a 1,4 miliardi di euro, il 2,0% degli investimenti totali dei settori dell'industria (al netto delle costruzioni). Insieme alle spese in R&S, il totale degli investimenti dell'industria farmaceutica in Italia raggiunge un ammontare di 3 miliardi di euro.⁹

Il valore aggiunto delle imprese del farmaco al Paese nel 2019 ammonta a 9,2 miliardi di euro, in crescita del 1,4% e pari al 3% del totale del valore aggiunto dell'industria in senso stretto e allo 0,5% del Prodotto Interno lordo.¹⁰

⁶ CDSCultura (2021) La rilevanza del settore farmaceutico in Italia per l'economia e l'occupazione

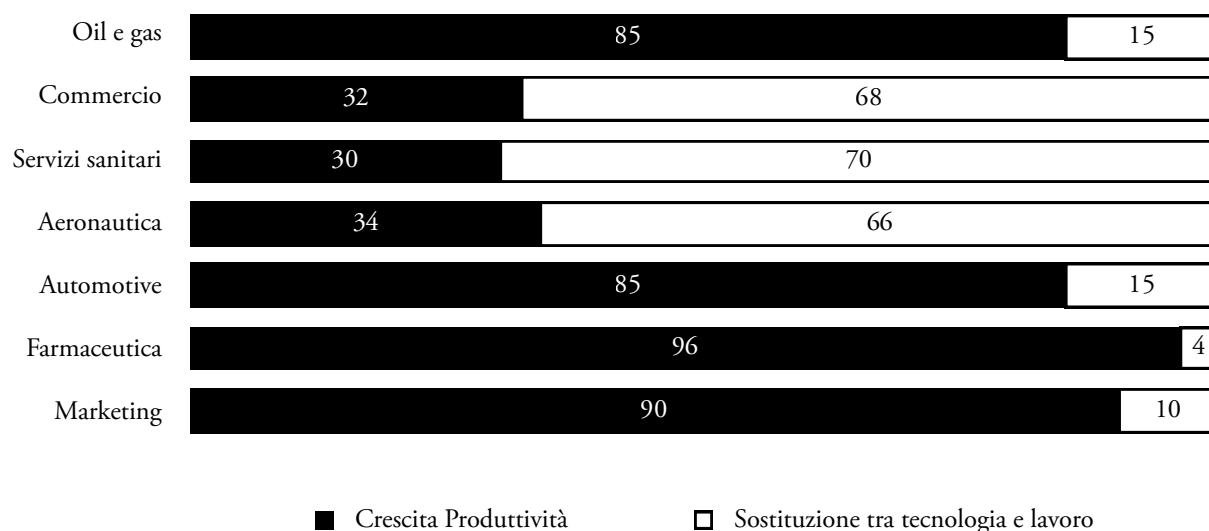
⁷ Istat (2021) Rapporto sulla competitività dei settori produttivi

⁸ Farmindustria (2020) Indicatori Farmaceutici 2020

⁹ Istat (2020) Ricerca e sviluppo in Italia, anni 2018-2020

¹⁰ CDSCultura (2021) La rilevanza del settore farmaceutico in Italia per l'economia e l'occupazione

Figura 1.1 Trasformazione digitale: effetti sull'occupazione in alcuni settori



Fonte: Indicatori Farmaceutica 2020, Farindustria - dati McKinsey

Nel 2019, le imprese del farmaco hanno investito in R&S 1,6 miliardi di euro, il 7% del totale degli investimenti in Italia. Dal 2013, la crescita degli investimenti in R&S è stata del 31% (più del dato europeo, +24%), equivalente a 400 milioni in più, che hanno portato risultati molto importanti, in particolare in alcune aree di specializzazione.¹¹ Ad esempio, i farmaci biotech, i vaccini, gli emoderivati, le terapie avanzate e i farmaci orfani, sempre più in partnership con le strutture pubbliche. E nella fase clinica, fondamentale per l'accesso alle terapie, nella quale ogni anno in Italia le imprese investono oltre 700 milioni di euro che, in parte significativa, si rivolgono alle strutture del SSN. La prima area terapeutica per studi clinici è l'oncologia, che rappresenta circa il 40% del totale.¹²

Le spese in R&S dell'industria farmaceutica sono pari al 17% del valore aggiunto e gli addetti al 10% dell'occupazione totale: parametri per i quali la farmaceutica si colloca ben al di sopra della media nazionale (spese R&S/PIL 1,4%; addetti R&S/occupati totali 1,1%).

Rispetto agli altri settori, l'industria farmaceutica si distingue per la quota più alta di imprese innovative (oltre il 90%) e la più alta spesa in innovazione per addetto, 3 volte la media manifatturiera.¹³

In particolare, le imprese sono concentrate nelle attività di *network innovation*, ovvero l'acquisizione di servizi di ricerca e sviluppo (R&S extra muros), di macchinari e software finalizzati all'innovazione e di competenze da altre imprese o istituzioni. Anche in questo caso, la

¹¹ Farindustria (2019) Indicatori Farmaceutici 2019

¹² AIFA (2014) I farmaci biotecnologici e le sfide dell'innovatività per il sistema regolatorio

¹³ Farindustria (2019) Indicatori Farmaceutici 2019

spesa per innovazione per addetto nella farmaceutica è la più alta nel panorama industriale e pari a 4 volte la media.

Questo valore misura l'importanza della presenza delle imprese del farmaco per la crescita di tutto l'ecosistema della Ricerca nazionale. Con un altro dato che lo conferma pienamente: l'industria farmaceutica è prima per presenza di imprese con accordi di cooperazione per l'innovazione con Università e Istituti di Ricerca pubblici. È importante sottolineare il ruolo della trasformazione digitale nel settore farmaceutico. Le imprese stanno attuando investimenti in automazione e digitalizzazione per innovare modelli, processi e organizzazione aziendale.

È un fenomeno che coinvolge tutte le attività aziendali: dalla Ricerca, che può diventare più produttiva e rendere disponibili in minor tempo nuove terapie, alla produzione, alla presa in carico dei Pazienti, che da "semplice" erogazione di prestazioni diventa un percorso terapeutico olistico, più complesso, che integra farmaci, diagnostica di precisione, *device*, servizi di assistenza.

Una fase di forte trasformazione che richiede nuove competenze e nuove figure professionali. Un fenomeno che può generare opportunità. Ecco perché la farmaceutica è il settore per il quale la digitalizzazione genera il più alto rapporto tra crescita della produttività e sostituzione del lavoro. E sono più le imprese che ritengono che l'adozione delle nuove tecnologie le porterà ad aumentare l'occupazione (49% del totale), rispetto a quelle che pensano di ridurla (14%).¹⁴

Proprio in questo momento in cui molti settori aziendali si trovano a fronteggiare una forte contrazione economica e crisi di fatturato, il mercato dell'industria farmaceutica continua a vivere un momento di crescita favorevole, come sottolinea Adeline Salat-Baroux, fund manager dell'Edmond de Rothschild Fund Healthcare, in un'intervista al gruppo Focus dedicata al settore Risparmio.

1.1.1 Il valore generato dall'industria farmaceutica

Farmaci e vaccini contribuiscono quotidianamente alla Salute del nostro Paese. Il valore aggiunto generato dal comparto farmaceutico in termini di incremento/miglioramento della qualità della vita non ha riscontri in altri settori industriali. Si pensi, ad esempio, al valore dell'immunizzazione: i vaccini - secondi solo alla potabilizzazione delle acque in termini di riduzione della mortalità umana - possono essere considerati il più efficace degli interventi in campo medico mai scoperto dall'uomo, prevenendo più di 2,5 milioni di morti ogni anno. Nel 2016, i ricercatori della Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health hanno valutato i

¹⁴ Network Digital 360 (2020) Industria farmaceutica, rivoluzione in atto: il virus spinge l'innovazione e cambia le strategie Pharma

benefici economici della vaccinazione in 94 Paesi a basso e medio reddito; ogni dollaro investito in vaccinazioni consente di risparmiare 44 dollari in termini di costi diretti e indiretti evitati.¹⁵

Negli ultimi 70 anni, farmaci e vaccini hanno consentito un incremento dell'aspettativa di vita pari a 3 mesi ogni anno; oggi infatti, 2 persone su 3 alle quali viene diagnosticato un cancro sopravvivono dopo 5 anni: 30 anni fa non arrivavano a 1 su 3. L'83% di questo progresso si deve ai nuovi farmaci e i pazienti guariti dal cancro in Italia sono aumentati del 29% in otto anni; la mortalità per malattie cardiovascolari è scesa del 30% in 10 anni; l'epatite C è oggi curabile (dal 2015 i pazienti trattati sono più di 210 mila) e l'HIV è diventata una patologia cronica e un ventenne al quale è diagnosticata ha una aspettativa di vita di 70 anni. Negli ultimi 50 anni, in Italia, l'aspettativa di vita è cresciuta di 1 mese ogni 4, grazie anche all'innovazione farmaceutica e alla qualità del Servizio Sanitario Nazionale. Risultati destinati a rafforzarsi grazie all'impegno costante delle imprese del farmaco, che hanno raggiunto il record storico di prodotti in sviluppo nel mondo, oltre 16 mila dei quali la metà in fase clinica.¹⁶

La pandemia del Covid-19, il cui impatto in termini epidemiologici, sociali, economici e finanziari non ha riscontro in fenomeni analoghi nello scorso secolo, potrà avere una soluzione solo grazie ai vaccini e farmaci in via di sviluppo.

Durante l'emergenza Covid, l'industria farmaceutica ha confermato di essere una grande risorsa per l'Italia, dando risposte concrete alle esigenze del nostro Paese con grande senso di responsabilità verso i pazienti e verso i lavoratori. Le imprese del farmaco hanno assicurato la continuità operativa garantendo ad ogni paziente la certezza dell'accesso al farmaco prescritto, rispondendo in tempo reale a situazioni di carenza, che non si sono mai tradotte in mancanza di prodotto. Inoltre hanno dato un grande contributo all'economia, aumentando la produzione direttamente e grazie all'indotto, una tendenza che ha consentito di mantenere i livelli occupazionali e ridurre il minimo possibile le ore lavorate.

Tutto questo grazie all'immediata adozione di importanti misure di prevenzione dei rischi, con Task Force su organizzazione del lavoro, produzione, ricerca clinica, distribuzione, informazione scientifica, per condividere best practice e individuare soluzioni che hanno garantito la continuità operativa in piena sicurezza.

1.1.2 Il valore percepito dell'industria farmaceutica

A fronte di un indiscutibile valore sociale, sanitario ed economico generato, la reputazione del settore farmaceutico è ancora oggi significativamente inferiore a quello di altri comparti.

¹⁵ Ambrosetti (2019) Meridiano Sanità

¹⁶ Farminindustria (2019) Indicatori Farmaceutici (2019)

Secondo una recente indagine condotta dalla società di analisi e consulenza globale Gallup dal titolo “Americans’ Views of U.S. Business Industry Sectors”, risulta che nel confronto tra i 25 settori industriali presi in considerazione ai fini dell’analisi, il comparto farmaceutico è quello che gode della peggiore reputazione. Risultati analoghi emergono da analisi e sondaggi simili, come ad esempio quelli condotti periodicamente dal *Reputation Institute*.¹⁷

Tabella 1.1 Le opinioni dei cittadini americani verso alcuni settori industriali

	Total positive %	Neutral %	Total Negative %	Net positive
Restaurant industry	66	25	8	58
Computer industry	61	28	11	50
Grocery industry	58	27	15	43
Farming and agriculture	58	24	17	41
Automobile industry	53	29	18	35
Sports industry	45	29	25	20
Internet industry	43	26	30	13
Education	45	18	35	10
Oil and gas industry	39	25	36	3
Healthcare industry	38	14	48	-10
Pharmaceutical industry	27	15	58	-31

Fonte: Gallup - Americans’ Views of U.S. Business Industry Sectors 2019

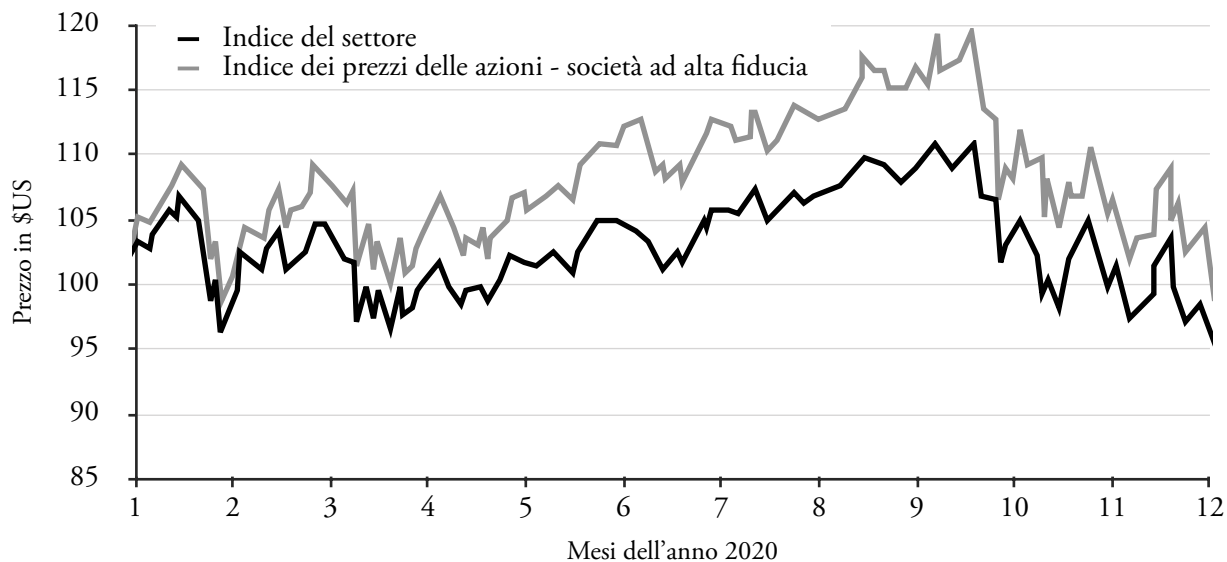
Il problema della percezione negativa del settore farmaceutico ha anche rilevanti implicazioni economiche, in quanto nel lungo periodo rischia di compromettere quella stabilità produttiva e occupazionale sopra evidenziata. La reputazione aziendale, infatti, non ha un mero valore intangibile nel portafoglio degli asset aziendali, ma ha una correlazione diretta con la performance finanziaria dell’azienda.

A questo proposito, nel diciannovesimo sondaggio annuale sulla fiducia e la credibilità delle aziende, curato da Edelman Intelligence pubblicato nel 2019, si afferma: “La fiducia è tangibile ...

¹⁷ Gallup (2019) Big Pharma Sinks to the Bottom of U.S. Industry Rankings

stiamo osservando affascinanti paralleli tra il livello di fiducia di cui gode un'azienda e la sua performance a lungo termine sul mercato e in borsa"¹⁸.

Figura 1.2 Performance azionaria di 31 società statunitensi ad alta affidabilità, rispetto a una media settoriale ponderata



Fonte: Edelman's 19th report annual survey on trust and credibility of companies

Il settore farmaceutico sta gradualmente prendendo coscienza della necessità di investire nella costruzione di un'immagine positiva, affidabile, inclusiva e socialmente responsabile che tenga conto, da un lato, delle peculiarità della regolamentazione sull'informazione e la pubblicità dei medicinali - pratica vietata in UE per i cosiddetti "farmaci etici" (farmaci soggetti a prescrizione medica) e ammessa come *direct to consumer advertising* negli Stati Uniti - dall'altro delle opportunità generate dalla digitalizzazione.

La necessità della costruzione di un'immagine positiva, i cui risultati tangibili - anche in termini di performance finanziaria - sono stati sopra evidenziati, è stata acuita dall'emergenza della pandemia da Covid-19, nel corso della quale l'industria farmaceutica è stata sotto la continua attenzione dei media, ed è tuttora al centro di ogni dibattito scientifico o politico. Attualmente, infatti, il settore farmaceutico è sottoposto all'attenzione costante e alla ripetizione periodica, fino alla memorizzazione di alcuni nomi di brand, da parte di chiunque usufruisca di un mezzo di informazione, fisico o digitale. A tal proposito, appare rilevante e paradigmatico, ai fini dell'elaborato, il caso dell'azienda Pfizer, prima azienda ad aver sviluppato un vaccino in grado di contrastare in modo efficace il virus del Covid-19.

¹⁸ Testo originale "Trust is Tangible ... and we are observing fascinating parallels between the level of trust a company enjoys and its long-term performance in the marketplace and on the stock market"

1.1.3 Il caso Pfizer: un'occasione mancata per rilanciare l'immagine dell'azienda e dell'intero settore

Il processo di Ricerca e Sviluppo di un farmaco o di un vaccino è un percorso che richiede enormi risorse, tempo ed è soggetto ad un'importante incertezza di risultato.

Lo sviluppo di un farmaco o di un vaccino – dalla sintesi dei primi candidati all'autorizzazione delle agenzie regolatorie – richiede mediamente dai 10 ai 15 anni, con un investimento complessivo valutato nell'ordine di 2,6 miliardi di dollari¹⁹. Meno del 12% dei candidati farmaci o vaccini alla fase I dei clinical trial arriva allo status di prodotto registrato.

Lo sviluppo del vaccino Pfizer-Biontech contro il Covid-19 rappresenta una straordinaria storia di successo. Muoversi dalla scoperta di un nuovo virus mortale alla creazione di un vaccino testato che può bloccarne gli effetti in meno di un anno non ha precedenti nella storia della scienza.

Secondo Stephen Griffin, dell'università di Leeds, *“l'incredibile progresso nel far avanzare un vaccino fino all'uso negli esseri umani stabilisce sicuramente un nuovo standard per ciò che può essere ottenuto quando le giuste risorse e l'attenzione scientifica vengono applicate alla salute globale”*.²⁰

Una straordinaria occasione mancata, quindi, per una grande azienda come Pfizer, a causa di una serie di eventi ed episodi poco “trasparenti” che hanno reso un possibile trampolino di rilancio reputazionale una strada irta di ostacoli.

Ripercorrendo questa serie di eventi in ordine cronologico troviamo, innanzitutto, la vendita di azioni da parte dei CEO di grandi imprese farmaceutiche impegnate nella corsa al vaccino. Il Wall Street Journal, in un'indagine condotta grazie ai dati della società di ricerca Kaleidoscope²¹, ha messo in luce un'evidente differenza nel valore economico delle transazioni ottenute dalla vendita di titoli azionari aziendali nell'anno 2020 rispetto al 2019. Il campione di indagine è stato costituito da tredici manager delle più importanti aziende farmaceutiche ed è stato riscontrato un aumento del 370% di questi scambi di titoli e denaro nel corso di un singolo anno. Prima su tutte l'azienda Moderna, produttrice di un ulteriore vaccino per il Covid-19, ha venduto titoli per 321 milioni di dollari. Nel caso di Pfizer, è opportuno evidenziare come l'amministratore delegato Albert Bourla abbia venduto più di 130 mila azioni, per un valore di 5 milioni e mezzo di dollari, nello stesso giorno in cui è stato annunciato il vaccino efficace al 90%.

¹⁹ Di Masi, J. (2020) Research and development cost of new drugs

²⁰ Esquire (2020) I vaccini per il Covid-19 in meno di un anno sono praticamente un miracolo. Come abbiamo fatto?

²¹ Repubblica (2021) Vaccini e guadagni: i manager delle big pharma hanno venduto azioni per quasi mezzo miliardo di dollari

Proseguendo nell'analisi, verso la fine di Dicembre dello scorso anno, è emerso che - al di fuori degli accordi conclusi dall'UE aventi ad oggetto la fornitura di 300 milioni di dosi di vaccino da dividere tra gli Stati dell'Unione secondo il criterio demografico - la Germania è riuscita ad assicurarsi una fornitura extra di 30 milioni di dosi grazie ad un accordo bilaterale con l'azienda tedesca Bion-Tech, co-produttrice del vaccino Pfizer.

Israele ha invece siglato un accordo diverso, tenuto "segreto" per diverso tempo, con l'azienda Pfizer. A fronte di una fornitura di 10 milioni di dosi, lo Stato israeliano avrebbe fornito alla casa farmaceutica tutti i risultati delle vaccinazioni e i relativi dati personali dei cittadini ai quali è stato somministrato il vaccino.

Nel mese di gennaio di quest'anno, è stata annunciata una riduzione di dosi, circa 100mila in meno a settimana, a causa di ritardi nella consegna. Questa revisione contrattuale unilaterale ha generato forti critiche sia dall'opinione pubblica generale che dalle istituzioni che, a causa di questo imprevisto, vedono a rischio la campagna vaccinale e, nello specifico, la possibilità di somministrare la seconda dose necessaria a rendere il vaccino efficace.

La riduzione delle dosi in consegna non ha riguardato solo l'Italia, ma anche altri Paesi dell'Unione Europea.

Ancor più recentemente, grazie ad un'inchiesta condotta dalla trasmissione Piazza Pulita relativa alle modalità di acquisto e fornitura dei vaccini, è stata evidenziata la possibile esistenza di un mercato parallelo in deroga agli accordi Europei sull'impossibilità di acquistare direttamente vaccini dalle case produttrici. È stata scoperta la presunta esistenza di una rete di commercio illegale alimentata da mediatori che hanno il compito di comprare queste dosi come grossisti, per poi rivenderle con margini maggiorati.²²

1.2 Nuove strategie di comunicazione e modelli organizzativi innovativi adottati dall'industria farmaceutica per la costruzione di un'immagine positiva.

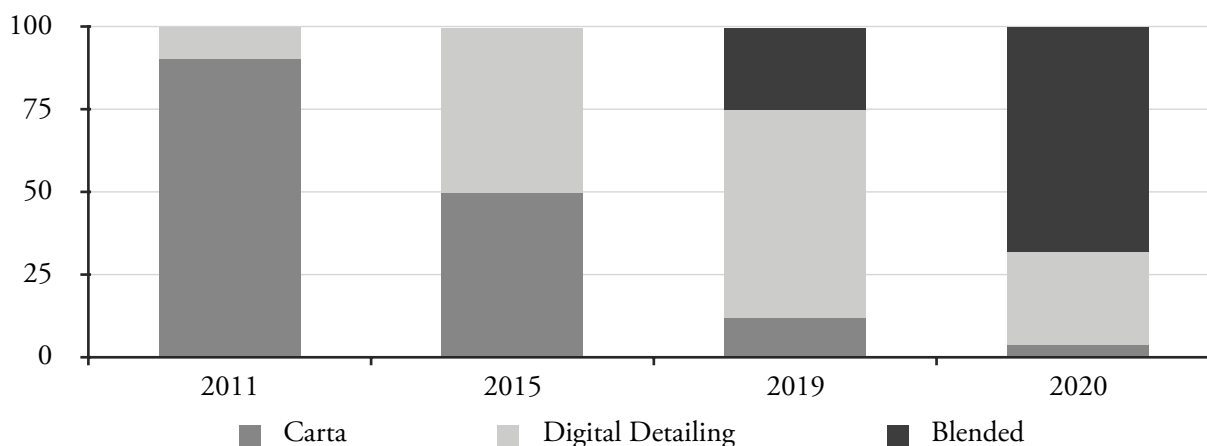
La trasformazione digitale ha fortemente impattato i modelli organizzativi dell'industria farmaceutica. I principali driver della trasformazione digitale delle aziende farmaceutiche sono di fatto riassumibili in tre macro-processi:

In primo luogo, la costruzione di nuovi *go-to-market model*, ad esempio, il cosiddetto *blended model*, nel quale la tradizionale interazione fisica tra informatori medico-scientifici e operatori

²² La 7 (2021) Il mercato parallelo dei vaccini

sanitari è supportata da tecnologie digitali come le webcall, le dem o la realtà aumentata. Le principali aziende farmaceutiche si stanno muovendo verso una completa digitalizzazione del field (informatori medico-scientifici) per evolvere le attività del “campo” andando incontro alle nuove esigenze dei medici; interessante, a tale proposito, l’evoluzione verso un modello paperless, in base al quale l’interazione della forza vendita con la classe medica avveniva, nel primo decennio del secolo, per il 90% con l’utilizzo di materiale cartaceo, ridotto oggi a circa il 5%.

Figura 1.3 Modalità di interazione forza vendita con la classe medica



Fonte: analisi interne relative a campagne MSD

Queste nuove modalità di interazione presuppongono il consenso da parte della classe medica a ricevere informazioni sui prodotti da parte delle aziende (attraverso un sistema di Digital Opt-in). Una volta ottenuto il consenso, le aziende utilizzano software specifici (ad esempio Veeva Engage) per migliorare l’esperienza dei clienti con i sistemi utilizzati; altra modalità di interazione è quella delle cosiddette Approved Emails (mail personalizzate dell’informatore medio-scientifico al suo medico) o le cosiddette Smart Suggestions (suggerimenti automatizzati per l’informatore durante il colloquio con il medico). In una fase successiva tutti i dati generati da questo nuovo tipo di interazione digitale, data la forte tracciabilità degli stessi, consentono un utilizzo in termini di data analytics per migliorare le relazioni, l’ingaggio e l’efficacia del business.

In secondo luogo, attraverso la creazione di nuove unità organizzative in ambito aziendale: i reparti di *Customer Engagement*, *Digital Marketing*, *Social Media Communication*²³. Secondo uno studio di Farminindustria sulla definizione dei nuovi profili professionali, l’adozione e lo sviluppo di metodologie digitali può avere un impatto diretto in tre diverse attività: aumento della produttività, allargamento del portafoglio prodotti e miglioramento della *customer experience*.

²³ Farminindustria (2019). Definizione dei nuovi profili professionali necessari ed emergenti per la gestione della digitalizzazione dell’industria farmaceutica

Mentre le prime due attività hanno al centro la ricerca e lo sviluppo del prodotto, il terzo punto è indirizzato al coinvolgimento del consumatore e alle nuove opportunità di comunicare e relazionarsi attraverso un ambiente digitalizzato. Nel caso del Marketing, si possono evidenziare, oltre alla digitalizzazione del rapporto con i clienti ed il successivo monitoraggio da remoto, le analisi condotte su grandi volumi di dati e l'identificazione di KPI adeguati, la gestione di canali più ampi e la modernizzazione delle modalità di interazione con il target di riferimento. Anche le professioni richieste e ricercate si stanno progressivamente adattando a questi nuovi sistemi; possiamo evidenziare, infatti, l'introduzione del ruolo di *Chief Digital Officer*, in una posizione di riporto diretta al CEO o in una posizione di primo riporto, attraverso un reclutamento esterno dal mercato; diverse aziende stanno investendo nella creazione di *Digital Academy* con lo scopo di migliorare competenze e *skill* digitali sia attraverso un supporto esterno nella creazione dei corsi che con l'identificazione di risorse interne coinvolte nei reparti più digitalmente avanzati. Infine, non sono infrequenti casi di M&A da parte di aziende farmaceutiche che inglobano realtà più piccole dedicate esclusivamente al mondo digital.

In terzo luogo, attraverso la costruzione di veri e propri ecosistemi digitali integrati da parte delle aziende che rispondono all'esigenza formativa e informativa di medici e farmacisti, ma anche di un pubblico più generalizzato attraverso l'utilizzo dei canali social. Questi portali, accessibili da PC e da tutti i *device* mobili (*mobile designed*), rappresentano la porta di ingresso al mondo dei prodotti aziendali e alle informazioni sulle diverse aree terapeutiche in cui l'azienda opera nonché il punto di accesso all'offerta dei servizi digitali offerti dall'azienda stessa: app, portali di patologia e siti di prodotto riservati al professionista della salute. Oltre a rappresentare un punto di riferimento per l'aggiornamento quotidiano in ambito medico-sanitario con contenuti costantemente aggiornati e servizi innovativi per i professionisti della salute.

Un caso paradigmatico è quello di MSD Salute, il centro dell'ecosistema digitale di MSD Italia, la consociata italiana della multinazionale Merck & Co.: il portale contiene notizie medico-sanitarie aggiornate quotidianamente, editoriali scientifici e medico-legali e un'ampia offerta di contenuti, servizi e strumenti utili per la pratica clinica come app, calcolatori, schede per i pazienti e articoli scientifici. Tra i professionisti della salute, MSD Salute risulta come sito "top of mind" tra quelli realizzati da un'azienda farmaceutica e registra decine di migliaia di visitatori unici mensili. La registrazione a MSD Salute consente inoltre agli utenti di scaricare tutte le app realizzate da MSD: ad oggi sono presenti sugli store di Apple e Android numerose app per la pratica clinica del medico, un ulteriore supporto nel percorso diagnostico-terapeutico del suo paziente. L'ecosistema di MSD Salute si consolida anche con una forte presenza nel mondo dei Social Media: esistono infatti cinque diversi account che supportano un'ampia community che segue e interagisce quotidianamente: Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube e Instagram.

L'obiettivo è quello di fornire informazioni scientifiche in maniera puntuale, attraverso un linguaggio semplice, seguendo i trend del momento e diversificando lo stile comunicativo a seconda del canale, sempre a supporto di una corretta informazione scientifica. Come riconoscimento del lungo percorso compiuto sui temi dell'innovazione, MSD Italia è stata riconosciuta, per la quinta volta, "Best Digital Company" nell'ambito degli About Pharma Digital Awards, un premio all'eccellenza della strategia digitale nell'ambito farmaceutico.²⁴

Un'altra efficace applicazione di digital technology si riscontra nell'utilizzo di chatbot, inizialmente dedicati al personale medico e successivamente reso disponibile anche per i pazienti, che attraverso l'interazione basata sulla conversazione, hanno la finalità di supportare il monitoraggio e la gestione della patologia. Alla base del funzionamento di questo assistente virtuale c'è un sistema di intelligenza artificiale che comprende il linguaggio dell'individuo e fornisce risposte precise, grazie anche alla stretta interazione con il medico. Risulta particolarmente utile nel monitoraggio di patologie come l'Alzheimer, poiché è in grado di immagazzinare e fornire risposte vitali, riuscendo a colmare i vuoti di memoria procurati dalla malattia.²⁵

1.2.1 Digital storytelling e visual communication adottate dalle principali aziende operanti nel mercato italiano

Lo scopo del seguente paragrafo è quello di analizzare le tematiche e le espressioni verbali maggiormente utilizzate nella comunicazione istituzionale e promozionale delle aziende farmaceutiche operanti nel mercato nazionale italiano. Ai fini di questa analisi verranno presi in considerazione:

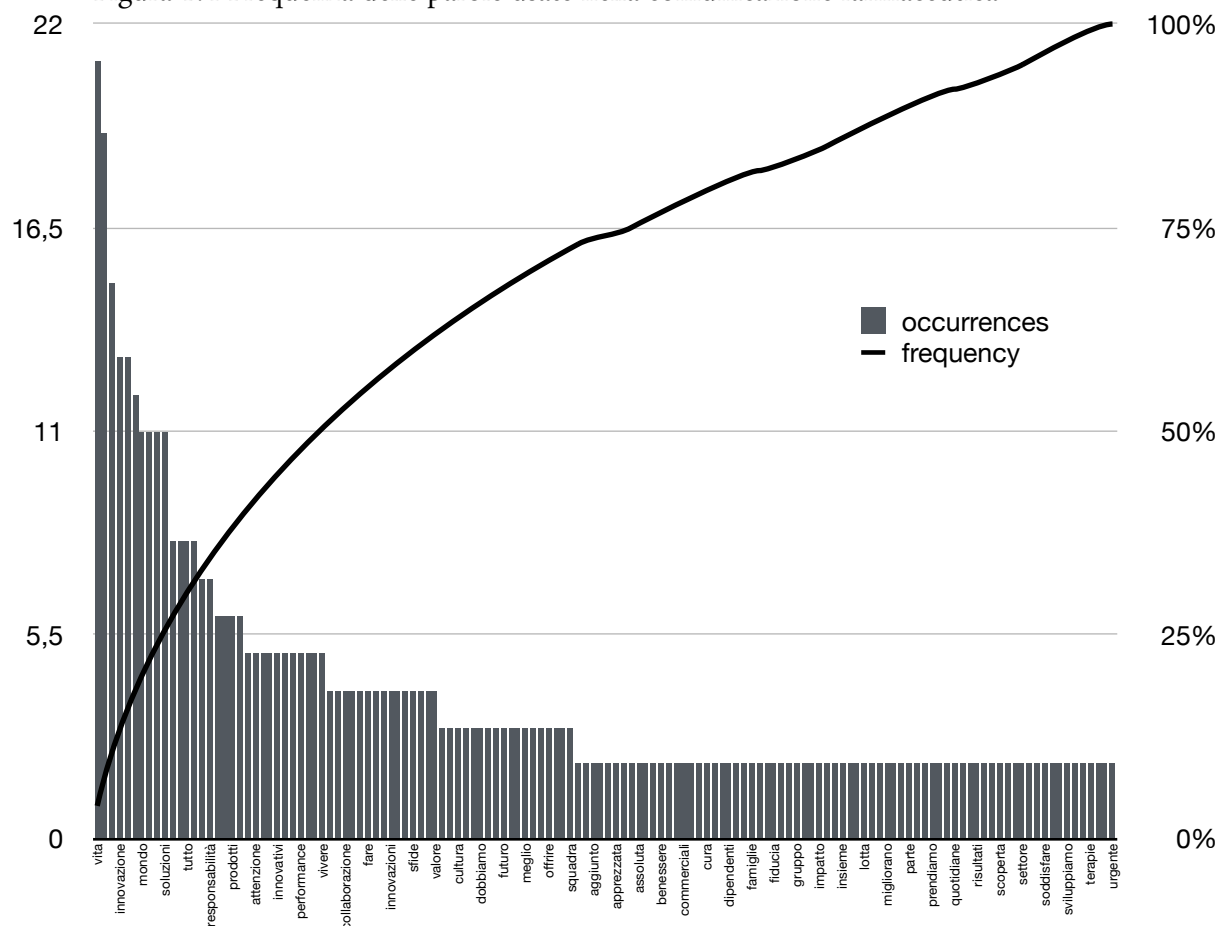
- Tagline: non tutti i brand farmaceutici usano una tagline, spesso nemmeno tradotta in italiano data la facile comprensione delle parole di cui si compone
- Mission: tutte le aziende prese in analisi hanno uno statement per sintetizzare la propria funzione nel mercato e il loro purpose
- Valori: tutte le aziende riportano valori principali all'interno delle proprie comunicazioni e nel modo di relazionarsi con il target

La tabella evidenzia come la maggior parte della comunicazione istituzionale dei brand farmaceutici esaminati - a livello aggregato si copre più del 90% del mercato - fanno appello sia alla componente emozionale che a quella razionale dell'individuo.

²⁴ MSD. MSD Salute, il portale dedicato ai professionisti della salute

²⁵ AboutPharma (2021) Digital Awards Special Edition

Figura 1.4 Frequenza delle parole usate nella comunicazione farmaceutica



Fonte: indagini condotta su 21 aziende farmaceutiche operanti nel mercato italiano.

Tabella 1.2 Parole più utilizzate nella comunicazione

vita	21	azienda	8	ambiente	5
persone	19	migliore	8	attenzione	5
integrità	15	tutto	8	facciamo	5
innovazione	13	valori	8	fornire	5
più	13	coraggio	7	innovativi	5
qualità	12	responsabilità	7	lavoriamo	5
mondo	11	migliorare	6	lavoro	5
pazienti	11	passione	6	performance	5
salute	11	prodotti	6	tutti	5
soluzioni	11	ricerca	6	verso	5

Fonte: analisi eseguita dai principali website istituzionali delle aziende operanti nel mercato italiano

Il punto di partenza, ripreso a livello di macro-analisi, è lo scopo generale perseguito dall'intero settore: migliorare in termini qualitativi e quantitativi la vita delle persone; non stupisce, quindi, notare che la parola "vita" sia la più utilizzata, come un must nella comunicazione dell'intero settore, seguita dalla parola "individuo" riscontrabile nella stessa frase, "innovazione", infine è l'altro tema ricorrente nella maggior parte delle comunicazioni aziendali.

Analizzando le parole più utilizzate, a seconda di tre livelli di analisi, 1 *macro*: fine perseguito a livello generale 2 *meso* applicazioni nel contesto attuale 3 *micro* interazione one-to-one²⁶, possono essere individuati gli obiettivi dell'utilizzo di suddetti termini, al fine di identificare la miglior applicazione nei/migliori utilizzi dei canali dell'ecosistema digitale aziendale per creare un contenuto di valore per il target di riferimento.

- Macro: se da un lato il fine ultimo della scienza farmaceutica è quello di migliorare in termini qualitativi e quantitativi la vita dei pazienti - troviamo in questa frase l'ideale brand identity che l'azienda cerca di esternare - dall'altro, invece, troviamo una percezione prevalentemente negativa che si cerca di mitigare con termini quali "integrità", "qualità", "valori" - che forma una brand image totalmente in contrasto con quello che le aziende nel settore cercano di esprimere.

- Meso: termini come "innovazione", "mondo", "responsabilità", oltre a risultare anche esse tra le più utilizzate, si inseriscono perfettamente nella dimensione temporale nella quale viviamo: da un lato l'innovazione e l'innovatività degli ultimi decenni sono spesso protagonisti di strategie aziendali - soprattutto per i più grandi player del mercato che investono una parte significativa del loro fatturato in R&S - dall'altro, la crescente attenzione alle Corporate Social Responsibility è tra i temi più efficaci soprattutto per quelle strategie che hanno come target un'audience under50.

- Micro: nello specifico le aziende cercano di essere vicino al singolo individuo con l'utilizzo di termini come "pazienti" e "soluzioni", a dimostrazione di come la personalizzazione, intesa come attenzione al singolo individuo nell'interesse della sua salute e nelle terapie quotidiane, risulti essere sempre più centrale nelle strategie aziendali

Nell'intera categoria, si usa un approccio consumatore-centrico, sia con l'utilizzo di termini astratti che concreti, che si sostanzia in un Tone of Voice amichevole ed inclusivo, accompagnato da autorevolezza e competenza.

²⁶ Vergati, S. (2012) Studi di sociologia. Micro - meso - macro: la social network analysis come insieme di tradizioni e programmi di ricerca

1.3 Il quadro della regolamentazione della pubblicità in ambito farmaceutico: cosa si può e cosa non si può fare

Per comprendere a pieno le potenzialità di un'informazione diretta al pubblico da parte delle aziende farmaceutiche, è necessario operare una prima distinzione relativa alle caratteristiche dei prodotti farmaceutici:

1. Farmaci "etici" - dispensabili solo attraverso ricetta medica, che non possono essere oggetto di informazione diretta al pubblico;
2. Farmaci da banco (OTC): medicinali concepiti per essere utilizzati senza la consultazione del medico, né in fase di diagnosi né in fase di controllo, che possono, invece, essere oggetto di attività di informazione.

Negli Stati Uniti, è ammessa la pubblicizzazione dei farmaci attraverso i mass media con Direct to Consumer Advertising. La prima pubblicizzazione di un farmaco risale al 1981 e nel 1985 la Food and Drug Administration (FDA) rese ufficiale e regolamentò la promozione diretta al consumatore.

La regolamentazione Europea ed Italiana esclude, invece, i farmaci etici dal direct to consumer advertising. Tali farmaci possono essere soggetti a pubblicità solo all'interno di riviste destinate a medici e farmacisti; per i farmaci OTC, invece, è ammesso creare contenuti pubblicitari ma con stringenti regole. La disciplina generale è dettata dal decreto legislativo n. 219/2006 (c.d. Codice del Farmaco) e da due sentenze del Consiglio di Stato denominate Aggiornamento alle linee guida a mezzo social network degli Otc.

Il ministero della Salute, inoltre, deve fornire una preventiva autorizzazione valida per lo specifico contenuto del messaggio che non potrà essere modificato.

Anche i nuovi media, sempre secondo le linee guida dettate dal Ministero della Salute, non possono essere usati per pubblicizzare medicinali, con alcune tassative eccezioni specifiche per canale. La tipologia di pubblicità o divulgazione di contenuto ammessa, senza dover ricevere autorizzazione previa dal ministero, è quella istituzionale, ovvero il *corporate advertising*, che ha come obiettivo finale quello di promuovere l'immagine stessa dell'azienda.

Le linee guida sulle pratiche di buona farmacovigilanza Modulo VI (*Guideline on Good Pharmacovigilance Practices (GVP) Module VI*) dell'Agenzia Europea per i Medicinali hanno introdotto l'obbligo per le aziende farmaceutiche di eseguire, con cadenza regolare, lo screening

dei social media sotto il proprio controllo o responsabilità alla ricerca di potenziali segnalazioni di reazioni avverse da notificare alle Autorità Regolatorie.²⁷

Con riguardo a Facebook, la pubblicazione di messaggi pubblicitari sulla bacheca è condizionata ad una preventiva disabilitazione di commenti e reazioni, nonché all'aggiunta del *disclaimer* "Il Ministero della Salute autorizza esclusivamente il contenuto del messaggio pubblicitario. Eventuali commenti sono di esclusiva responsabilità dell'utente. L'azienda si dissocia dai commenti degli utenti". Oltre che sulla bacheca, i messaggi pubblicitari possono essere inseriti anche nella colonna a destra della pagina, destinata alle inserzioni pubblicitarie, mentre per Instagram è consentito pubblicizzare solo attraverso le storie. Quello che non è consentito fare è pubblicare messaggi pubblicitari sulla pagina Facebook aziendale, la stessa regolamentazione si applica alla feed di Instagram.

²⁷ AIFA (2018) EMA. Nuovo capitolo delle Linee guida sulle buone pratiche di farmacovigilanza (GVP)

2. Rilevanza scientifica

2.1 Dalla domanda di ricerca ai singoli temi di analisi

Partendo dalla domanda di ricerca, vale a dire l'identificazione di comunicazioni efficaci tramite canali di un ecosistema digitale integrato che possano migliorare la percezione del consumatore e la brand reputation del settore farmaceutico, si possono evidenziare quattro temi di ricerca:

1. Social media e aziende farmaceutiche: strategie ed implementazioni
2. Ecosistema digitale integrato e le sue applicazioni nel settore farmaceutico
3. Percezione del consumatore relativamente ai brand Pharma
4. Brand reputation nel settore farmaceutico

La continuità tra questi quattro elementi è data da due fattori principali:

- Possibilità di ricondurre le quattro aree tematiche ad un unico settore
- Sviluppo e rilevanza acquisita dalla centralità del digitale nelle aziende del settore

Questi temi di ricerca vengono approfonditi singolarmente, attraverso alcuni studi scientifici; infine nell'ultimo paragrafo verranno analizzati gli studi dai quali vengono estratte le scale di item utilizzate nel questionario, le stesse verranno riportate ed argomentate dettagliatamente nel terzo capitolo.

Il presente capitolo, quindi, sarà strutturato attorno a questi quattro sotto-capitoli, seguiti da uno conclusivo, nel quale si evidenzieranno i singoli elementi di analisi che saranno ricondotti alla domanda di ricerca.

Il modello di variabili presentato cercherà di spiegare due relazioni: la prima lineare tra le variabili X indipendente = tipo di comunicazione (emozionale o razionale) ed Y dipendente = reputazione aziendale; successivamente viene condotta un'analisi di moderazione su questa relazione attraverso la variabile M moderazione = indipendenza individuale (indipendenza o interdipendenza dal contesto).

2.2 Social media e aziende farmaceutiche: strategie ed implementazioni

L'analisi dell'utilizzo e dell'adozione dei social media da parte della popolazione consente di introdurre alcuni aspetti, periodicamente monitorati, fondamentali di questo periodo storico. Secondo il rapporto Digital 2020 prodotto dall'azienda Hootsuite ci sono 5,2 miliardi di utenti unici su smartphone, che rappresentano più due terzi della popolazione mondiale (67%), mentre quasi il 60% di tutte le persone sulla Terra si connettono ad internet.

Per quanto riguarda i social media, gli utenti si connettono quasi sempre da smartphone: l'analisi effettuata dall'azienda Kepios infatti, evidenzia che il 99% degli utenti dei social media effettua l'accesso tramite dispositivi mobili e, di questi, solo 1 su 5 si connette anche da un computer²⁸. Altro dato interessante che emerge dalla stessa analisi è come sia in costante crescita anche l'iscrizione di nuovi utenti ai social media; con 450 milioni di nuovi utenti ad ottobre 2020 rispetto allo stesso mese dell'anno precedente, si ha una crescita percentuale del 12,3%; questa crescita - che tra luglio e settembre 2020 ha registrato un aumento di 2 milioni di nuovi utenti al giorno - è stata anche una conseguenza dei vari lockdown nazionali legati alla pandemia da Covid-19 e dell'accentuarsi della necessità di comunicazioni interpersonali veicolate attraverso internet; in conseguenza di questo accentuato bisogno, sono nati diversi nuovi social network ed applicazioni per mettere in contatto le persone.

Secondo il Digital 2021 Global Statshot Report²⁹, realizzato dalla collaborazione tra Hootsuite e We Are Social, la tecnologia interconnessa continua a giocare un ruolo sempre più importante in vari aspetti della vita quotidiana delle persone. Per quanto riguarda i social media, i dati salienti sono i seguenti:

- A livello globale, sono presenti sui social media 4,2 miliardi di utenti
- Il numero di utenti è cresciuto di 490 milioni in dodici mesi, con un aumento percentuale del 13% e un incremento giornaliero medio di circa 1,3 milioni di utenti
- Il tempo trascorso giornalmente, in media, è di 2 ore e 25 minuti per utente; si stima che nel 2021 verranno trascorse, a livello aggregato globale, 3,7 trilioni di ore.

Infine, è da sottolineare come questo rapido incremento nel numero di utenti e nelle ore di utilizzo è influenzato e favorito dall'uso sempre più frequente dello smartphone come dispositivo principale nella quotidianità.

²⁸ Kepios. Digital in 2018.

²⁹ Wearesocial. Digital 2021: the last insights into the state of digital.

Un altro importante elemento da analizzare è la sovrapposizione degli utenti nelle diverse piattaforme; ad esempio, è significativo come il 98,9% degli utenti di Facebook risulta attivo su almeno un'altra piattaforma social, come il 98,7% degli utenti attivi su YouTube. In media, il 98% degli utenti di una data piattaforma è attivo almeno in un'altra piattaforma social.³⁰

Questo dato evidenzia la necessità di poter raggiungere l'utente su piattaforme diverse, spesso tra loro complementari, tramite un approccio omnicanale per fornire un'esperienza completa attraverso diversi touchpoint. Se, da un lato, l'utente manifesta una continua necessità di personalizzazione, dall'altro l'impresa deve rispondere facendosi trovare nel canale giusto al momento opportuno. Le strategie di omnicanalità trovano, pertanto, la migliore applicazione e sviluppo attraverso una strategia integrata nei diversi canali.

Infine, nonostante la generazione dei più giovani sia la più disposta all'utilizzo dei social media nei vari aspetti della vita quotidiana, si evidenzia come i gruppi di età più avanzata risultino essere i segmenti in più rapida crescita su alcune specifiche piattaforme; ad esempio, i nuovi iscritti alla piattaforma Facebook con più di 65 anni di età, nell'anno 2020 rispetto all'anno precedente, hanno avuto un incremento del 25%.

È importante sottolineare come le interazioni tra pazienti/cittadini e aziende farmaceutiche siano sempre più frequenti, ultimamente a causa della pandemia da Covid-19 e i relativi vaccini. La rivoluzione digitale sta radicalmente modificando anche i modelli di delivery dell'assistenza sanitaria e, con essa, il ruolo dell'industria farmaceutica che ha oggi maggiori possibilità di comunicare direttamente ed efficacemente con i pazienti, con il risultato che i nuovi metodi di comunicazione e le metodologie di interazioni medico-paziente risultano maggiormente accettate dagli individui.³¹ Sfruttare efficacemente la crescente popolarità dei social media, la costante interazione con brand farmaceutici e la rivoluzione digitale permette di effettuare approfondite ricerche di mercato. Centrale è il Social Listening, attraverso il quale le aziende hanno l'obiettivo di stabilire un legame con i consumatori, esaminare le storie personali condivise in rete e le conversazioni pubbliche degli utenti.³² Contemporaneamente si identificano le parole chiave, significative o distintive della strategia aziendale, ovvero relativamente all'industria, i prodotti, i marchi e gli stessi consumatori target.³³

³⁰ Wearesocial (2021) Digital 2021: the last insights into the “state of digital.”

³¹ Gupta, P. and Udupa, A. (2011). Social media marketing by Pharmaceutical industry: perception and attitudes of key stakeholders

³² Davis, J. (2010). The new conversation: taking social media from talk to action

³³ Birch, D. and Karma, B. (2011), Case Studies in Social Media Listening and Optimization

L'obiettivo di questa analisi è quello di ottenere un gran numero di dati che verranno analizzati e classificati, ad esempio, in base al tipo di conversazione, argomento, e natura (positivo o negativo)³⁴. In questo studio, vengono proposti quattro differenti modelli di utilizzo dei social media, tenendo conto che la proposta di valore delle aziende deve sempre tenere conto dei limiti legali e normativi.

Il primo modello riguarda una comunicazione unidirezionale che prende il nome di modello di diffusione delle informazioni. Inizialmente, l'interazione con i consumatori è stata unidirezionale proprio a causa dei vincoli normativi esistenti, senza sfruttare, quindi, il pieno potenziale dei social media.

Il secondo modello è in linea con la maggior accettazione, da parte degli utenti, di contenuti proposti da aziende farmaceutiche. Per adeguarsi al marketing farmaceutico grazie alla creazione di portali web con informazioni sui propri farmaci e con gruppi e forum online, si è passati ad un modello chiamato educativo.

Il terzo modello è relativo all'utilizzo del content marketing e la divulgazione di contenuto ad alto valore teorico ed informativo, arrivando - quindi - ad un modello chiamato di formazione; rimangono centrali le limitazioni legali ed amministrative nella gestione dei dati degli utenti e le finalità di utilizzo degli stessi. I vantaggi di questo modello si riscontrano a breve termine, creando empatia con i clienti, ma anche a lungo termine tramite la costruzione di un rapporto basato sull'affidabilità e la trasparenza dell'informazione.

Il quarto ed ultimo modello è chiamato di connessione, ed è un'evoluzione del modello di formazione, nel quale si integrano i canali online dell'azienda al contenuto informativo ricercato dai pazienti, combinando i dati raccolti e la personalizzazione richiesta dall'utente, per arrivare ad una migliore accettazione tramite l'interazione.³⁵

Un'altra area medica che grazie a i social media e l'utilizzo dei dati sta vivendo un notevole sviluppo è quella relativa alla ricerca clinica; il paziente di oggi, infatti, è sempre più informato e connesso ad altri individui con disturbi o malattie simili, perciò anche la ricerca di informazioni o la formulazione di questioni mediche si sostanzia online.

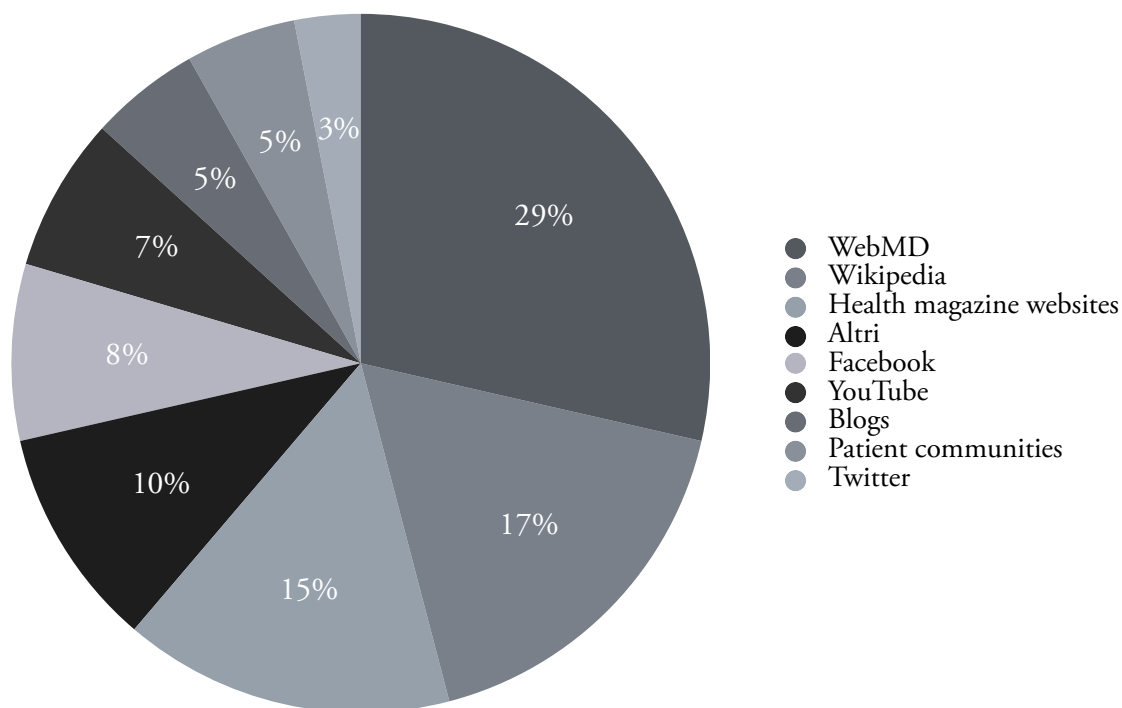
Proprio a questo proposito, l'Agenzia Europea del Farmaco, nel 2016, tramite un comunicato stampa, ha reso chiara la necessità di ampliare e migliorare l'utilizzo dei social media proprio in risposta della crescente domanda informativa da parte dei pazienti condensata nelle piattaforme

³⁴ Mishra, R. and Sanghvi, D. (2020), Promotional Strategies of Pharmaceutical Organizations through Online and Social Media

³⁵ Scott Rader, C., et al. (2014), CyberRx: Emerging social media marketing strategy for Pharmaceuticals

social. Allo stesso modo la Food & Drug Administration statunitense ha espresso necessità simili già nel 2011 e nel 2014, ma di fatto non esiste una linea guida ufficiale e definitiva specifica a seconda della piattaforma; proprio perché il fenomeno della ricerca medica online è sempre più frequente, risulta evidente come la necessità di regolamentazione sia il primo passo per un utilizzo conforme ed efficace dei canali online.

Figura 2.1 Le maggiori fonti d'informazione online per temi riguardanti la salute



Fonte: Saswata, R. (2021) In sickness and in health: Clinical research and social media

2.3 Ecosistema digitale integrato e le sue applicazioni nel settore farmaceutico

L'utilizzo del termine "ecosistema" risulta sempre più utilizzato, dalle aziende di diverse settori, teorizzato nella costruzione della brand identity ed applicato nelle strategie di comunicazione e marketing.

Un chiaro esempio di applicazione del concetto di ecosistema al mondo del business risale al settembre 2014 e alla quotazione sul mercato azionario della società, colosso del commercio mondiale, Alibaba Group, tutt'ora registrata come la più grande IPO (Initial Potential Offering) della storia; nei documenti di descrizione della propria visione, strategia e filosofia la parola "ecosistema" compare circa 160 volte.

Il termine deriva propriamente dalla biologia ed è definito - dall'Oxford Learner's Dictionary - come "Tutte le piante e le creature viventi in una particolare area considerata in relazione al loro ambiente fisico"³⁶, applicato al mondo del business si riferisce ad un gruppo di aziende e prodotti, che dipendono dall'attività dell'altro. Jacobides (2018)³⁷ in uno studio riguardante gli ecosistemi moderni, identifica tre gruppi di interesse a seconda dell'unità di analisi:

1. Ecosistema aziendale: l'azienda e il suo ambiente circostante determinano un ecosistema definito come "comunità di organizzazioni, istituzioni e individui che hanno un impatto sull'impresa e sui clienti e le forniture dell'impresa"³⁸. Gli attori di questo ecosistema si influenzano a vicenda attraverso l'esecuzione delle proprie attività. L'ecosistema rappresenta l'ambiente che l'impresa deve monitorare e a cui deve reagire, che influenza le sue capacità dinamiche e quindi la sua capacità di costruire un vantaggio competitivo sostenibile.
2. Ecosistema di innovazioni: si focalizza su una determinata innovazione o su una value proposition innovativa derivante da nuove interazioni degli attori, tramite **componenti** (upstream) e **complementi** (downstreams); l'ecosistema è definito come "accordi di collaborazione attraverso i quali le imprese combinano le loro offerte individuali in una soluzione coerente e rivolta al cliente"³⁹. Questo lascia intendere che l'obiettivo di questi studi è comprendere come l'interdipendenza di attori separati possa concorrere alla concretizzazione di innovazioni a beneficio del consumatore finale; rispetto all'ecosistema aziendale, il punto di ancoraggio è l'innovazione a vantaggio del consumatore più che dell'impresa, mentre l'obiettivo dell'ecosistema è inteso a comprendere il legame tra un prodotto principale, i suoi **componenti** e i suoi prodotti/servizi **complementari** che, insieme, aggiungono valore per i clienti.
3. Ecosistema di piattaforma: si incentra sulla distribuzione degli attori in relazione ad una piattaforma digitale. In questi termini, l'ecosistema è disegnato intorno ad una piattaforma designata all'utilizzo del consumatore; l'obiettivo degli attori che prendono parte all'ecosistema - insieme ai fornitori complementari - è quello di aumentare l'utilità della piattaforma per gli utenti finali. Collegandosi alla piattaforma, i fornitori complementari possono non solo innovare, ma anche ottenere accesso, direttamente o indirettamente, ai

³⁶ Oxford Learner's Dictionary, tradotto dall'inglese "All the plants and living creatures in a particular area considered in relation to their physical environment"

³⁷ Jacobides, G. Cennamo, C. Gawer, A. (2018), Towards a theory of ecosystem.

³⁸ Teece, D. J. (2007) Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. Testo originale "community of organizations, institutions, and individuals that impact the enterprise and the enterprise's customers and supplies"

³⁹ Adner, R. (2006). Match your innovation strategy to your innovation ecosystem.

clienti della piattaforma. Di conseguenza, gli ecosistemi di piattaforma sono visti come "mercati semi-regolati" che favoriscono l'azione imprenditoriale sotto il coordinamento e la direzione dello sponsor della piattaforma⁴⁰.

Altra caratteristica importante è che gli ecosistemi aiutano a coordinare attori interconnessi che godono di un'autonomia significativa. I concetti evidenziati da questa ricerca sono la modularità e la coordinazione: la modularità delle tecnologie permette che diversi componenti interdipendenti all'interno di un sistema siano prodotti da diversi fornitori con un coordinamento limitato. Così gli ecosistemi offrono risposte pratiche in termini di coordinamento con processi e regole sulla risoluzione dei conflitti. La modularità può essere necessaria per il funzionamento degli ecosistemi, ma non è chiaramente sufficiente, perciò affinché gli ecosistemi siano efficienti, deve anche esistere un bisogno significativo di coordinamento che non può essere affrontato competendo sui diversi mercati.

La differenza sostanziale degli ecosistemi è, quindi, la loro struttura e le modalità di allineamento e risoluzione dei conflitti tra attori; ciò che li distingue da un semplice aggregato di relazioni acquirente-fornitore è che negli ecosistemi i clienti finali possono scegliere tra i componenti (o elementi che compongono l'offerta) forniti da ogni partecipante e possono, in alcuni casi, scegliere come combinarli. Per esempio, l'utente finale nell'ecosistema del sistema operativo Android decide quali applicazioni comprare e da quale fornitore, invece di comprare un'unica offerta combinata ("così com'è") fornita da una singola azienda.

Infine un contributo importante è fornito da Adner, (2017) nel proporre che l'ecosistema viene definito dalla modalità di allineamento di attori, la cui interdipendenza è indispensabile affinché si concretizzi una proposta di valore comune. Questa struttura di allineamento va intesa come la misura in cui c'è accordo reciproco tra i membri per quanto riguarda le posizioni e i flussi: stabilire queste posizioni è l'obiettivo perseguito dagli attori attorno ad un'impresa per assicurarsi il proprio ruolo in un ecosistema competitivo⁴¹.

Combinare gli strumenti e le tecnologie del marketing digitale a queste teorie che studiano gli ecosistemi di un'impresa o di un insieme delle stesse, consente di capire come queste tre distinte prospettive possano creare un ecosistema digitale effettivo con obiettivo principale la creazione di valore per l'utente ma anche per l'azienda stessa, nella gestione, automazione, ottimizzazione dei processi produttivi e riduzione dei costi.

⁴⁰ Wareham, J., Fox, P. B., & Cano Giner, J. L. (2014) Technology ecosystem governance

⁴¹ Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy

Secondo un'analisi effettuata da McKinsey il prossimo driver dell'innovazione farmaceutica sarà costituito proprio dalla capacità di creare e gestire la continua evoluzione dell'ecosistema aziendale. In questo studio l'ecosistema di un'impresa farmaceutica è definita come “un insieme di capacità e servizi che integrano i **partecipanti alla catena del valore** (clienti, fornitori e fornitori di piattaforme e servizi) attraverso un **modello commerciale comune** e una struttura virtuale di **dati** (abilitata dall'acquisizione, gestione e scambio di dati senza soluzione di continuità) per creare esperienze migliori ed efficienti per i consumatori e le parti interessate e per risolvere punti dolenti o **inefficienze significative**.⁴²”

Da questa definizione, è possibile estrarre alcuni elementi chiave da coordinare nella creazione dell'ecosistema: coloro che concorrono alla creazione del valore devono conformarsi in una struttura che - attraverso la coordinazione tra gli attori - formi un nuovo modello commerciale comunemente condiviso.

Il primo grande obiettivo è quello della raccolta dei dati (da un lato possono costituire una forma di ricchezza digitale in termini quantitativi, dall'altro l'utilizzo degli stessi dati per applicazioni qualitative dirette alla personalizzazione individuale dell'offerta) per migliorare la customer experience e risolvere inefficienze e problematiche rilevanti per gli stakeholders.

Centrale in questo processo è sempre l'individuo, nello specifico il paziente; lo stesso ecosistema, infatti, si deve sviluppare intorno all'individuo non solo come obiettivo da raggiungere, ma come elemento cardine attorno al quale costruire l'ecosistema.

Gli ecosistemi sono costruiti su tre livelli: livello di infrastruttura, livello di intelligenza e livello di coinvolgimento. Attraverso questa stratificazione dell'esperienza dell'utente si ha modo di accedere ai dati dell'utente, secondo le norme vigenti, questo consente di perseguire l'obiettivo primario dell'ecosistema, nonché di creare una solida base di funzionamento di un sistema in grado di rispondere precisamente quanto più dispone di informazioni.

- Il livello dell'infrastruttura è quello di base, composto grazie ad un'efficace cattura, cura, gestione, stoccaggio ed interoperabilità dei dati, per creare un insieme di dati condivisi attraverso cui l'ecosistema può operare. In questo livello, è necessaria quella che viene chiamata liquidità dei dati (ovvero la capacità di accedere, assorbire e manipolare set di dati standardizzati) che permette all'ecosistema di accedere e rendere accessibile gli stessi dati agli operatori dell'ecosistema, fornendo una maggior coordinazione.
- successivamente si costruisce il livello di intelligenza, che converte i dati in informazioni utili grazie ad un'intelligenza analitica avanzata (che comprende il machine-learning, natural

⁴² McKinsey & Company (2020). The next wave of healthcare innovation: the evolution of ecosystems

language processing, artificial intelligence, and big data analytics). Grazie alla liquidità di dati, l'analitica avanzata proporrà un'approfondita analisi del rischio del paziente, fornendo consigli su percorsi clinici e terapeutici.

- infine, attraverso il livello del coinvolgimento, si offre un'esperienza finale per fornitori di servizi e offerte per i pazienti. In questo livello dell'ecosistema gli utenti finali interagiscono con i servizi che sono a loro volta supportati da serie di dati sottostanti. Il livello di coinvolgimento richiede una piattaforma digitale condivisa dove gli utenti finali possono accedere, attraverso un canale principale, all'insieme curato di servizi e offerte.

I componenti di questi livelli possono essere costruiti, acquistati, associati o venduti da partecipanti e operatori dell'ecosistema.⁴³ Quello che è certo è che i giganti della tecnologia influenzeranno e determineranno l'evoluzione dell'ecosistema farmaceutico; saranno, infatti, in grado di apportare concrete applicazioni in ciascuno dei tre livelli precedentemente evidenziati, da una parte tramite l'erogazione di servizi innovativi, dall'altra tramite le proprie capacità ed infrastrutture adibite alla gestione e all'analisi di grandi quantità di dati; il grande problema relativo all'ingresso dei giganti della tecnologia nel mercato sanitario è sempre quello relativo ai rischi collegati all'operare con moli di dati sensibili.

2.4 Percezione del consumatore relativamente ai brand Pharma

La percezione del consumatore è definita come un processo attraverso il quale i consumatori percepiscono uno stimolo di marketing e organizzano, interpretano e attribuiscono un significato ad esso. Gli stimoli di marketing possono essere relativi al prodotto, alla marca, o a qualsiasi elemento del marketing mix. Gli elementi importanti coinvolti nel processo percettivo del consumatore sono input, meccanismo percettivo, output e comportamento: il processo percettivo inizia quando una persona è esposta a uno stimolo e i recettori sensoriali lo riportano alla mente umana. Le persone, tuttavia, percepiscono le cose in modo diverso a causa delle loro caratteristiche e background - e a causa dei diversi meccanismi percettivi di cui dispongono.⁴⁴

In questo contesto gli stessi dottori sono un mezzo di persuasione indiretto, utilizzato dalle aziende nella creazione della percezione dei consumatori; secondo uno studio condotto da Mei-Ling Wei (2015) della Sobey School of Business in Canada, gli stessi medici finiscono per sponsorizzare prodotti di aziende ai consumatori, concorrendo a formarne la percezione. Il comportamento dei medici in fase di prescrizione di farmaci, può essere influenzato dalle

⁴³ McKinsey & Company (2020). The next wave of healthcare innovation: the evolution of ecosystems.

⁴⁴ Jyosthna, G. (2021) Consumer perception. Business management ideas.

comunicazioni di marketing farmaceutico sotto forma diverse (ad esempio, materiale promozionale con il logo aziendale)⁴⁵, successivamente i consumatori possono interpretare i medici come agenti di persuasione per determinati farmaci (se sottoposti allo stimolo visivo del logo ad esempio in uno studio medico). Quindi l'aumentata prevalenza delle comunicazioni di marketing farmaceutico associate ad una maggiore partecipazione attiva da parte dei consumatori nelle loro relazioni con i medici può far sì che i consumatori cambino il modo in cui percepiscono e rispondono ai consigli stessi del medico, in un meccanismo con a base la relazione di fiducia medico-paziente. In conclusione si rileva come anche oggetti apparentemente innocui, come una penna con impresso il logo di un'azienda possano indurre i consumatori a percepire i loro medici come se stessero agendo nell'interesse dei marchi farmaceutici.⁴⁶

In uno studio condotto da Srivastava, R. e Sadhana W. (2017), si evidenzia che medici e farmacisti sono la fonte più affidabile di informazioni prima di decidere di comprare un farmaco OTC e che inoltre c'è una differenza significativa tra la percezione maschile e femminile sull'uso di questi farmaci da banco.⁴⁷

In un'altra ricerca condotta dallo stesso autore nel 2014, si cerca di comprendere l'awareness dei consumatori verso i marchi dell'industria farmaceutica. I risultati dello studio mostrano che l'educazione è il fattore principale per il richiamo del marchio; anche la variabile reddito ha una significativa relazione con il richiamo dell'azienda (brand recall) e, infine, il nome stesso dell'azienda gioca un ruolo molto importante sulla percezione dei consumatori, al momento di ricordare un farmaco specifico.⁴⁸

2.5 Brand reputation nel settore farmaceutico

Il concetto di reputazione aziendale, oggetto di numerose indagini scientifiche già a partire dalla fine degli anni 80, può essere definito come la somma delle opinioni degli stakeholder nei confronti dell'azienda.

⁴⁵ Grande, D., Frosch, D.L., Perkins, A.W. and Kahn, B.E. (2009) Effect of exposure to small pharmaceutical promotional items on treatment preferences

⁴⁶ Wei, M. (2015) Do consumers perceive their doctors as influenced by pharmaceutical marketing communications?

⁴⁷ Srivastava, R. e Sadhana W. (2017). Study of consumers' perception towards pharmaceutical over-the-counter products in emerging markets

⁴⁸ Srivastava, R. (2014). Understanding of consumer's awareness about brands in pharmaceutical industry: An empirical study

Secondo Fombrun (1996), la reputazione di un'azienda è un costrutto collettivo che descrive le percezioni aggregate di più portatori di interesse sulla performance di un'azienda⁴⁹. La reputazione in era moderna è basata sulla tecnologia e può essere distinta in due sezioni: la reputazione online, spesso denominata reputazione digitale, e la reputazione offline o la reputazione del mondo reale. Entrambi i tipi di reputazione risultano fondamentali per un'effettiva gestione della reputazione aziendale; inoltre, la reputazione online influenza direttamente la reputazione offline e viceversa, così che entrambi i tipi di reputazione influenzano la decisione degli utenti di consumare o acquistare prodotti e servizi di un'azienda.

L'industria farmaceutica, rispetto ad altri comparti, ha un tratto di unicità in quanto si occupa di salvaguardare e migliorare le vite delle persone; questo fa sì che ogni azienda operante in questo settore abbia prima una funzione sociale e poi una economica; perciò mantenere un elevato standard di reputazione non è visto come un punto di arrivo o un tratto distintivo, ma anche come uno standard di compliance. In tempi recenti, le aziende farmaceutiche sono state poste sotto i riflettori per diversi episodi, spesso proprio per non soddisfare questo standard, come evidenzia l'Edelmans Trust Barometer (2017) precedentemente citato, portando a percezioni negative⁵⁰.

Secondo lo studio condotto da S. Bogaret et al. (2018), l'elemento di partenza per l'analisi della reputazione è quello che viene definito **discorso reputazionale** definito come un insieme di affermazioni e dichiarazioni costruite da un'azienda per anticipare, reagire e migliorare le valutazioni sociali sull'azienda. Questi discorsi reputazionali sono costruzioni sociali che nascono attraverso le interazioni con il mondo esterno (Deephouse et al., 2016).⁵¹

La reputazione si costruisce attraverso i concetti, tra loro correlati, di identità ed immagine: la prima è una costruita internamente a livello aziendale, mentre la seconda si forma a livello mentale nel pubblico esterno; pertanto, sull'identità l'industria ha un controllo che sull'immagine non si può avere.

Le aziende, infatti, cercano di far andare di pari passo queste due componenti della reputazione e per migliorarla utilizzano diversi strumenti di comunicazione, come i rapporti sulla

⁴⁹ Fombrun, C.J. (1996), Reputation: Realizing Value from the Corporate Image, London, Sterling, Kogan Page. Testo originale "a collective construct that describes the aggregate perceptions of multiple stakeholders about a company's performance."

⁵⁰ Edelman. (2019). Edelman Trust Barometer executive summary

⁵¹ Deephouse DL, Newburry W and Soleimani A (2016) The effects of institutional development and national culture on cross-national differences in corporate reputation

responsabilità sociale d'impresa (CSR) e le campagne di PR.⁵² Si può quindi affermare che gli strumenti di comunicazione sono utilizzati per costruire discorsi reputazionali.

Le attività delle aziende farmaceutiche, come espresso precedentemente, devono sempre confrontarsi con elevati standard ideali; la mancata ottemperanza di questo standard ha fatto sì che si creasse il termine Bad Pharma.⁵³ Vengono contestate, in primo luogo, le spese promozionali delle aziende farmaceutiche e il numero decrescente di farmaci innovativi prodotti; in secondo luogo, vengono criticati i guadagni e, infine, le aziende sono accusate di espandere il concetto di alcune malattie - per presentare nuove soluzioni oppure individuare nuove problematiche precedentemente non ritenute notevoli, o addirittura di inventarne nuove⁵⁴ - ed infine la mancanza di trasparenza. Alla fine di questa analisi condotta con interviste in profondità ad esperti del settore e raccolta di informazioni online, possono essere identificati alcuni temi del discorso:

- **Innovazione.** L'industria farmaceutica, che innova in due direzioni (l'innovazione dei trattamenti esistenti nonché l'uso di nuove tecnologie per rendere il processo produttivo più sostenibile) usa questo discorso per enfatizzare la propria credibilità ed evidenziare un impegno sociale. Rispetto al tema del Bad Pharma, l'innovazione mostra un'attenzione non solo rispetto al profitto, ma anche alle nuove sfide mediche e sanitarie, cercando di giustificare gli alti prezzi dei farmaci innovativi.
- **Orientamento al paziente.** Questo tema è utilizzato per evidenziare i benefici dei farmaci per la salute dei pazienti e il fatto che l'industria permette ai pazienti di tutto il mondo di avere accesso alle medicine, riferendosi anche ai rimborsi governativi per l'accesso a determinate medicine. Relativamente al tema del Bad Pharma Discourse l'orientamento al paziente sottolinea che i pazienti sono ciò che guida queste aziende e non solo il profitto, respingendo l'idea che l'intera categoria sia interessata solo a sviluppare soluzioni lucrative per le malattie nei paesi ricchi e sviluppati. Inoltre, questa tematica mette in evidenza che i farmaci vengono sviluppati per i pazienti che hanno urgente bisogno di un trattamento.
- **Questioni etiche.** Questo argomento si riferisce a due tipi di comportamento etico: in primo luogo, l'industria attinge a framework etici per guidare le sue attività in termini di diritti dei pazienti e degli animali, di prezzi e di rispetto dell'ambiente; in secondo luogo la trasparenza, in termini di ricerca, conflitti di interesse, marketing e in termini di profitti e spese. In risposta al Bad Pharma Discourse, per le aziende farmaceutiche la mancata

⁵² De Vries, H. (2016) Corporate social responsibility and public health: An unwanted marriage

⁵³ Batt, S. (2016) Pharmaceutical company corruption and the moral crisis in medicine

⁵⁴ Moynihan R, Heath L and Henry D (2002) Selling sickness: The pharmaceutical industry and disease mongering

compliance con determinate linee guida etiche si giustifica con la difficoltà intrinseca del rispetto delle stesse; inoltre, l'argomento etico si collega al tema della trasparenza, diffuso tramite la comunicazione e il marketing.

In conclusione, lo studio evidenzia come i discorsi utilizzati dalle aziende, contestualizzati in un periodo di cattiva reputazione del settore, siano modellati da questa percezione negativa espressa dal termine Bad Pharma. Questi discorsi si configurano anche in un contesto sociale ampio e sono prodotti di un dibattito sociale più esteso; inoltre questi discorsi, che sembra nascano come risposta difensiva a minacce esterne, finiscono per confluire nell'identità aziendale nel complesso⁵⁵. Infine in uno studio del 2017, Schmeltz illustra che una stretta aderenza tra la comunicazione incentrata sulla RSI (Responsabilità Sociale di Impresa) e sui valori dei consumatori contribuisce al successo della comunicazione riguardo la RSI; poiché i discorsi sulla reputazione sono modellati dai discorsi della società, anche i discorsi sulla reputazione che si rivolgono a questi discorsi della società saranno più strettamente conformi agli standard ideali di come un'azienda dovrebbe agire⁵⁶.

2.6 Scale ed item

Dopo aver esaminato la letteratura scientifica di riferimento per l'argomento della ricerca sono state individuate le scale validate di item da utilizzare nell'esperimento descritto in dettaglio nel prossimo capitolo.

La prima scala, utilizzata per testare la relazione che intercorre tra la comunicazione e la percezione del brand è stata individuata nello studio condotto da G. Walsh e S.E. Beatty nel 2009. L'obiettivo di questa ricerca è proprio quella di indagare la reputazione aziendale, ponendo al centro dell'analisi il consumatore; da qui viene sviluppata e testata una scala di reputazione aziendale basata sul cliente, composta da diversi items, appartenenti a cinque dimensioni (per questo motivo la scala CBR tratta la reputazione aziendale come un atteggiamento multidimensionale). Gli autori definiscono la reputazione basata sul cliente come la valutazione complessiva di un'azienda basata sui propri beni, servizi, attività di comunicazione, interazioni con l'azienda, i suoi responsabili o membri (come dipendenti, dirigenti o altri clienti) e attività aziendali rinomate"

In questo studio le dimensioni che compongono la scala sono cinque:

⁵⁵ Bogaret, S. et al. (2018) In the land of pharma: a qualitative analysis of the reputational discourse of the pharmaceutical industry

⁵⁶ Schmeltz L (2017) Getting CSR communication fit: A study of strategically fitting cause, consumers and company in corporate CSR communication

- 1) Orientamento al cliente.
- 2) Buon datore di lavoro
- 3) Azienda affidabile e finanziariamente forte
- 4) Qualità del prodotto e del servizio
- 5) Responsabilità sociale e ambientale.

La seconda scala invece viene utilizzata per misurare se e come la relazione che intercorre tra tipologia di comunicazione e reputazione aziendale è moderata dall'indipendenza o la dipendenza individuale dalle proprie autocostruzioni (self-construals), sviluppata da T.M. Singelis (1994). L'autocostruzione si riferisce alle basi della definizione di sé, e alla misura in cui il sé è definito indipendentemente dagli altri o in modo interdipendente dagli altri. Inizialmente nella ricerca viene evidenziato come nelle culture occidentali ci sia una versione maggiormente indipendente di se stessi, mentre le culture non-occidentali hanno un'immagine più interdipendente; distinzioni simili sono state associate ai concetti di individualismo e collettivismo, per spiegare differenze sostanziali tra gruppi culturali poiché entrambe queste dicotomie riguardano la relazione individuale con gruppi collettivi. Il concetto di sé è centrale per le percezioni, le valutazioni e i comportamenti di un individuo; allo stesso modo, le norme culturali e i valori sono centrali nel plasmare il concetto di sé. Il focus di questo studio è su ciò che le persone credono sulla relazione tra il sé e gli altri e, specialmente, il grado in cui si vedono come separati o connessi con gli altri.

- L'autocostruzione indipendente è definita come un sé delimitato, unitario e stabile, separato dal contesto sociale. Quando pensano a se stessi, gli individui con autocostruzioni indipendenti altamente sviluppate avranno come riferimento le proprie capacità, attributi, caratteristiche o obiettivi piuttosto che riferirsi ai pensieri, sentimenti o azioni degli altri, inoltre tendono ad esprimersi direttamente e dire ciò che pensano.
- Un autocostrutto interdipendente è definito come un sé flessibile e variabile che enfatizza le caratteristiche esterne e pubbliche come status, ruoli e relazioni. Quando gli individui con autocostruzioni interdipendenti altamente sviluppate pensano a se stessi o agli altri, c'è la sensazione che il sé e gli altri siano strettamente connessi, inoltre, sia il sé che l'altro non sono separati dalla situazione, ma sono modellati da essa. Il sé interdipendente tende a comunicare indirettamente e ad essere attento ai sentimenti altrui. In contrasto con il sé indipendente, il sé interdipendente dipende dagli altri, dalle sue relazioni e dai fattori contestuali per regolare il comportamento.

È stato scelto di utilizzare questa scala perché, ai fini dell'analisi di moderazione, risulta particolarmente appropriata per misurare come, questa componente psicologica individuale, concorra ad una sostanziale determinazione della percezione. Inoltre, dato che la rappresentazione collettiva è il risultato delle singole percezioni individuali, risulta estremamente rilevante poter andare oltre la semplice relazione diretta rappresentata nel modello teorico e capire quale sia si addica di più ad un determinato tipo di rappresentazione personale.

Nel prossimo capitolo le scale verranno analizzate a fondo per spiegare nel dettaglio come vengono applicate alla ricerca quantitativa.

2.7 Domanda di ricerca e obiettivi dell'analisi

In questo paragrafo si indagano le due relazioni proposte nella domanda di ricerca, ovvero quali siano le migliori pratiche di utilizzo dei canali di comunicazione digitale a disposizione dell'azienda farmaceutica, in modo da creare un legame con i consumatori, volto ad instaurare una relazione di fiducia per migliorare la reputazione nel tempo.

Come evidenziato in precedenza l'utilizzo di strategie incentrate sull'omnicanalità non solo consente di raggiungere il target, ma permette anche all'azienda farmaceutica di costruire veri e propri touchpoint digitali. L'ecosistema diventa così il punto d'unione tra l'interazione tramite canali digitali e la personalizzazione di un sistema customer-centric interconnesso per fornire risposte, accurate ed in tempo reale, basate sulle esigenze individuali.

Nel corso di questo studio, il canale scelto per mostrare la tipologia di comunicazione è il sito web dell'azienda, ovvero un sito web responsive, ottimizzato per smartphone, di cui un esempio pratico può essere il portale MSD Salute citato nel primo capitolo.

Lo stesso tipo di comunicazione potrebbe essere veicolata attraverso altri canali dell'ecosistema digitale come:

- social media: canali centrali nelle strategie di marketing aziendali e che, come visto in precedenza, risultano efficienti nella comunicazione con i propri consumatori o utenti.
- email marketing: nonostante sia uno dei primi strumenti del marketing digitale, è ancora molto utilizzato, spesso molto efficace ed è errato considerarlo uno strumento superato in quanto diverse statistiche dimostrano e confermano la sua effettività.⁵⁷

Rispetto alla letteratura analizzata, questo studio cerca di individuare quali siano le comunicazioni maggiormente efficaci, a seconda del tipo di personalità individuale, di un contenuto digitale condiviso da un'azienda farmaceutica, con l'utilizzo degli ecosistemi digitali. È

⁵⁷ Holovach, H. (2021) Email Marketing Statistics

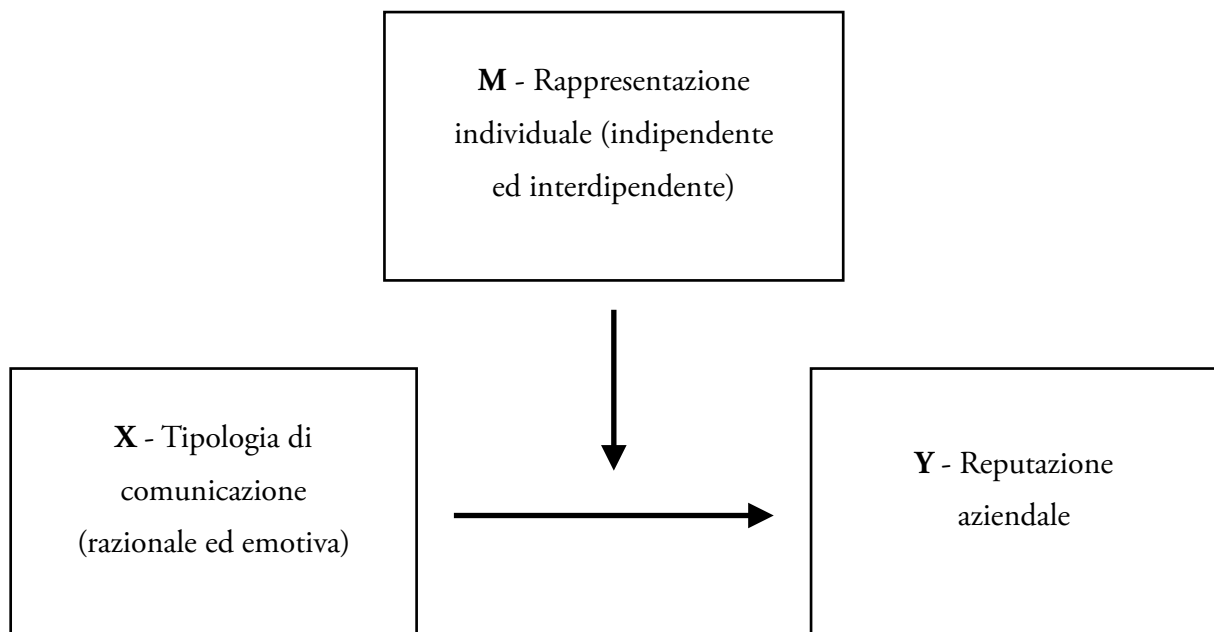
stato scelto di mostrare la landing page di un sito web poiché di maggior fruibilità da parte dell'utente. Vengono formulate ed analizzate tre ipotesi: la prima per la relazione X-Y e le altre due per la variabile di moderazione:

H1: Esiste una correlazione tra comunicazione (empatia o funzionale) e reputazione dell'azienda nel settore farmaceutico

H2 L'auto-percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo emotivo viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente interdipendenti

H3 L'auto-percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo funzionale viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente indipendenti

Figura 2.2 - Relazione tra le variabili



3. Ricerca applicata

3.1. Raccolta dati e costruzione del questionario

Per testare le ipotesi e rispondere alle domande precedentemente illustrate è stato utilizzato un metodo di ricerca quantitativa, al fine di raccogliere dati primari. La ricerca è stata condotta tramite la creazione di un questionario con il software Qualtrics Research Suite - condiviso tramite link via WhatsApp ed Instagram - ha raggiunto 209 rispondenti.

Nella somministrazione del questionario si usa una metodologia non probabilistica, in modo che non tutti i membri della popolazione abbiano la stessa possibilità di partecipare allo studio; tale metodologia offre un trade-off tra rappresentatività della popolazione e semplificazione della raccolta dati; la scala utilizzata per misurare sia la variabile indipendente che la variabile moderatrice è una scala Likert, costruita con valori da 1 a 7 per misurare il grado di accordo, dove il numero 1 equivale a per nulla d'accordo e 7 equivale a totalmente d'accordo.

Il questionario si compone di quattro blocchi: un primo introduttivo, dove vengono riportate le indicazioni generali per la corretta compilazione, viene indicato all'utente di osservare attentamente un'immagine e successivamente di indicare il grado di accordo con le affermazioni appena lette; i due blocchi successivi indagano la relazione tra la comunicazione e la reputazione aziendale e la moderazione della stessa; il blocco finale invece pone questioni di natura demografica, chiedendo di indicare il genere, l'età e il livello di istruzione.

Per testare le ipotesi è stato costruito un esperimento between subjects, durante il quale i partecipanti sono stati assegnati in modo casuale ad una delle due versioni dello studio. La variabile manipolata, ovvero la tipologia di comunicazione utilizzata da un'ipotetica azienda farmaceutica, è stata mostrata sulla landing page del sito web della stessa; gli elementi statici di questa schermata sono essenzialmente il logo, il nome e un payoff, ad essere manipolati sono il messaggio (claim) e l'immagine di sfondo che in uno scenario mostrano una comunicazione funzionale mentre nell'altro una comunicazione emotiva.

3.1.2 Le scale di misura e le ipotesi

Le scale di misura utilizzate per testare le due relazioni sono:

- Relazione lineare X-Y: viene utilizzata una scala di Customer-Based Corporate Reputation, una scala della reputazione aziendale come costrutto di attitudini multi-dimensionali, sviluppata e validata da G. Walsh e S.E. Beatty (2009) per analizzare l'effetto della comunicazione sulla reputazione aziendale. Dalla scala originale composta di 30 item ne sono stati selezionati 11, tradotti e riadattati con la premessa "Alla luce della comunicazione appena

mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto” per essere misurati con la scala Likert a 7 punti; di seguito gli items di cui si compone la scala all'interno del questionario.

- Si preoccupa dei propri consumatori - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Si preoccupa dei diritti dei consumatori. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Tratta i suoi consumatori in modo equo. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Sembra avere a cuore i propri consumatori. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Sembra una buona azienda dove lavorare. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Sembra tratti bene i propri dipendenti. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Sembra riconoscere e sfruttare le opportunità di mercato. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Sembra abbia forti prospettive di crescita futura. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Sembra un'impresa forte ed affidabile. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Sviluppa servizi innovativi. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- Offre prodotti e servizi di alta qualità. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)

L'ipotesi in questa relazione è, quindi, la seguente:

H1: Esiste una relazione tra comunicazione (empatia o funzionale) e reputazione dell'azienda nel settore farmaceutico

- Moderazione della relazione lineare: la scala per testare la moderazione della relazione precedentemente evidenziata misura l'indipendenza o la dipendenza individuale dalle proprie auto-costruzioni (self-construals), sviluppata da T.M. Singelis (1994). Una prima parte è volta a misurare l'indipendenza individuale ed una seconda è finalizzata a misurare l'interdipendenza

individuale; dei 24 items originali ne sono stati selezionati e tradotti 16, riportati nel questionario come segue:

- La scala di item che misura l'interdipendenza è composta dai seguenti items:

- 1) Rispetto le persone autorevoli con cui interagisco. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 2) Per me è importante mantenere una certa armonia all'interno del mio gruppo. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 3) La mia felicità dipende dalla felicità di chi mi sta intorno. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 4) Sono disposto ad offrire il mio posto a sedere su un mezzo pubblico ad un professore. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 5) Sono disposto a sacrificare il mio interesse individuale per il benessere collettivo del gruppo nel quale sono inserito. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 6) Dovrei prendere in considerazione i consigli dei miei familiari nel programmare piani di istruzione / carriera. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 7) Per me è importante rispettare le decisioni prese dal gruppo. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 8) Sono disposto a rimanere in un gruppo se mi sento necessario, anche se non sono felice con il gruppo. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)

H2 L'auto percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo emotivo viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente interdipendenti

- La scala di item che misura l'indipendenza è costituita dai seguenti items

- 9) Preferisco dire direttamente "No", piuttosto che rischiare fraintendimenti. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 10) Parlare di fronte ad un pubblico per me non rappresenta un problema. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 11) Sono la stessa persona a casa e a scuola/lavoro. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)

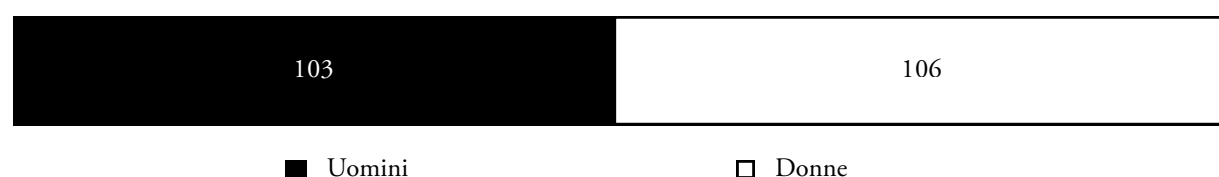
- 12) Prendermi cura di me stesso è uno delle mie preoccupazioni principali. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 13) Mi comporto nella stessa maniera, indipendentemente dalle persone con cui sono. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 14) Preferisco essere diretto e schietto quando ho a che fare con persone che ho appena conosciuto. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 15) La mia identità personale è molto importante per me, indipendentemente dal giudizio altrui. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)
- 16) Mi preoccupo della mia salute più che di tutto il resto. - da 1 (Totalmente in disaccordo) a 7 (Totalmente in accordo)

H3 L'auto percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo funzionale viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente indipendenti

3.2 Analisi dei dati

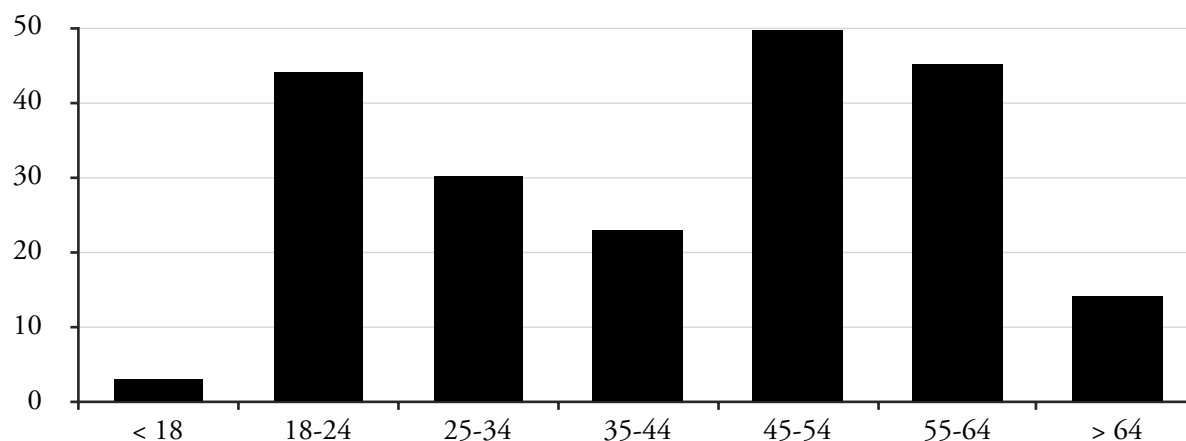
Il numero di risposte registrate è 209, nessuna di queste risulta parziale e, quindi, sono state analizzati 209 questionari. Dall'analisi del blocco demografico si osserva che 103 rispondenti sono di genere maschile e 106 di genere femminile e il campione risulta, quindi, distribuito omogeneamente tra i due generi.

Figura 3.1 Analisi demografica, Genere



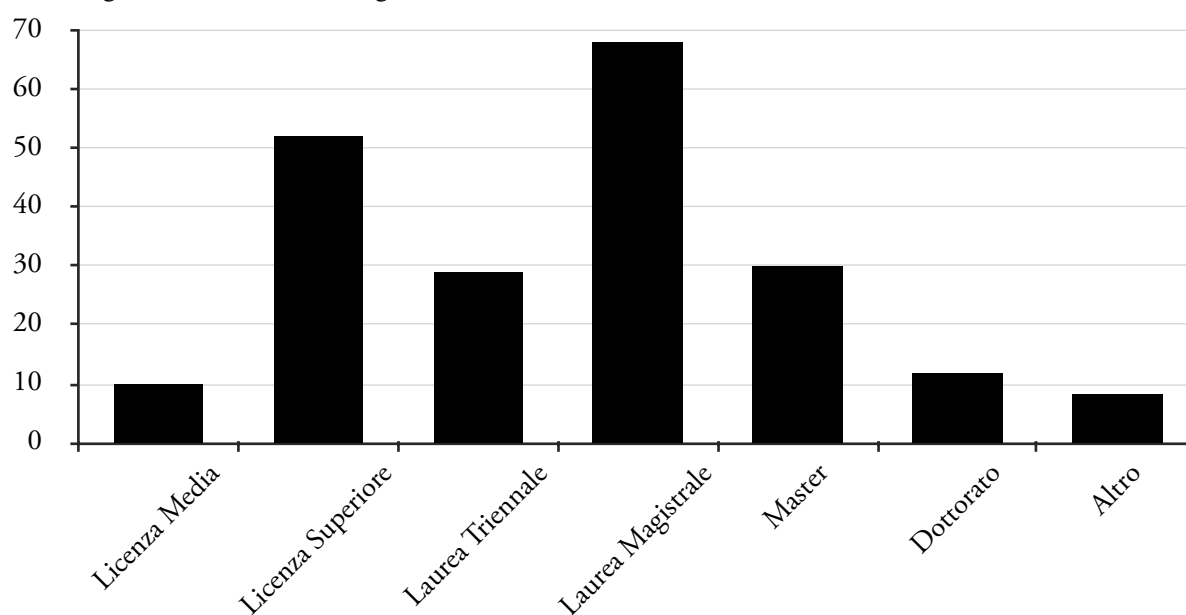
L'età del campione è generalmente compresa tra 18 e 65 anni, si registrano solo 3 (1,4%) casi al di sotto della prima fascia, ma ben 14 (6,7%) casi oltre la seconda. Il 45,5% del campione è rappresentato da individui di età compresa tra i 45 e i 64 anni: la fascia d'età 45-54, con 50 rispondenti risulta essere la più numerosa del campione per un 23,9%, molto vicine a questa percentuale troviamo le fasce 18-24 e 55-64 rispettivamente con 44 (21,5%) e con 45 (21,1%) rispondenti; infine la fascia 25-34 conta 49 rispondenti e rappresenta il 24,8% del totale, mentre la fascia 35-44 con 23 rispondenti rappresenta l'11%. Ciò evidenzia come la maggior parte del campione che ha preso parte allo studio è composta da individui di età avanzata.

Figura 3.2. Analisi demografica, Età



Infine la variabile istruzione conferma che il target dell'analisi è rappresentato principalmente da individui adulti ed istruiti, con il 52,6% dei rispondenti in possesso di una laurea magistrale o titoli successivi; 52 rispondenti hanno indicato di essere in possesso di licenza superiore per il 26,5% del totale; successivamente 29 rispondenti hanno indicato laurea Triennale rappresentando il 13,8% e solo 10 hanno indicato di possedere una licenza media corrispondendo al 4,8% del totale.

Figura 3.3 Analisi demografica, Istruzione



3.2.1 Affidabilità delle scale

Dopo aver scomposto ed osservato il blocco demografico, possiamo iniziare ad analizzare, tramite il software statistico SPSS, le scale. Per prima cosa è stata creata una variabile di controllo

denominata scenario, per distinguere le due condizioni sperimentali. Il primo test svolto è stato il Cronbach's alpha, per confermare l'affidabilità delle scale utilizzate per misurare le variabili del nostro studio. Questo test misura la capacità degli items di una scala di rappresentare il costrutto a cui sono riferiti, numericamente può assumere valori compresi tra 0 e 1 e affinché questi siano affidabili è necessario che il loro valore sia maggiore di 0,6. All'interno dello studio sono state usate scale pre-validate quindi procediamo a testarne l'affidabilità.

Per testare il main effect è stata utilizzata una scala costituita da 11 items; risulta un alpha di Cronbach di 0,914, ma eliminando due item quest'ultimo valore aumenta a 0,963. Per misurare gli effetti di moderazione è stata invece usata una scala composta 16 items, costruita in due parti: i primi 8 items misurano l'interdipendenza individuale mentre i successivi 8 l'indipendenza individuale; si riscontra un alpha di Cronbach di 0,969 nel primo caso e 0,961 nel secondo, senza dover eliminare items in nessuna delle due scale.

Tabella 3.4 - Affidabilità delle scale

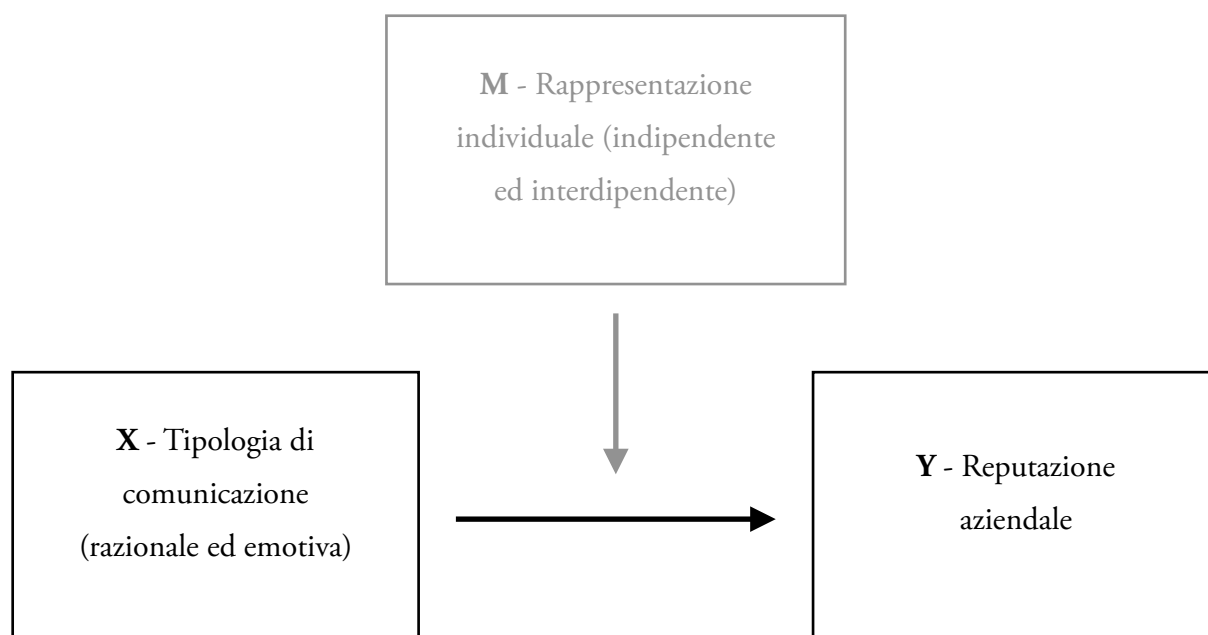
Ipotesi	Cronbach's Alpha
H1 - Main effect	0,963
H2 - Moderation effect	0,969
H3 - Moderation effect	0,961

3.2.2 Analisi delle ipotesi e dei risultati

Attraverso lo stesso software si procede con l'analisi delle ipotesi. Si utilizza un intervallo di confidenza pari al 95% con la probabilità di commettere errori (α) al 5%, ciò significa che nel 95% dei casi il valore riportato dal campione intervistato rappresenta la popolazione reale. All'interno di SPSS, grazie all'estensione Process è stato possibile analizzare il Modello 1: questo è in grado di misurare sia la relazione lineare sia la relazione di moderazione. L'output, prodotto dal programma di analisi statistica, conferma che il modello risulta essere statisticamente significativo con un p-valore è inferiore a 0,05 e viene spiegata il 26,7% della varianza tramite $R\text{-sq} = 0,2671$. Confermata la significatività del modello si può procedere con l'analisi delle ipotesi:

H1: Esiste una correlazione tra comunicazione (empatia o funzionale) e reputazione dell'azienda nel settore farmaceutico

Figura 3.3 - Relazione tra le variabili X e Y



Per testare la significatività della relazione lineare che intercorre tra la variabili X (comunicazione online) e Y (reputazione aziendale) confermiamo attraverso l'output che con il p-value è inferiore a 0,05 risulta essere statisticamente significativa.

All'interno della stessa analisi, il Model 1 fornisce anche la significatività della variabile di moderazione (rappresentazione individuale); infatti mantenendo le variabili X ed Y precedentemente indicate nel modello procediamo a confermare che anche in questo caso il p-value sia inferiore a 0,05 per poter concludere che anche la moderazione risulta essere significativa. Infine, sempre a supporto delle ipotesi di moderazione, è possibile testare come sia significativa anche la relazione tra lo scenario e la personalità individuale, con un p-value=,000 in grado di spiegare il 14% di varianza.

L'analisi degli effetti di moderazione risulta significativa nei casi in cui la media alle risposte della scala di misurazione della reputazione del brand sia di 3,85 (effect = ,315; t = 5, 356; p = ,000) e 4,50 (effect = -,324; t = -5,609; p= ,000).

H2 L'auto percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo emotivo viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente interdipendenti

H3 L'auto percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo funzionale viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente indipendenti.

Per questo possiamo affermare che anche le ipotesi di moderazione vengono confermate: la variabile psicologica analizzata risulta significativa sulla relazione tra la comunicazione e la reputazione aziendale.

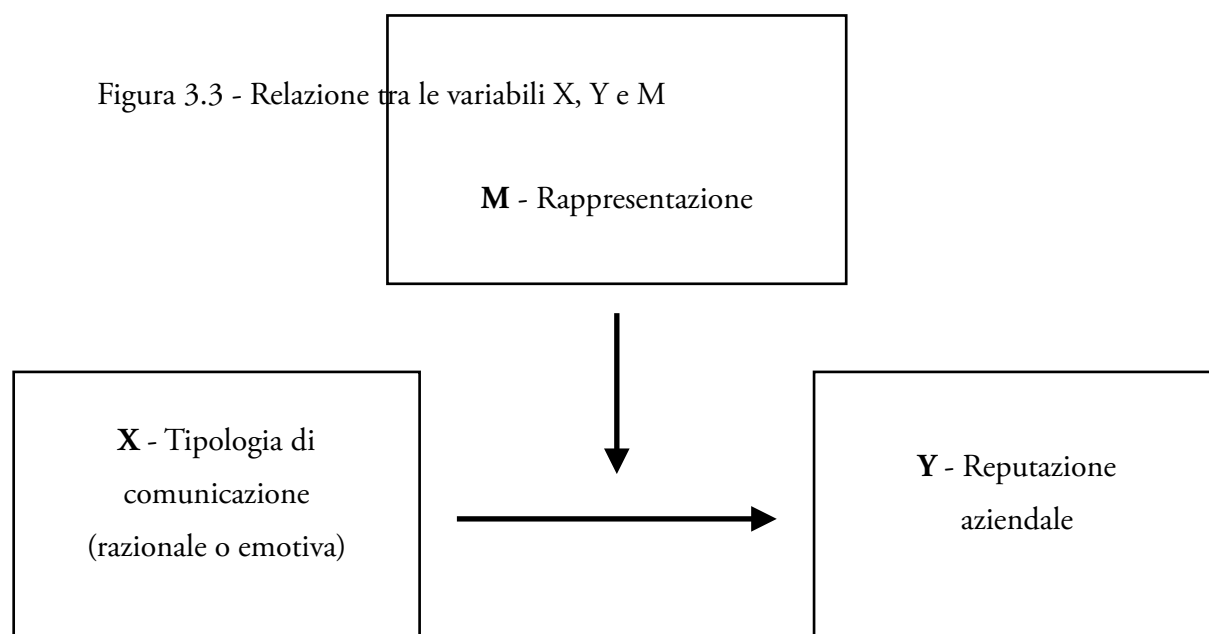


Tabella 3.5 - Recall del messaggio

Scenario	Rispondenti	No Recall	% Recall
Razionale	96	23	73%
Emotivo	113	32	81%

Complessivamente sono stati 55 i rispondenti che non sono stati in grado di ricordare il messaggio, mentre il 73,7% del campione è riuscito a ricordare il messaggio visualizzato. Nello specifico lo scenario emotivo, che ha avuto 17 rispondenti in più, ha avuto la percentuale di ricordo maggiore registrando la corretta risposta per l'81% dei rispondenti. Questo dato è interessante, nonostante il ricordo (recall) della comunicazione non fosse un tema centrale dello studio, poiché richiamare alla memoria il messaggio o l'azienda risulta essere strettamente correlato con diverse dimensioni del comportamento d'acquisto.

3.3 Implicazioni manageriali

Come precedentemente esplicitato, il punto di partenza dello studio è, da un lato, la reputazione aziendale del comparto farmaceutico, dall'altro la necessità di adeguare l'intero settore ad elevati standard di comunicazione ed interazione digitale.

L'obiettivo di questo studio è, in primo luogo, chiarire la relazione tra comunicazione digitale e reputazione aziendale: è stato evidenziato infatti come le aziende del settore farmaceutico siano caratterizzate da una reputazione decisamente al di sotto dello standard di altri settori; la comunicazione presa in considerazione è stata considerata come prodotto di un ecosistema creato ed adattato dall'azienda stessa, per interagire con i consumatori e veicolare, attraverso esso, i propri contenuti.

È rilevante, quindi, poter affermare che la comunicazione, inserita ad esempio in una strategia di marketing digitale volta ad un posizionamento specifico, risulta efficace nel modificare la percezione individuale in favore di una migliore reputazione aziendale.

Nello specifico, questa relazione è stata testata e dimostrata attraverso la landing page del sito web di un'ipotetica azienda; qui sono stati mostrati due scenari risultanti dall'analisi delle comunicazioni maggiormente utilizzate dai marchi più importanti nel settore (Appendice Tabella 1.2): un primo scenario definito funzionale, contrapposto a quello definito emozionale. Indipendentemente dallo scenario la comunicazione mostra effetti positivi in termini di reputazione, a conferma della tesi che i canali digitali possono essere utilizzati dalle aziende per raggiungere in modo efficace i propri consumatori.

Questa ricerca suggerisce come all'interno del budgeting aziendale per comunicazione e marketing nel settore farmaceutico (che costa trend di crescita annuale a livello sia nazionale che internazionale), una parte significativa e crescente possa essere destinata a modellare percezioni individuali superficiali, spesso stabilite dal senso comune o generate da un sentimento negativo.

L'analisi di moderazione effettuata successivamente ha confermato che la variabile psicosociale esercita un effetto significativo sulla relazione lineare precedentemente confermata. Nello specifico, questo vuol dire che la personalità individuale può influenzare la percezione della comunicazione; in particolare, lo scenario funzionale ha avuto un'influenza maggiore sugli individui che si auto percepiscono indipendenti e, allo stesso modo, lo scenario emotivo si è rilevato maggiormente influente su individui che si reputano maggiormente dipendenti da contesto ed ambiente.

I risultati dimostrano la necessità di migliorare ed accelerare il processo di digitalizzazione, con una modifica anche nelle modalità e nelle strategie di comunicazione. La creazione di un

ecosistema che rappresenti un unico flusso e percorso tra elementi e canali interdipendenti rappresenta un veicolo per raggiungere gli obiettivi di business, migliorare le relazioni con i clienti, ottimizzare i costi e le performance.

La comunicazione digitale risulta effettiva ed efficace e può essere utilizzata anche per raggiungere individui che non rientrano nel target aziendale, ma che oggi dispongono di punti di accesso e mezzi di informazione.

L'ipotesi di moderazione ha, inoltre, confermato come la necessità della personalizzazione sia un elemento sempre più centrale per il consumatore digitale, anche se questo non vuol dire necessariamente che verranno meno i concetti di interazione social o di community virtuale, dato che la maggior parte delle attività aziendali vengono gestite in modo crescente tramite canali digitali.

Le aziende operanti nel settore farmaceutico dovrebbero puntare sulla massima personalizzazione dell'esperienza mantenendo un approccio customer-centric, generando così un percorso coerente, lineare e unico. Ad oggi, la tracciabilità di interessi ed interazione eseguite sui siti web, è possibile sia fornire all'utente risposte in tempo reale, che anticipare eventuali bisogni o ricerche.

Come ampiamente espresso in precedenza, questo processo necessita di una base consistente di dati, all'interno della quale operano programmi di Artificial Intelligence e Machine Learning. Tutto ciò potrebbe avere un impatto rilevante sulle percezioni individuali: avvicinarsi ai clienti ed interagire con gli utenti sulla base della trasparenza e della fiducia, può consentire a questo settore di rimettersi in luce per la propria valenza sociale, determinando un radicale cambiamento di immagine.

3.4 Limiti allo studio e ricerche successive

Le limitazioni a questa ricerca dipendono, in primo luogo, dalla metodologia e dalla numerosità del campione, poiché ai fini dell'analisi hanno partecipato un numero relativamente ristretto di persone. Anche la localizzazione dei rispondenti, circoscritta prevalentemente all'area all'area urbana di Roma, può risultare limitante ai fini di una validazione scientifica.

Una numerosità campionaria più elevata, insieme ad una copertura del territorio maggiormente distribuita potrebbe conferire maggiore valenza e significatività.

I limiti posti alla variabile manipolata, e successivamente allo scenario, seguono due direzioni distinte:

- Da un lato è stato scelto di utilizzare una variabile dicotomica contrapponendo due scenari, anche se sarebbe più approfondito mostrarne un numero maggiore, e non solo i due maggiormente utilizzati, per analizzare risultati più vari, ma sempre relativi a componenti psicologiche umane.
- Dall'altro, all'interno di un ipotetico ecosistema aziendale, è stato scelto di mostrare le tipologie di comunicazione farmaceutica attraverso il sito web dell'azienda; come evidenziato dalla revisione della letteratura, si potrebbero testare altri canali dell'ecosistema. Dato che è stato dimostrato come la maggior parte degli individui trascorra ore e ore sui social media, si potrebbero mostrare le tipologie di comunicazione tramite post, stories o video per avere un engagement maggiore soprattutto negli individui di giovane età; al contrario agli individui in età più avanzata si potrebbe testare l'efficacia dell'e-mail marketing. È chiaro come un altro limite strutturale è posto dalla legislazione corrente, ad esempio nei vincoli imposti alla promozione o sponsorizzazione online di comunicazione o contenuti.

Per quanto riguarda, invece, l'analisi di moderazione, mantenendo le stesse variabili utilizzate per la relazione principale, si potrebbero studiare diversi fattori individuali rilevanti ai fini della percezione: tra queste possiamo asserire le variabili, sociologiche (relative al contesto sociale e connesse alla cultura di riferimento) o economiche (riguardanti le disponibilità economiche individuali).

Infine, la distinta rappresentazione degli scenari e delle successive questioni hanno assunto un carattere artificioso; in fase di analisi dei dati, sono stati riscontrati alcuni casi nei quali questa non-veridicità dello scenario ha condotto alla confusione e ad una sbagliata interpretazione della ricerca e del questionario. Sebbene questa problematica sia relativa solo a pochi casi isolati, mette in luce un limite rilevante. Come riscontrabile dalle immagini allegate al questionario (Appendice-Questionario), a livello visivo le landing page del sito web risultano uguali, la differenza è data dall'immagine e dalla frase; per superare questo limite sarebbe necessario utilizzare non solo le immagini, ma l'intera visual identity del brand, in modo da non consentire al rispondente di incorrere in bias di interpretazione.

Appendice

Appendice delle figure

Dati completi di grafici e tabelle

Dati completi della Tabella 1.1

	Total positive %	Neutral %	Total Negative %	Net positive
Restaurant industry	66	25	8	58
Computer industry	61	28	11	50
Grocery industry	58	27	15	43
Farming and agriculture	58	24	17	41
Travel industry	52	35	13	39
Accounting	45	45	9	36
Automobile industry	53	29	18	35
Retail industry	50	28	19	31
Real estate industry	49	31	19	30
Banking	50	25	25	25
Electric and gas utilities	47	28	24	23
Sports industry	45	29	25	20
Airline industry	42	32	23	19
Telephone industry	42	32	26	16
Publishing industry	39	36	24	15

	Total positive %	Neutral %	Total Negative %	Net positive
Internet industry	43	26	30	13
Movie industry	41	31	28	13
Education	45	18	35	10
Television and radio industry	40	27	32	8
The legal field	35	34	30	5
Oil and gas industry	39	25	36	3
Advertising and public relations industry	33	32	34	-1
Healthcare industry	38	14	48	-10
The federal government	25	23	52	-27
Pharmaceutical industry	27	15	58	-31

Dati completi Figura 1.3

	2011	2015	2019	2020
Carta	90	50	12	4
Digital Detailing	10	50	63	28
Blended			25	68

Dati completi tabella 1.2 Parole più utilizzate nella comunicazione - analisi brand

Brand	Tagline
Menarini	Qualità del farmaco al primo posto
Chiesi	Persone e idee per l'innovazione nella sanità
Angelini	/
Bracco	La vita dall'interno
Recordati	/
Alfasigma	Farmaceutica con passione
Zambon	Vita migliorata
Roche	Fare ora ciò di cui i pazienti hanno bisogno successivamente
Novartis	Stiamo reimmaginando la medicina
Sanofi	Responsabilizzare la vita
J&J	Un'azienda familiare al lavoro per un mondo migliore
Pfizer	Progressi che cambiano la vita dei pazienti
AbbVie	Persone. Passione. Possibilità.
Astrazeneca	Cosa può fare la scienza
Bayern	La scienza per un mondo migliore
Bracco	Life from inside
Dompè	L'innovazione è la nostra natura
Gsk	Fare di più, sentirsi meglio, vivere più a lungo
Lilly	Per la scienza
Novartis	Reimmaginare la medicina
Roche	A fianco degli italiani da 120 anni

Dati completi tabella 1.2 Parole più utilizzate nella comunicazione - analisi comunicazione brand

word	occurrences	frequency
vita	21	4%
persone	19	8%
integrità	15	11%
innovazione	13	13%
più	13	16%
qualità	12	18%
mondo	11	20%
pazienti	11	22%
salute	11	24%
soluzioni	11	26%
azienda	8	28%
migliore	8	29%
tutto	8	31%
valori	8	33%
coraggio	7	34%
responsabilità	7	35%
migliorare	6	36%
passione	6	38%
prodotti	6	39%
ricerca	6	40%
ambiente	5	41%
attenzione	5	42%
facciamo	5	43%
fornire	5	44%
innovativi	5	45%
lavoriamo	5	46%

lavoro	5	47%
performance	5	48%
tutti	5	48%
verso	5	49%
vivere	5	50%
accesso	4	51%
clienti	4	52%
collaborazione	4	53%
confronti	4	53%
crediamo	4	54%
fare	4	55%
farmaceutica	4	56%
impegno	4	57%
innovazioni	4	57%
rispetto	4	58%
scienza	4	59%
sfide	4	60%
sviluppare	4	60%
sviluppo	4	61%
valore	4	62%
abbiamo	3	63%
collaboratori	3	63%
cultura	3	64%
decisioni	3	64%
deve	3	65%
dobbiamo	3	65%
eccellenza	3	66%
etica	3	67%
futuro	3	67%

life	3	68%
mediche	3	68%
miglio	3	69%
migliorino	3	69%
nuove	3	70%
offrire	3	71%
persona	3	71%
servizi	3	72%
squadra	3	72%
adesso	2	73%
affrontare	2	73%
aggiunto	2	73%
aiutare	2	74%
alta	2	74%
apprezzata	2	75%
aspettative	2	75%
aspiriamo	2	75%
assoluta	2	76%
azioni	2	76%
azionisti	2	77%
benessere	2	77%
bisogni	2	77%
buon	2	78%
commerciali	2	78%
costantemente	2	78%
costi	2	79%
cura	2	79%
degn	2	80%
differenza	2	80%

dipendenti	2	80%
diventare	2	81%
esigenze	2	81%
famiglie	2	82%
farmaci	2	82%
fianco	2	82%
fiducia	2	83%
forniamo	2	83%
giorno	2	83%
gruppo	2	84%
guidano	2	84%
idee	2	85%
impatto	2	85%
impresa	2	85%
innovative	2	86%
insieme	2	86%
internazionale	2	87%
leadership	2	87%
lotta	2	87%
malattia	2	88%
medicina	2	88%
migliorano	2	88%
modo	2	89%
onestà	2	89%
parte	2	90%
paziente	2	90%
perché	2	90%
prendiamo	2	91%
punto	2	91%

questo	2	92%
quotidiane	2	92%
responsabili	2	92%
riconosciuti	2	93%
risultati	2	93%
sanità	2	93%
scientifica	2	94%
scoperta	2	94%
scopo	2	95%
sempre	2	95%
settore	2	95%
sicurezza	2	96%
società	2	96%
soddisfare	2	97%
sostenibile	2	97%
successo	2	97%
sviluppiamo	2	98%
tempo	2	98%
terapeutiche	2	98%
terapie	2	99%
trasformare	2	99%
tutela	2	100%
urgente	2	100%

Dati completi Figura 2.1

WebMD	Wiki	Health websites	Altri	FB	YT	Blogs	Patient communities	Twitter
28	17	15	10	8	7	5	5	3

Dati completi Tabella 3.1 - Analisi demografica, Genere

	Frequenza	Percentuale
Uomo	103	49,3%
Donna	106	50,7%
Totale	209	100,0%

Dati completi Tabella 3.2. Analisi demografica, Età

	Frequenza	Percentuale	% Cumulata
< 18	3	1,4%	1,4%
18-24	44	21,1%	22,5%
25-34	30	14,4%	36,8%
35-44	23	11%	47,8%
45-54	50	23,9%	71,8%
55-64	45	21,5%	93,3%
> 64	14	6,7%	100,0%
Totale	209	100,0%	

Dati completi Tabella 3.3 Analisi demografica, Istruzione

	Frequenza	Percentuale	% Cumulata
Licenza Media	10	4,8%	4,8%
Licenza Superiore	52	24,9%	29,7%
Laurea Triennale	29	13,9%	43,5%
Laurea Magistrale	68	32,5%	76,1%
Master	30	14,4%	90,4%
Dottorato	12	5,7%	96,2%
Altro	8	3,8%	100,0%
Totale	209	100,0%	

Questionario

Buongiorno, grazie per prendere parte a questa ricerca. Sono uno studente di Marketing dell'università Luiss Guido Carli e sto conducendo uno studio incentrato sul Digital Marketing Farmaceutico.

Nel questionario ti verrà chiesto di **osservare un'immagine ed indicare il grado di accordo** con le successive affermazioni: da 1 (totalmente in disaccordo) a 7 (totalmente in accordo).

Le risposte da te fornite verranno registrate **ANONIMAMENTE**.

→

Powered by Qualtrics 

Nella prossima schermata ti verrà chiesto di **indicare il grado di accordo con alcune affermazioni**. Successivamente vedrai l'home page del sito web di un'azienda farmaceutica fittizia; **presta particolare attenzione al messaggio visualizzato**, dopo averlo osservato attentamente indica il grado di accordo con le ultime affermazioni.

→

Powered by Qualtrics 

Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni:

	Per nulla d'accordo			Indifferente			Totalmente d'accordo
	1	2	3	4	5	6	7
Rispetto le persone autorevoli con cui interagisco.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Per me è importante mantenere una certa armonia all'interno del mio gruppo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La mia felicità dipende dalla felicità di chi mi sta intorno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono disposto ad offrire il mio posto a sedere su un mezzo pubblico ad un professore.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono disposto a sacrificare il mio interesse individuale per il benessere collettivo del gruppo nel quale sono inserito.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dovrei prendere in considerazione i consigli dei miei familiari nel programmare piani di istruzione / carriera.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Per me è importante rispettare le decisioni prese dal gruppo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se un mio familiare fallisce, mi sento responsabile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

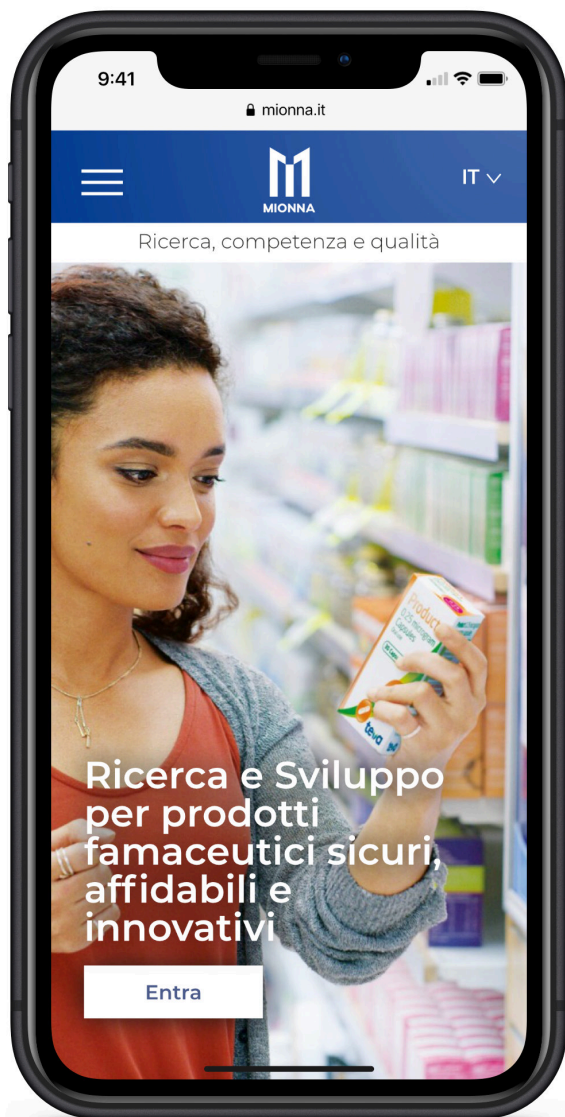
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni:

	Per nulla d'accordo			Indifferente			Totalmente d'accordo
	1	2	3	4	5	6	7
Preferisco dire direttamente "No", piuttosto che rischiare fraintendimenti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Per nulla d'accordo	1	2	3	Indifferente	4	5	6	Totalmente d'accordo	7
Parlare di fronte ad un pubblico per me non rappresenta un problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sono la stessa persona a casa e a scuola/lavoro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prendermi cura di me stesso è uno delle mie preoccupazioni principali.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi comporto nella stessa maniera, indipendentemente dalle persone con cui sono.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preferisco essere diretto e schietto quando ho a che fare con persone che ho appena conosciuto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La mia identità personale è molto importante per me, indipendentemente dal giudizio altrui.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi preoccupo della mia salute più che di tutto il resto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

→

Powered by Qualtrics 



Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto:

	Per nulla d'accordo			Indifferente			Totalmente d'accordo
	1	2	3	4	5	6	7
Si preoccupa dei propri consumatori.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si preoccupa dei diritti dei consumatori.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tratta i suoi consumatori in modo equo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sembra avere a cuore i propri consumatori.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sembra una buona azienda dove lavorare.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sembra tratti bene i propri dipendenti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sembra riconoscere e sfruttare le opportunità di mercato.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sembra abbia forti prospettive di crescita futura.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sembra un'impresa forte ed affidabile.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sviluppa servizi innovativi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Offre prodotti e servizi di alta qualità.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ricordi il messaggio mostrato in homepage? Per favore riporta sotto il contenuto chiave

→

Genere

- Maschio
- Femmina

Età

Titolo di studi

- Licenza Media
- Licenza Superiore
- Laurea Triennale
- Laurea Magistrale
- Master
- Dottorato
- Altro

→

Powered by Qualtrics 

Analisi degli output - Cronbach's alpha e Process Model 1

&[TitoloPagina]

Affidabilità

Scala: ALL VARIABLES

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	209	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	209	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	N. di elementi
,969	8

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Rispetto le persone autorevoli con cui interagisco.	4,32	2,367	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Per me è importante mantenere una certa armonia all'interno del mio gruppo.	4,40	2,422	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - La mia felicità dipende dalla felicità di chi mi sta intorno.	4,22	2,065	209

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Sono disposto ad offrire il mio posto a sedere su un mezzo pubblico ad un professore.	4,35	2,152	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Sono disposto a sacrificare il mio interesse individuale per il benessere collettivo del gruppo nel quale sono inserito.	4,24	2,080	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Dovrei prendere in considerazione i consigli dei miei familiari nel programmare piani di istruzione / carriera.	4,23	2,016	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Per me è importante rispettare le decisioni prese dal gruppo.	4,42	1,996	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Se un mio familiare fallisce, mi sento responsabile	4,45	2,059	209

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Rispetto le persone autorevoli con cui interagisco.	30,31	180,204	,898	,964
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Per me è importante mantenere una certa armonia all'interno del mio gruppo.	30,22	177,358	,924	,962
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - La mia felicità dipende dalla felicità di chi mi sta intorno.	30,41	189,089	,871	,965
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Sono disposto ad offrire il mio posto a sedere su un mezzo pubblico ad un professore.	30,28	186,711	,876	,965
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Sono disposto a sacrificare il mio interesse individuale per il benessere collettivo del gruppo nel quale sono inserito.	30,39	188,835	,869	,965

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Dovrei prendere in considerazione i consigli dei miei familiari nel programmare piani di istruzione / carriera.	30,39	191,230	,853	,966
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Per me è importante rispettare le decisioni prese dal gruppo.	30,21	192,532	,836	,967
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Se un mio familiare fallisce, mi sento responsabile	30,18	188,127	,894	,964

Affidabilità

Scala: ALL VARIABLES

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	209	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	209	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	N. di elementi
,961	8

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Preferisco dire direttamente "No", piuttosto che rischiare fraintendimenti.	3,92	2,231	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Parlare di fronte ad un pubblico per me non rappresenta un problema.	3,85	2,262	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Sono la stessa persona a casa e a scuola/lavoro.	4,08	2,058	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Prendermi cura di me stesso è uno delle mie preoccupazioni principali.	3,88	1,830	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Mi comporto nella stessa maniera, indipendentemente dalle persone con cui sono.	4,02	2,024	209

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Preferisco essere diretto e schietto quando ho a che fare con persone che ho appena conosciuto.	4,21	1,937	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - La mia identità personale è molto importante per me, indipendentemente dal giudizio altrui.	4,14	2,060	209
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Mi preoccupa della mia salute più che di tutto il resto.	4,14	1,967	209

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Preferisco dire direttamente "No", piuttosto che rischiare fraintendimenti.	28,31	158,523	,857	,956
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Parlare di fronte ad un pubblico per me non rappresenta un problema.	28,38	157,198	,870	,955

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Sono la stessa persona a casa e a scuola/lavoro.	28,15	162,275	,861	,955
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Prendermi cura di me stesso è uno delle mie preoccupazioni principali.	28,35	168,422	,840	,957
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Mi comporto nella stessa maniera, indipendentemente dalle persone con cui sono.	28,21	164,330	,833	,957
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Preferisco essere diretto e schietto quando ho a che fare con persone che ho appena conosciuto.	28,02	165,115	,859	,955
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - La mia identità personale è molto importante per me, indipendentemente dal giudizio altrui.	28,09	162,150	,863	,955
Indica il grado di accordo o disaccordo con le seguenti affermazioni: - Mi preoccupa della mia salute più che di tutto il resto.	28,09	165,583	,834	,957

Affidabilità

Scala: ALL VARIABLES

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	209	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	209	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	N. di elementi
,914	11

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei propri consumatori.	4,16	1,850	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei diritti dei consumatori.	3,96	1,614	209

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Tratta i suoi consumatori in modo equo.	4,05	1,637	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra avere a cuore i propri consumatori.	4,21	1,746	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra una buona azienda dove lavorare.	3,92	1,730	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra tratti bene i propri dipendenti.	3,90	1,651	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra riconoscere e sfruttare le opportunità di mercato.	4,03	2,123	209

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra abbia forti prospettive di crescita futura.	4,08	2,079	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra un' impresa forte ed affidabile.	5,23	1,731	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sviluppa servizi innovativi	5,90	,817	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Offre prodotti e servizi di alta qualità.	5,80	,898	209

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei propri consumatori.	45,08	140,744	,859	,895
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei diritti dei consumatori.	45,27	147,190	,819	,898
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Tratta i suoi consumatori in modo equo.	45,19	146,374	,828	,898
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra avere a cuore i propri consumatori.	45,03	144,143	,827	,897

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra una buona azienda dove lavorare.	45,31	143,783	,845	,896
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra tratti bene i propri dipendenti.	45,33	145,176	,853	,896
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra riconoscere e sfruttare le opportunità di mercato.	45,21	134,558	,869	,894
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra abbia forti prospettive di crescita futura.	45,16	134,989	,881	,893

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra un'impresa forte ed affidabile.	44,00	163,942	,336	,923
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sviluppa servizi innovativi	43,33	184,868	-,166	,930
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Offre prodotti e servizi di alta qualità.	43,44	181,689	-,027	,928

Affidabilità

Scala: ALL VARIABLES

Riepilogo elaborazione casi

		N	%
Casi	Valido	209	100,0
	Escluso ^a	0	,0
	Totale	209	100,0

a. Eliminazione listwise basata su tutte le variabili nella procedura.

Statistiche di affidabilità

Alpha di Cronbach	N. di elementi
,963	8

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei propri consumatori.	4,16	1,850	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei diritti dei consumatori.	3,96	1,614	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Tratta i suoi consumatori in modo equo.	4,05	1,637	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra avere a cuore i propri consumatori.	4,21	1,746	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra una buona azienda dove lavorare.	3,92	1,730	209

Statistiche degli elementi

	Media	Deviazione std.	N
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra tratti bene i propri dipendenti.	3,90	1,651	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra riconoscere e sfruttare le opportunità di mercato.	4,03	2,123	209
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra abbia forti prospettive di crescita futura.	4,08	2,079	209

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei propri consumatori.	28,14	127,229	,871	,957
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Si preoccupa dei diritti dei consumatori.	28,34	133,398	,832	,959
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Tratta i suoi consumatori in modo equo.	28,25	131,863	,863	,958
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra avere a cuore i propri consumatori.	28,10	130,433	,841	,959

Statistiche elemento-totale

	Media scala se viene eliminato l'elemento	Varianza scala se viene eliminato l'elemento	Correlazione elemento-totale corretta	Alpha di Cronbach se viene eliminato l'elemento
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra una buona azienda dove lavorare.	28,38	130,236	,855	,958
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra tratti bene i propri dipendenti.	28,40	132,097	,848	,958
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra riconoscere e sfruttare le opportunità di mercato.	28,27	121,007	,888	,957
Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica - o un suo eventuale prodotto: - Sembra abbia forti prospettive di crescita futura.	28,22	122,098	,884	,957

Matrice

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.5.3 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
 Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
 Y : mean_y

&[TitoloPagina]

X : scena
W : mean_m

Sample
Size: 209

OUTCOME VARIABLE:
mean_y

Model Summary							
	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	
p	,5168	,2671	,1428	24,8994	3,0000	205,0000	,0000

Model							
	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
constant	-1,2434	,5392	-2,3062	,0221	-2,3065	-,1804	
scena	4,2947	,6762	6,3510	,0000	2,9615	5,6280	
mean_m	1,0917	,1275	8,5643	,0000	,8404	1,3430	
Int_1	-1,0269	,1612	-6,3693	,0000	-1,3448	-,7090	

Product terms key:
Int_1 : scena x mean_m

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):						
	R2-chng	F	df1	df2	p	
X*W	,1450	40,5676	1,0000	205,0000	,0000	

Focal predict: scena (X)
Mod var: mean_m (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

	mean_m	Effect	se	t	p	LLCI	UL
CI	3,8750	,3154	,0589	5,3536	,0000	,1993	,43
16	4,1875	-,0055	,0298	-,1844	,8539	-,0643	,05
33	4,5000	-,3264	,0582	-5,6095	,0000	-,4411	-,21
17							

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

W values in conditional tables are the 16th, 50th, and 84th percentiles.

----- END MATRIX -----

Pagina 18

Bibliografia

AboutPharma. Digital Awards (2021) Disponibile da <https://www.aboutpharma.com/blog/2021/03/23/aboutpharma-digital-awards-special-editions-ecco-vincitori-della-prima-giornata-di-premiazioni/>

Adamu, S. (2017) Impact of corporate social responsibility on financial performance in the pharmaceutical industry. Scaricato il 20 febbraio 2021. Disponibile da <https://digitalcommons.pepperdine.edu/etd/903/>

Adner, R. (2006). Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. Harvard Business Review, Vol. 84(4), 98–107.

Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. Journal of Management. Vol. 43(1), 39–58.

AIFA. (2014) I farmaci biotecnologici e le sfide dell'innovatività per il sistema regolatorio. Scaricato il 24 Febbraio 2021, da <https://www.aifa.gov.it/-/i-farmaci-biotecnologici-e-le-sfide-dell-innovativita-per-il-sistema-regolatorio>

AIFA. EMA. Nuovo capitolo delle Linee guida sulle buone pratiche di farmacovigilanza (GVP). Scaricato il 3 Marzo 2021, da <https://www.aifa.gov.it/-/ema-nuovo-capitolo-delle-linee-guida-sulle-buone-pratiche-di-farmacovigilanza-gvp->

Ambrosetti. Meridiano Sanità (2019). Scaricato il 25 Febbraio 2021, da https://eventi.ambrosetti.eu/forum-meridiano-sanita-14/wp-content/uploads/sites/107/2019/11/ReportMS14-2019-rev_rid.pdf

Arcidiacono M. (2018) Dalla digital health alla social health. Un'analisi della comunicazione social di Sanofi Italia. Scaricato il 3 maggio 2021. Disponibile da https://iris.sissa.it/retrieve/handle/20.500.11767/69354/63504/Arcidiacono_tesi.pdf

Azoev, G. (2019) Marketing communications integration in healthcare industry: digitalization and omnichannel technologies. Consultato il 2 aprile 2021. Disponibile da <https://doi.org/10.2991/iscde-19.2019.182>

Batt, S. (2016) Pharmaceutical company corruption and the moral crisis in medicine. Hastings Center Report 46(4): 10–13.

Birch, D. and Karma, B. (2011), Case Studies in Social Media Listening and Optimization. E-review of Tourism. Research, 9(1): 9-11.

Bogaret, S. et al. (2018). In the land of pharma: a qualitative analysis of the reputational discourse of the pharmaceutical industry. Sage journals. Vol 7(2), 127-147.

CDSCultura. La rilevanza del settore farmaceutico in Italia per l'economia e l'occupazione. Scaricato il 21 Febbraio 2021, da <https://www.cdscultura.com/2021/03/la-rilevanza-del-settore-farmaceutico-in-italia-per-leconomia-e-loccupazione/>

Cioffi, A. (2018) Digital Strategy, strategie per un efficace posizionamento sui canali digitali . Scaricato il 28 marzo 2021. Disponibile online da: https://books.google.com/books?hl=it&lr=&id=9ehiDwAAQBAJ&coi=fnd&pg=PT5&dq=Pharma+reputation+digital&ots=jKGnOwD2ld&sig=KJZUgK1nuhzAALfEQT_rWy9qToI#v=onepage&q&f=false

Cohen O et al. COVID-19 and commercial pharma: Navigating an uneven recovery (2020), <https://www.mckinsey.com/industries/pharmaceuticals-and-medical-products/our-insights/covid-19-and-commercial-pharma-navigating-an-uneven-recovery>

Davis, J., 2010. The new conversation: taking social media from talk to action. Harvard Business Review Analytic Services, 1(24), pp.2-18.

De Vries, H. (2016) Corporate social responsibility and public health: An unwanted marriage. Preventive Medicine 89: 345–347.

Deephouse DL, Newburry W and Soleimani A (2016) The effects of institutional development and national culture on cross-national differences in corporate reputation. Journal of World Business 51(3): 463–473.

Di Masi, J. (2020) Research and development cost of new drugs. Tufts University. doi:10.1001/jama.2020.8648

Dunbar, A. How digitalisation can help pharma weather the COVID-19 storm (2020) European Pharmaceutical Review, <https://www.europeanpharmaceuticalreview.com/article/126846/how-digitalisation-can-help-pharma-weather-the-covid-19-storm/>

Edelman. (2019). Edelman Trust Barometer executive summary. Scaricato il 10 Febbraio 2021 da https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Executive_Summary.pdf

EY. Settore Life Sciences e Covid-19. Scenario, impatti e prospettive. Scaricato il 20 Febbraio 2021, da https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it_it/generic/generic-content/ey-settore-life-sciences-e-covid19.pdf

Esquire. I vaccini per il Covid-19 in meno di un anno sono praticamente un miracolo. Come abbiamo fatto? (2020). Scaricato il 1 Marzo 2021, da <https://www.esquire.com/it/lifestyle/tecnologia/a34890600/vaccini-covid-tempo-un-anno/>

Farindustria. (2019) Innovation Flow. Scaricato il 10 Marzo 2021, da <https://www.airi.it/wp-content/uploads/2019/03/airi-open-science-innovation-25-02-2019-giuseppe-caruso-farindustria.pdf>

Farindustria (2019). Definizione dei nuovi profili professionali necessari ed emergenti per la gestione della digitalizzazione dell'industria farmaceutica. Scaricato il 10 Marzo 2021 da <https://www.farindustria.it/app/uploads/2020/02/digitalizzazione-e-nuovi-profili-professionali.pdf>

Farindustria. Indicatori Farmaceutici Luglio 2020. Scaricato il 20 Febbraio 2021, da <https://www.farindustria.it/app/uploads/2017/12/Indicatori-Farmaceutici-2020.pdf>

Farindustria. Indicatori Farmaceutici (2019). Scaricato il 21 Febbraio 2021, da https://www.farindustria.it/app/uploads/2017/12/ind-farm_2019_webPUB.pdf

Fombrun, C.J. (1996), Reputation: Realizing Value from the Corporate Image, London, Sterling, Kogan Page. Testo originale “a collective construct that describes the aggregate perceptions of multiple stakeholders about a company's performance.”

Ford J et al. Biopharma leaders prioritize R&D, technological transformation, and global market presence (2020), <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/life-sciences/pharmaceutical-industry-trends.html>

Jacobides, G. Cennamo, C. Gawer, A. (2018), Towards a theory of ecosystem. Strategic management journal, Vol. 39(8), 2255-2276.

Jyosthna, G. Consumer perception. Business management ideas. Scaricato il 3 Aprile 2021 da <https://www.businessmanagementideas.com/consumer-behavior/consumer-perception/21526>

Italian Trade Agency. Scheda farmaceutica (2021). Scaricato il 21 Febbraio 2021, da https://www.ice.it/it/sites/default/files/inline-files/SCHEDA%20Farmaceutico%202021-2_1.pdf

Kessel, M. Restoring the pharmaceutical industry's reputation. Nat Biotechnol 32, 983–990 (2014). <https://doi.org/10.1038/nbt.3036>

Gallup. Big Pharma Sinks to the Bottom of U.S. Industry Rankings (2019). Scaricato il 20 Febbraio 2021, da <https://news.gallup.com/poll/266060/big-pharma-sinks-bottom-industry-rankings.aspx>

Grande, D., Frosch, D.L., Perkins, A.W. and Kahn, B.E. (2009), "Effect of exposure to small pharmaceutical promotional items on treatment preferences", *Archives of Internal Medicine*, Vol. 190 No. 9, pp. 887-893.

Gupta, P. and Udupa, A., 2011. Social media marketing by Pharmaceutical industry: perception and attitudes of key stakeholders. *Business and Economics Journal*.

Holovach, H. 2021. 104 Email Marketing Statistics You Should Know In 2021. Scaricato il 30 Aprile 2021, da <https://snov.io/blog/email-marketing-statistics/#:-:text=47%25%20of%20marketers%20rate%20email,main%20channel%20for%20business%20communication>.

Istat. Rapporto sulla competitività dei settori produttivi. Scaricato il 23 Febbraio 2021, da <https://www.istat.it/storage/settori-produttivi/2021/Rapporto-competitivit%C3%A0.pdf>

Istat. Ricerca e sviluppo in Italia, anni 2018-2020. Scaricato il 24 Febbraio 2021, da https://www.istat.it/it/files//2020/09/Ricerca_e_sviluppo_2018_2020.pdf

Istituto per la Competitività (2019) L'Innovazione della Vita - Ricerca, produzione e digitalizzazione nel settore farmaceutico per un modello italiano di successo. Disponibile online da <https://www.i-com.it/wp-content/uploads/2019/10/Studio-I-Com-Linnovazione-della-vita-Ottobre-2019.pdf>

Kepios. Digital in 2018: internet users pass the 4 billion mark. Scaricato il 30 Aprile 2021, da <https://kepios.com/blog/2018/2/5/digital-in-2018-internet-users-pass-the-4-billion-mark>

Mehmood Dar, T. et al. (2020) Comparison of Branding Strategies of Pharmaceuticals & Fast. *European Journal of Business and Management Research*. Disponibile da <https://pdfs.semanticscholar.org/595c/26ec887784953da39f22478d8bcd9956c9b3.pdf>

Mehmood Dar, T. Neelofer. T, (2020) Moving Consumer Goods: An Analysis of Modern World Needs, *EJBMR, European Journal of Business and Management Research*, Vol. 5, No. 6, (2020), <https://www.ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/616/354>

Milan, D. (2019) Dimensions of CSR in Online Communication of Pharmaceutical Companies: A Comparative International Journal of Entrepreneurial Knowledge. Disponibile da <https://doi.org/10.2478/ijek-2019-0009>

Network Digital 360. Industria farmaceutica, rivoluzione in atto: il virus spinge l'innovazione e cambia le strategie Pharma (2020). Scaricato il 25 Febbraio 2021, da <https://www.digital4.biz/executive/pharma-trend-industria-farmaceutica-post-covid/>

La Repubblica. Vaccini e guadagni: i manager delle big pharma hanno venduto azioni per quasi mezzo miliardo di dollari. Scaricato il 2 Marzo 2021, da <https://www.repubblica.it/economia/finanza/2021/02/18/news/>

La 7. Il mercato parallelo dei vaccini (2021). Scaricato il 2 Marzo 2021, da <https://www.la7.it/piazzapulita/video/il-mercato-parallelo-dei-vaccini-12-02-2021-364887>

Laurenza E. (2018) The effect of digital technologies adoption in healthcare industry: a case based analysis Business Process Management Journal.

Lovari, A. (2017) Social media e comunicazione della salute. Pubblicato da Guerini scientifica

McKinsey & Company (2020). The next wave of healthcare innovation: The evolution of ecosystems. Scaricato il 2 Marzo 2021 da <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/the-next-wave-of-healthcare-innovation-the-evolution-of-ecosystems>

Medina Aguerreber P. et al. Promoting Pharmaceutical Companies' Reputation through Facebook: the case of Spain (2020), Harvard Deusto Business Research, <https://www.hdbresearch.com/hdbr/article/view/306/194>

Min, M. (2017) Should pharmaceutical companies engage in corporate social responsibility? Journal of Management Development. Scaricato il 10 marzo 2021. Disponibile da <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-09-2014-0103/full/html>

Mishra, R. and Sanghvi, D. (2020), Promotional Strategies of Pharmaceutical Organizations through Online and Social Media. A Journal Of Composition Theory, Vol 13: 602-610.

Moynihan R, Heath L and Henry D (2002) Selling sickness: The pharmaceutical industry and disease mongering. British Medical Journal 324(7342): 886–891

MSD. MSD Salute, il portale dedicato ai professionisti della salute. Disponibile da <https://www.msdsalute.it/>

Ozaka S. et al (2016) Return On Investment From Childhood Immunization In Low- And Middle-Income Countries 2011-20. Health Affairs, 35, n°2. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2015.1086>

Oxford Learner's Dictionary, tradotto dall'inglese "All the plants and living creatures in a particular area considered in relation to their physical environment", disponibile da <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definizione/english/ecosystem?q=ecosystem>

Pampulevski, V. et al. (2021) Sentiment of Media Coverage and Reputation of the Pharmaceutical Industry. *Therapeutic Innovation & Regulatory Science* 54, 220–225. Disponibile da <https://doi.org/10.1007/s43441-019-00048-8>

Pappas, N. (2020) An Experimental Investigation into the Impact of Crisis Response Strategies and Relationship Management in the Pharmaceutical Industry. Consultato il 30 marzo 2021 Disponibile da <https://scholarcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=9674&context=etd>

Parker, J. The Reputation, Image and Influence of the Pharmaceutical Industry: Regaining Credibility (2007) <https://doi.org/10.1057%2Fpalgrave.jmm.5050098>

Riccini, C. (2018) Next generation pharma: le imprese del farmaco e la trasformazione digitale Medics. Scaricato il 12 marzo 2021. Disponibile da http://www.medicjournalcampus.it/fileadmin/MEDICS/archivio/vol_1_2_2018/numero_2_dic_2018/04_Riccini.pdf

Scaccabarozzi M. (2016) Il contributo dei farmaci all'aumento dell'aspettativa di vita: ricerca, crescita e sostenibilità. Scaricato il 20 Febbraio 2021, da http://www.medicjournalcampus.it/fileadmin/MEDICS/archivio/vol_1-2_2016/numero_2/08_Scaccabarozzi.pdf

Schmeltz, L. (2017) Getting CSR communication fit: A study of strategically fitting cause, consumers and company in corporate CSR communication. *Public Relations Inquiry* 6(1): 47–72.

Scott Rader, C., et al. (2014), CyberRx: Emerging social media marketing strategy for Pharmaceuticals. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 8(2), pp.193-225.

Srivastava, R. (2014). Understanding of consumer's awareness about brands in pharmaceutical industry: An empirical study. *Journal of Medical Marketing*, Vol. 14(2–3) 99–107.

Srivastava, R. e Sadhana W. (2017). Study of consumers' perception towards pharmaceutical over-the-counter products in emerging markets. *International Journal of Healthcare Management* 11(1):1-11.

Statista (2021) Advertising investments in pharmaceutical and healthcare products in Italy from 2014 to 2018. Scaricato il 30 maggio 2021 da <https://www.statista.com/statistics/804525/advertising-investments-in-pharmaceutical-products-in-italy/>

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, Vol. 28(13), 1319–1350.

Vergati, S. (2012) Micro - meso - macro: la social network analysis come insieme di tradizioni e programmi di ricerca. *Studi di sociologia*. Vol 50(3), 265-287.

Walsh, G., Beatty S.E. (2009) The customer-based corporate reputation scale: Replication and short forms. *Journal of Business Research*. 62, 924-930.

Walsh, G., Mitchell, V-W., Jackson, P. R. & Beatty, S. E. (2009). Examining the Antecedents and Consequences of Corporate Reputation: A Customer Perspective. *British Journal of Management*, 20(2), pp. 187-203. doi: 10.1111/j.1467-8551.2007.00557.x

Wareham, J., Fox, P. B., & Cano Giner, J. L. (2014). Technology ecosystem governance. *Organization Science*. Vol 25(4), 1195–1215.

Wearesocial. Digital 2021: the last insights into the “state of digital.” Scaricato il 3 Aprile 2021, da <https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital>

Wei, M. (2015) Do consumers perceive their doctors as influenced by pharmaceutical marketing communications? A persuasion knowledge perspective. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, Vol. 9, No. 4: 330-348.

Willecke, C. (2020) Impression management techniques of pharmaceutical companies on Instagram, http://essay.utwente.nl/83519/1/Willecke_MA_BMS.pdf

Zuanetti, G. et al. (2020), Words for pharma: a quantitative and qualitative analysis on vision, mission and values of multinational, pharmaceutical companies Aboutopen <https://journals.aboutscience.eu/index.php/aboutopen/article/view/2104/1984>.

Identificazione di best practices nella
gestione della comunicazione digitale per
migliorare la brand reputation nel settore
farmaceutico

De Angelis Matteo

RELATORE

Santucci Giovanni Maria, 723311

CANDIDATO

Introduzione	3
1. Rilevanza manageriale	4
1.1 Uno sguardo d'insieme al settore farmaceutico a livello globale e nazionale	4
1.1.1 Il valore generato dall'industria farmaceutica	8
1.1.2 Il valore percepito dell'industria farmaceutica	9
1.1.3 Il caso Pfizer: un'occasione mancata per rilanciare l'immagine dell'azienda e dell'intero settore	12
1.2 Nuove strategie di comunicazione e modelli organizzativi innovativi adottati dall'industria farmaceutica per la costruzione di un'immagine positiva.	13
1.2.1 Digital storytelling e visual communication adottate dalle principali aziende operanti nel mercato italiano	16
1.3 Il quadro della regolamentazione della pubblicità in ambito farmaceutico: cosa si può e cosa non si può fare	19
2. Rilevanza scientifica	21
2.1 Dalla domanda di ricerca ai singoli temi di analisi	21
2.2 Social media e aziende farmaceutiche: strategie ed implementazioni	22
2.3 Ecosistema digitale integrato e le sue applicazioni nel settore farmaceutico	25
2.4 Percezione del consumatore relativamente ai brand Pharma	29
2.5 Brand reputation nel settore farmaceutico	30
2.6 Scale ed item	33
2.7 Domanda di ricerca e obiettivi dell'analisi	35
3. Ricerca applicata	37
3.1. Raccolta dati e costruzione del questionario	37
3.1.2 Le scale di misura e le ipotesi	37
3.2 Analisi dei dati	40

3.2.1 Affidabilità delle scale	41
3.2.2 Analisi delle ipotesi e dei risultati	42
3.3 Implicazioni manageriali	45
3.4 Limiti allo studio e ricerche successive	46
Appendice	48
Appendice delle figure	48
Dati completi di grafici e tabelle	48
Questionario	57
Analisi degli output - Cronbach's alpha e Process Model 1	64
Bibliografia	82

Riassunto

1 Rilevanza manageriale

Uno sguardo d'insieme al settore farmaceutico a livello globale e nazionale

L'industria farmaceutica è un settore tecnologicamente molto avanzato che fonda le sue basi sul comparto di Ricerca e Sviluppo (R&S) e, di conseguenza, su un capitale umano altamente formato.

Secondo un rapporto pubblicato da Ernst Young in collaborazione con la Luiss Business School, nel 2019, i ricavi globali del settore farmaceutico hanno superato i 1.200 miliardi di dollari, generando un valore aggiunto pari a circa 500 miliardi, mentre a livello aziendale un terzo delle vendite globali è riconducibile a dieci grandi multinazionali a capitale statunitense ed europeo - La statunitense Pfizer è la più grande azienda farmaceutica al mondo, i cinque principali player europei sono gli Hoffman-La Roche, Novartis, GlaxoSmithKline, AstraZeneca e Sanofi.

I medicinali di marca e brevettati rappresentano quasi il 90% delle entrate farmaceutiche. Il settore farmaceutico è altamente globalizzato: basti pensare che il 59% delle imprese farmaceutiche in Italia è a capitale estero (Farmindustria 2019), inoltre occupa direttamente oltre 5 milioni di persone.

È importante sottolineare che, nel contesto di crisi generato dalla diffusione della pandemia di Covid-19, questo settore rappresenta una delle poche eccezioni, continuando ad evidenziare una dinamica espansiva e prospettive di crescita positive. In particolare, dopo aver sperimentato nel corso degli ultimi cinque anni un tasso di crescita medio superiore al 3%, si stima che nell'orizzonte 2020-2024 il mercato del farmaco registrerà un incremento prossimo al 5%, raggiungendo quasi 1.600 miliardi di dollari di fatturato (EY 2020). La ragione di questo andamento è rappresentata dai suoi robusti fondamentali di lungo periodo, come ad esempio la crescita demografica e l'allungamento della vita media. Il Covid-19 ha fornito ulteriore spinta, per effetto di maggiore consapevolezza dell'importanza della salute, che si traduce in maggiore spesa sanitaria a livello micro (pazienti) e macro (payers, soprattutto sistemi sanitari).

In Italia, le imprese del settore farmaceutico sono complessivamente 283 (materie prime e specialità medicinali). Le imprese produttrici di specialità medicinali sono 221, delle quali più del 90% associate a Farmindustria (Farmindustria 2020), con una rappresentanza del 95% del mercato. Il valore della produzione farmaceutica realizzata in Italia nel 2019 è stato pari a 34 miliardi di euro, con un incremento del 5,6% rispetto all'anno precedente. Tale risultato è determinato interamente dalla crescita delle esportazioni, aumentate del +25,6% rispetto al 2018.

La crescita e l'incidenza delle esportazioni sono confermati dai dati Istat: +56% negli ultimi 5 anni rispetto a +19% della media manifatturiera (Istat 2020). Nella farmaceutica, le pari opportunità sono già una realtà, le donne infatti rappresentano il 43% degli addetti ricoprendo ruoli importanti; nella Ricerca, inoltre, le donne rappresentano il 52% degli addetti (CDScultura 2021). Gli investimenti in produzione, ad alto tasso di innovazione, sono cresciuti nel 2019 del 3,7% e ammontano a 1,4 miliardi di euro, il 2,0% degli investimenti totali dei settori dell'industria. Nel 2019 le imprese del farmaco hanno investito in R&S 1,6 miliardi di euro, il 7% del totale degli investimenti in Italia. Dal 2013 la crescita degli investimenti in R&S è stata del 31%, queste sono pari al 17% del valore aggiunto generato dal settore. Rispetto agli altri settori l'industria farmaceutica si distingue per la quota più alta di imprese innovative, oltre il 90%, ed è prima per presenza di imprese con accordi di cooperazione per l'innovazione con Università e Istituti di Ricerca pubblici.

La trasformazione digitale che investe il mondo odierno, nel settore farmaceutico non ha ancora raggiunto le potenzialità aspettate e spesso, a causa di questa arretratezza, le aziende si trovano ad acquisire aziende digitali di minore dimensione; la digitalizzazione è anche un'opportunità di investimento e sviluppo interno, questa infatti genera il più alto rapporto tra crescita della produttività e sostituzione del lavoro, con previsioni di aumento dell'occupazione (49% del totale), rispetto alla generale sostituzione tecnologica del lavoro (Network Digital 360 (2020).

Farmaci e vaccini contribuiscono quotidianamente alla Salute del nostro Paese. Il valore aggiunto generato dal comparto farmaceutico in termini di incremento della qualità della vita non ha riscontri in altri settori industriali. Nel 2016, i ricercatori della Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health hanno valutato i benefici economici della vaccinazione in 94 Paesi a basso e medio reddito; ogni dollaro investito in vaccinazioni consente di risparmiare 44 dollari in termini di costi diretti e indiretti evitati (Ambrosetti 2019). A livello globale negli ultimi 70 anni, farmaci e vaccini hanno consentito un incremento dell'aspettativa di vita pari a 3 mesi ogni anno; oggi infatti, 2 persone su 3 alle quali viene diagnosticato un cancro sopravvivono dopo 5 anni: 30 anni fa non arrivavano a 1 su 3. L'83% di questo progresso si deve ai nuovi farmaci e i pazienti guariti dal cancro in Italia sono aumentati del 29% in otto anni; la mortalità per malattie cardiovascolari è scesa del 30% in 10 anni; l'epatite C è oggi curabile (dal 2015 i pazienti trattati sono più di 210 mila) e l'HIV è diventata una patologia cronica. In Italia invece negli ultimi 50 anni, l'aspettativa di vita è cresciuta di 1 mese ogni 4, grazie anche all'innovazione farmaceutica e alla qualità del Servizio Sanitario Nazionale. La pandemia del Covid-19, il cui impatto in termini epidemiologici, sociali, economici e finanziari non ha riscontro in fenomeni analoghi nello scorso

secolo, potrà avere - e sta avendo - una soluzione solo grazie ai vaccini e farmaci in via di sviluppo. (Farmindustria 2019)

A fronte di un indiscutibile valore sociale, sanitario ed economico generato, la reputazione del settore farmaceutico è ancora oggi significativamente inferiore a quello di altri comparti. Secondo una recente indagine condotta dalla società di analisi e consulenza globale Gallup dal titolo “Americans' Views of U.S. Business Industry Sectors”, risulta che il comparto farmaceutico è quello che gode della peggiore reputazione. Il problema della percezione negativa del settore farmaceutico ha rilevanti implicazioni economiche, in quanto nel lungo periodo rischia di compromettere quella stabilità produttiva e occupazionale sopra evidenziata. La reputazione aziendale, infatti, non ha un mero valore intangibile nel portafoglio degli asset aziendali, ma ha una correlazione diretta con la performance finanziaria dell'azienda. Il settore sta gradualmente prendendo coscienza della necessità di investire nella costruzione di un'immagine positiva, affidabile, inclusiva e socialmente responsabile che tenga conto delle opportunità generate dalla digitalizzazione.

Questa necessità è stata acuita dall'emergenza della pandemia da Covid-19, nel corso della quale l'industria farmaceutica è stata sotto la continua attenzione dei media, ed è al centro di ogni dibattito scientifico o politico. A tal proposito, appare rilevante e paradigmatico osservare il caso dell'azienda Pfizer, prima azienda ad aver sviluppato un vaccino in grado di contrastare in modo efficace il virus del Covid-19. Il processo di Ricerca e Sviluppo di un farmaco o di un vaccino è un percorso che richiede enormi risorse, tempo ed è soggetto ad un'importante incertezza di risultato. Lo sviluppo di un farmaco o di un vaccino richiede mediamente dai 10 ai 15 anni, con un investimento complessivo di circa 2,6 miliardi di dollari; meno del 12% dei candidati farmaci o vaccini alla fase I dei clinical trial arriva allo status di prodotto registrato (Di Masi, 2020). Nonostante lo sviluppo del vaccino Pfizer-Biontech contro il Covid-19 abbia rappresentato una storia di successo, si è rivelata una straordinaria occasione mancata per una grande azienda di rilanciare la propria immagine e reputazione, A causa di una serie di eventi ed episodi poco trasparenti. Inizialmente c'è stata la vendita di azioni da parte dei CEO della stessa azienda farmaceutica impegnata nella corsa al vaccino, l'amministratore delegato Albert Bourla ha infatti venduto più di 130 mila azioni, per un valore di 5 milioni e mezzo di dollari, nello stesso giorno in cui è stato annunciato il vaccino efficace al 90%. Qualche mese dopo la Germania è riuscita ad assicurarsi una fornitura extra di 30 milioni di dosi - al di fuori dei negoziati europei - grazie ad un accordo bilaterale con l'azienda tedesca Bion-Tech, co-produttrice del vaccino Pfizer. Israele ha invece siglato un accordo diverso: condivisione di dati relativi alle vaccinazioni a fronte di una fornitura di 10 milioni di dosi. Nei primi mesi del 2021 è stata scoperta l'esistenza di un mercato

parallelo dove venivano scambiati illegalmente i vaccini e sono state annunciati più ritardi nelle consegne ai vari stati Europei.

Nuove strategie di comunicazione e modelli organizzativi

La trasformazione digitale ha fortemente impattato i modelli organizzativi dell'industria farmaceutica (Farmindustria 2019). I principali driver della trasformazione digitale delle aziende farmaceutiche sono di fatto riassumibili in tre macro-processi:

- La costruzione di nuovi go-to-market model, ad esempio, il cosiddetto blended model, nel quale la tradizionale interazione fisica tra informatori medico-scientifici e operatori sanitari è supportata da tecnologie digitali come le webcall, le dem o la realtà aumentata.
- La creazione di nuove unità organizzative in ambito aziendale: i reparti di Customer Engagement, Digital Marketing, Social Media Communication. Nel caso del Marketing si possono evidenziare, le analisi condotte su grandi volumi di dati e l'identificazione di KPI adeguati, la gestione di canali più ampi e la modernizzazione delle modalità di interazione con il target di riferimento.
- La costruzione di veri e propri ecosistemi digitali integrati da parte delle aziende che rispondono all'esigenza formativa e informativa di medici e farmacisti, ma anche di un pubblico più generalizzato attraverso l'utilizzo dei canali social.

Un caso paradigmatico è quello di MSD Salute, il centro dell'ecosistema digitale di MSD Italia: il portale contiene notizie medico-sanitarie aggiornate quotidianamente, editoriali scientifici e medico-legali e un'ampia offerta di contenuti, servizi e strumenti utili per la pratica clinica come app, calcolatori, schede per i pazienti e articoli scientifici.

L'analisi semantica delle comunicazioni farmaceutiche è stata eseguita prendendo in considerazione: slogan, missione e valori aziendali riportati nei siti web di 22 aziende tra le più consolidate nel mercato italiano (Appendice - Tabelle 1.2)

Dall'osservazione delle parole maggiormente utilizzate risulta che i temi maggiormente utilizzati per la comunicazione farmaceutica sono essenzialmente due: da un lato, come ampiamente evidenziato in precedenza, l'oggetto della comunicazione è la ricerca e lo sviluppo (con parole quali innovazione, qualità, soluzioni), dall'altro è l'empatia (utilizzando parole come vita, persone, salute)

Nell'intera categoria, si usa un approccio consumatore-centrico, sia con l'utilizzo di termini astratti che concreti, che si sostanzia in un Tone of Voice amichevole ed inclusivo, accompagnato da autorevolezza e competenza.

Il quadro della regolamentazione della pubblicità in ambito farmaceutico

Generalmente i farmaci possono essere divisi in due categorie:

1. Farmaci “etici” - dispensabili solo attraverso ricetta medica, che non possono essere oggetto di informazione diretta al pubblico;
2. Farmaci da banco (OTC): medicinali concepiti per essere utilizzati senza la consultazione del medico, né in fase di diagnosi né in fase di controllo, che possono, invece, essere oggetto di attività di informazione.

Negli Stati Uniti è ammessa la pubblicizzazione per entrambe le categorie, attraverso i mass media con Direct to Consumer Advertising. La regolamentazione Europea ed Italiana esclude, invece, i farmaci etici dal Direct to Consumer Advertising; sono esclusi perciò sia i media tradizionali ma anche i nuovi media, come i social network e i siti internet. Nel nostro paese per i farmaci OTC, invece, è ammesso creare contenuti pubblicitari ma con stringenti regole - la disciplina generale è dettata dal decreto legislativo n. 219/2006 - ed è sempre necessaria un'autorizzazione previa del Ministero della Salute. È ammessa senza autorizzazioni previe solo la pubblicità istituzionale.

2 Rilevanza scientifica - Dalla domanda di ricerca ai singoli temi di analisi

Partendo dalla domanda di ricerca: l'identificazione di comunicazioni efficaci tramite un ecosistema digitale integrato per migliorare la percezione del consumatore e la brand reputation del settore farmaceutico, si possono evidenziare quattro temi di ricerca:

- I. Social media e aziende farmaceutiche: strategie ed implementazioni
- II. Ecosistema digitale integrato e le sue applicazioni nel settore farmaceutico
- III. Percezione del consumatore relativamente ai brand Pharma
- IV. Brand reputation nel settore farmaceutico

La continuità tra questi quattro elementi è data da due fattori principali:

- Possibilità di ricondurre le quattro aree tematiche ad un unico settore
- Sviluppo e rilevanza acquisita dalla centralità del digitale nelle aziende del settore

Social media e aziende farmaceutiche

L'analisi dell'utilizzo e dell'adozione dei social media da parte della popolazione consente di introdurre alcuni aspetti, periodicamente monitorati, fondamentali di questo periodo storico.

Secondo il rapporto Digital 2020 prodotto dall'azienda Hootsuite ci sono 5,2 miliardi di utenti unici su smartphone, che rappresentano più due terzi della popolazione mondiale (67%), mentre quasi il 60% di tutte le persone sulla Terra si connettono ad internet.

Il Covid-19 ha accelerato anche il processo di adozione di nuove tecnologie ed implementazione di nuovi sistemi digitali, a maggior ragione in questo periodo di chiusura la tecnologia interconnessa continua a giocare un ruolo sempre più importante in vari aspetti della vita quotidiana delle persone. Lo smartphone è sempre più presente nella vita individuale ed i social media sono la piazza del nuovo secolo, le ore trascorse ad interagire virtualmente aumentano di anno in anno, creando nuovi e continui touchpoint tra utente ed impresa. Un dato importante è costituito dalla sovrapposizione degli utenti nelle diverse piattaforme: (considerando Facebook, Instagram e YouTube) il 98% degli utenti di una data piattaforma è attivo almeno in un'altra piattaforma social, sottolineando come questi touchpoint possano essere distribuiti in approcci omnicanale per fornire un'esperienza completa all'utente. Anche le interazioni tra pazienti-cittadini e aziende farmaceutiche sono sempre più frequenti, a causa della pandemia da Covid-19 e i relativi vaccini. La rivoluzione digitale sta radicalmente modificando anche i modelli di delivery dell'assistenza sanitaria e, con essa, il ruolo dell'industria farmaceutica che oggi ha maggiori possibilità di comunicare direttamente con i pazienti.

Nell'utilizzo dei canali digitali, centrale è il Social Listening attraverso il quale le aziende hanno l'obiettivo di stabilire un legame con i consumatori, esaminare le storie personali condivise in rete e le conversazioni pubbliche degli utenti (Wearesocial 2021). L'Agenzia Europea del Farmaco, nel 2016, tramite un comunicato stampa, ha reso chiara la necessità di ampliare e migliorare l'utilizzo dei social media proprio in risposta della crescente domanda informativa dai parte dei pazienti condensata nelle piattaforme social. Allo stesso modo la Food & Drug Administration statunitense ha espresso necessità simili già nel 2011 e nel 2014, ma di fatto non esiste una linea guida ufficiale e definitiva specifica a seconda della piattaforma; proprio perché il fenomeno della ricerca medica online è sempre più frequente, risulta evidente come la necessità di regolamentazione sia il primo passo per un utilizzo conforme ed efficace dei canali online.

Ecosistema digitale integrato e le sue applicazioni nel settore farmaceutico

L'utilizzo del termine "ecosistema" risulta sempre più utilizzato, dalle aziende di diverse settori, teorizzato nella costruzione della brand identity ed applicato nelle strategie di comunicazione e marketing.

Un chiaro esempio di applicazione del concetto di ecosistema al mondo del business risale al settembre 2014 e alla quotazione sul mercato azionario della società, colosso del commercio mondiale, Alibaba Group, tutt'ora registrata come la più grande IPO (Initial Potential Offering)

della storia; nei documenti di descrizione della propria visione, strategia e filosofia la parola “ecosistema” compare circa 160 volte. Jacobides (2018) in uno studio riguardante gli ecosistemi moderni, identifica tre gruppi di interesse a seconda dell'unità di analisi:

- Ecosistema aziendale: l'azienda e il suo ambiente circostante determinano un ecosistema definito come “comunità di organizzazioni, istituzioni e individui che hanno un impatto sull'impresa, sui clienti e le forniture dell'impresa”
- Ecosistema di innovazioni: si focalizza su una determinata innovazione o su una value proposition innovativa derivante da nuove interazioni degli attori, tramite componenti (upstream) e complementi (downstreams): l'ecosistema è definito come “accordi di collaborazione attraverso i quali le imprese combinano le loro offerte individuali in una soluzione coerente e rivolta al cliente”
- Ecosistema di piattaforma: si incentra sulla distribuzione degli attori in relazione ad una piattaforma digitale. In questi termini, l'ecosistema è disegnato intorno ad una piattaforma designata all'utilizzo del consumatori.

Secondo un'analisi effettuata da McKinsey il prossimo driver dell'innovazione farmaceutica sarà costituito proprio dalla capacità di creare e gestire la continua evoluzione dell'ecosistema aziendale. In questo studio l'ecosistema di un'impresa farmaceutica è definita come “un insieme di capacità e servizi che integrano i partecipanti alla catena del valore attraverso un modello commerciale comune e una struttura virtuale di dati per creare esperienze migliori ed efficienti per i consumatori e le parti interessate e per risolvere punti dolenti o inefficienze significative.

Percezione del consumatore relativamente ai brand Pharma

La percezione del consumatore è definita come un processo attraverso il quale i consumatori percepiscono uno stimolo di marketing e organizzano, interpretano e attribuiscono un significato ad esso. Gli stimoli di marketing possono essere relativi al prodotto, alla marca, o a qualsiasi elemento del marketing mix. In questo contesto gli stessi dottori sono un mezzo di persuasione indiretto, utilizzato dalle aziende nella creazione della percezione dei consumatori. L'aumentata prevalenza delle comunicazioni di marketing farmaceutico associate ad una maggiore partecipazione attiva da parte dei consumatori nelle loro relazioni con i medici può far sì che i consumatori cambino il modo in cui percepiscono e rispondono ai consigli stessi del medico, in un meccanismo con a base la relazione di fiducia medico-paziente. In uno studio condotto da Srivastava, R. e Sadhana W. (2017) si evidenzia che medici e farmacisti sono la fonte più affidabile di informazioni prima di decidere di comprare un farmaco OTC e che inoltre c'è una differenza significativa tra la percezione maschile e femminile sull'uso di questi farmaci da banco

Brand reputation nel settore farmaceutico

Secondo Fombrun (1996), la reputazione di un'azienda è un costrutto collettivo che descrive le percezioni aggregate di più portatori di interesse sulla performance di un'azienda. La reputazione in era moderna è basata sulla tecnologia e può essere distinta in due sezioni: la reputazione online, spesso denominata reputazione digitale, e la reputazione offline o la reputazione del mondo reale. L'industria farmaceutica, rispetto ad altri comparti, ha un tratto di unicità in quanto si occupa di salvaguardare e migliorare le vite delle persone; questo fa sì che ogni azienda operante in questo settore abbia prima una funzione sociale e poi una economica; perciò mantenere un elevato standard di reputazione non è visto come un punto di arrivo o un tratto distintivo, ma anche come uno standard di compliance. Secondo lo studio condotto da S. Bogaret et al. (2018), l'elemento di partenza per l'analisi della reputazione è quello che viene definito discorso reputazionale definito come un insieme di affermazioni e dichiarazioni costruite da un'azienda per anticipare, reagire e migliorare le valutazioni sociali sull'azienda. Questi discorsi reputazionali sono costruzioni sociali che nascono attraverso le interazioni con il mondo esterno (Deephouse et al., 2016). La reputazione si costruisce attraverso i concetti, tra loro correlati, di identità ed immagine: la prima è una costruita internamente a livello aziendale mentre la seconda si forma a livello mentale nel pubblico esterno; pertanto, sull'identità l'industria ha un controllo che sull'immagine non si può avere. La mancata ottemperanza di questi standard reputazionali ha fatto sì che nascesse il termine Bad Pharma. Vengono contestate generalmente: le elevate spese promozionali, il numero decrescente di farmaci innovativi, i guadagni e infine sono accusate di espandere il concetto di alcune malattie per poi presentare nuove soluzioni.

Scale ed item

La prima scala, utilizzata per testare la relazione che intercorre tra la comunicazione e la percezione del brand è stata individuata nello studio condotto da G. Walsh e P.R. Beatty nel 2007. L'obiettivo di questa ricerca è proprio quella di indagare la reputazione aziendale, ponendo al centro dell'analisi il consumatore; da qui viene sviluppata e testata una scala di reputazione aziendale basata sul cliente, composta da diversi items appartenenti a cinque dimensioni: beni, servizi, attività di comunicazione, interazioni con l'azienda, i suoi membri e le attività aziendali rinomate.

La seconda scala invece viene utilizzata per misurare se e come la relazione che intercorre tra tipologia di comunicazione e reputazione aziendale è moderata dall'indipendenza o la dipendenza individuale dalle proprie auto-costruzioni (self-construals), sviluppata da T.M. Singelis (1994). L'auto-costruzione si riferisce alle basi della definizione di sé, e alla misura in cui il sé è definito indipendentemente dagli altri o in modo interdipendente dagli altri.

- L'autocostruzione indipendente è definita come un sé delimitato, unitario e stabile, separato dal contesto sociale. Gli individui con autocostruzioni indipendenti altamente sviluppate avranno come riferimento le proprie capacità e attributi piuttosto che riferirsi ai pensieri, sentimenti o azioni degli altri.
- Un autocostrutto interdipendente è definito come un sé flessibile e variabile che enfatizza le caratteristiche esterne e pubbliche come status, ruoli e relazioni. Quando gli individui con autocostruzioni interdipendenti altamente sviluppate pensano a se stessi o agli altri, c'è la sensazione che il sé e gli altri siano strettamente connessi, inoltre, sia il sé che l'altro non sono separati dalla situazione, ma sono modellati da essa.

Domanda di ricerca e obiettivo dell'analisi

In questo paragrafo si indagano le due relazioni proposte nella domanda di ricerca, ovvero quali siano le migliori pratiche di utilizzo dei canali di comunicazione digitale a disposizione dell'azienda farmaceutica, in modo da creare un legame con i consumatori, volto ad instaurare una relazione di fiducia per migliorare la reputazione nel tempo.

Come evidenziato in precedenza l'utilizzo di strategie incentrate sull'omnicanalità non solo consente di raggiungere il target, ma permette anche all'azienda farmaceutica di costruire veri e propri touchpoint digitali. L'ecosistema diventa così il punto d'unione tra l'interazione tramite canali digitali e la personalizzazione di un sistema customer-centric interconnesso per fornire risposte, accurate ed in tempo reale, basate sulle esigenze individuali.

Nel corso di questo studio, il canale scelto per mostrare la tipologia di comunicazione è il sito web dell'azienda, ovvero un sito web responsive, ottimizzato per smartphone, di cui un esempio pratico può essere il portale MSD Salute citato nel primo capitolo.

Lo stesso tipo di comunicazione potrebbe essere veicolata attraverso altri canali dell'ecosistema digitale come:

- social media: canali centrali nelle strategie di marketing aziendali e che, come visto in precedenza, risultano efficienti nella comunicazione con i propri consumatori o utenti.
- email marketing: nonostante sia uno dei primi strumenti del marketing digitale, è ancora molto utilizzato, spesso molto efficace ed è errato considerarlo uno strumento superato in quanto diverse statistiche dimostrano e confermano la sua effettività.⁵⁸

Rispetto alla letteratura analizzata, questo studio cerca di individuare quali siano le comunicazioni maggiormente efficaci, a seconda del tipo di personalità individuale, di un

⁵⁸ Holovach, H. (2021) Email Marketing Statistics

contenuto digitale condiviso da un'azienda farmaceutica, con l'utilizzo degli ecosistemi digitali. È stato scelto di mostrare la landing page di un sito web poiché di maggior fruibilità da parte dell'utente. Vengono formulate ed analizzate tre ipotesi: la prima per la relazione X-Y e le altre due per la variabile di moderazione:

H1: Esiste una correlazione tra comunicazione (empatia o funzionale) e reputazione dell'azienda nel settore farmaceutico

H2 L'auto-percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo emotivo viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente interdipendenti

H3 L'auto-percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo funzionale viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente indipendenti

3 Ricerca applicata

Raccolta dati e costruzione del questionario

Per testare le ipotesi e rispondere alle domande precedentemente illustrate è stato utilizzato un metodo di ricerca quantitativa, al fine di raccogliere dati primari. La ricerca è stata condotta tramite la creazione di un questionario che ha raggiunto 209 rispondenti. Nella somministrazione del questionario si usa una metodologia non probabilistica e la scala utilizzata per misurare sia la variabile indipendente che la variabile moderatrice è una scala Likert, costruita con valori da 1 a 7 per misurare il grado di accordo, dove il numero 1 equivale a per nulla d'accordo e 7 equivale a totalmente d'accordo.

Il questionario si compone di quattro blocchi e per testare le ipotesi è stato costruito un esperimento between subjects, durante il corso del quale i partecipanti sono stati assegnati in modo casuale ad una delle due versioni dello studio. La variabile manipolata, ovvero la tipologia di comunicazione utilizzata da un'ipotetica azienda farmaceutica, è stata mostrata sulla landing page del sito web della stessa; gli elementi statici di questa schermata sono essenzialmente il logo, il nome e un payoff, ad essere manipolati sono il messaggio (claim) e l'immagine di sfondo che in uno scenario mostrano una comunicazione funzionale mentre nell'altro una comunicazione emotiva.

Le scale di misura utilizzate per testare le due relazioni sono:

Relazione lineare X-Y: viene utilizzata una scala di Customer-Based Corporate Reputation, una scala della reputazione aziendale come costruito di attitudini multi-dimensionali, sviluppata e validata da G. Walsh e S.E. Beatty (2009). Originariamente composta di 30 items ne sono stati

selezionati 11, tradotti e riadattati con la premessa “Alla luce della comunicazione appena mostrata, quali sono le tue percezioni riguardo l'azienda farmaceutica o un suo eventuale prodotto” - per la prima ipotesi

Moderazione della relazione lineare: la scala per testare la moderazione della relazione precedentemente evidenziata misura l'indipendenza o la dipendenza individuale dalle proprie autoconstruzioni (self-construals), sviluppata da T.M. Singelis (1994). Una prima parte è volta a misurare l'indipendenza individuale ed una seconda è finalizzata a misurare l'interdipendenza individuale; dei 24 items originali ne sono stati selezionati e tradotti 16 - per le altre due ipotesi.

Dall'analisi del blocco demografico si osserva che 103 rispondenti sono di genere maschile e 106 di genere femminile, risulta quindi distribuito omogeneamente tra i due generi. L'età del campione è generalmente compresa tra 18 e 65 anni, si registrano solo 3 (1,4%) casi al di sotto della prima fascia, ma ben 14 (6,7%) casi oltre la seconda. Il 45,5% del campione è rappresentato da individui di età compresa tra i 45 e i 64 anni: la fascia d'età 45-54, con 50 rispondenti risulta essere la più numerosa del campione per un 23,9%; ciò evidenzia come la maggior parte del campione che ha preso parte allo studio è composta da individui di età avanzata. Infine la variabile istruzione conferma che il target dell'analisi è rappresentato principalmente da individui adulti ed istruiti, il 52,6% dei rispondenti è in possesso di una laurea Magistrale o titoli successivi.

Affidabilità delle scale

Per prima cosa è stata creata una variabile di controllo denominata scenario, per distinguere le due condizioni sperimentali. Il primo test svolto è stato il Cronbach's alpha, per confermare l'affidabilità delle scale utilizzate per misurare le variabili del nostro studio. Per testare il main effect è stata utilizzata una scala costituita da 11 items, risulta un alpha di Cronbach di 0,914, ma eliminando due item quest'ultimo valore aumenta a 0,963. Per misurare gli effetti di moderazione invece è stata usata una scala composta 16 items, costruita in due parti: i primi 8 items misurano l'interdipendenza individuale mentre i successivi 8 l'indipendenza individuale, si riscontra un alpha di Cronbach di 0,969 nella caso e 0,961 senza dover eliminare items in nessuno dei due casi.

Test delle ipotesi

Attraverso lo stesso software si procede con l'analisi delle ipotesi, si utilizza un intervallo di confidenza pari al 95% con la probabilità di commettere errori (α) al 5%, ciò significa che nel 95% dei casi il valore riportato dal campione intervistato rappresenta la popolazione reale. All'interno di SPSS grazie all'estensione Process è stato possibile analizzare il Modello 1: questo è in grado di misurare sia la relazione lineare sia la relazione di moderazione. L'output, prodotto dal

programma di analisi statistica, conferma che il modello risulta essere statisticamente significativo con un p-value è inferiore a 0,05 e viene spiegata il 26,7% della varianza tramite $R-sq= 0,2671$.

Confermata la significatività del modello si può procedere con l'analisi delle ipotesi: H1: Esiste una correlazione tra comunicazione (empatia o funzionale) e reputazione dell'azienda nel settore farmaceutico. Per testare la significatività della relazione lineare che intercorre tra la variabili X (comunicazione online) e Y (reputazione aziendale) confermiamo attraverso l'output che con il p-value è inferiore a 0,05 risulta essere statisticamente significativa.

All'interno della stessa analisi, il Model 1 fornisce anche la significatività della variabile di moderazione (rappresentazione individuale), infatti mantenendo le variabili X ed Y precedentemente indicate nel modello procediamo a confermare che anche in questo caso il p-value sia inferiore a 0,05 per poter concludere che anche la moderazione risulta essere significativa.

L'analisi degli effetti di moderazione risulta significativa nei casi in cui la media alle risposte della scala di misurazione della reputazione del brand sia di 3,85 (effect = ,315; t = 5, 356; p = ,000) e 4,50 (effect = -,324; t = -5,609; p= ,000).

H2 L'auto percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo emotivo viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente interdipendenti

H3 L'auto percezione individuale modera la relazione tra comunicazione e reputazione aziendale, con intensità maggiore se la comunicazione di tipo funzionale viene mostrata ad individui che si percepiscono maggiormente indipendenti.

Per questo possiamo affermare che anche le ipotesi di moderazione vengono confermate: la variabile psicologica analizzata risulta significativa sulla relazione tra la comunicazione e la reputazione aziendale.

Complessivamente sono stati 55 i rispondenti che non sono stati in grado di ricordare il messaggio, il 73,7% del campione è riuscito a ricordare il messaggio visualizzato. Nello specifico lo scenario emotivo, che ha avuto 17 rispondenti in più, ha avuto la percentuale di ricordo maggiore registrando la corretta risposta per l'81% dei rispondenti. Questo dato è interessante, nonostante il ricordo (recall) della comunicazione non fosse un tema centrale dello studio, poiché richiamare alla memoria il messaggio o l'azienda risulta essere strettamente correlato con diverse dimensioni del comportamento d'acquisto.

Implicazioni manageriali

Come precedentemente esplicitato, il punto di partenza dello studio è da un lato la reputazione aziendale del comparto farmaceutico, dall'altro la necessità di adeguare l'intero settore ad elevati standard di comunicazione ed interazione digitale. L'obiettivo di questo studio è, in primo luogo, chiarire la relazione tra comunicazione digitale e reputazione aziendale.

È rilevante quindi poter affermare che la comunicazione, inserita ad esempio in una strategia di marketing digitale volta ad un posizionamento specifico, risulta efficace nel modificare la percezione individuale in favore di una migliore reputazione aziendale.

Sono stati individuati due scenari: quello definito funzionale contrapposto a quello definito emozionale e, indipendentemente dallo scenario, la comunicazione mostra effetti positivi in termini di miglioramento della reputazione, questo vuol dire che i canali digitali possono essere utilizzati dalle aziende per raggiungere in modo efficace i propri consumatori. Questa ricerca evidenzia come all'interno del budgeting aziendale per comunicazione e marketing nel settore farmaceutico, che incrementa annualmente a livello nazionale ed internazionale, una parte significativa possa essere destinata a modellare percezioni individuali superficiali, spesso stabilite dal senso comune o generate da un sentimento negativo.

L'analisi di moderazione effettuata successivamente ha confermato che la componente psicosociale esercita un effetto significativo sulla relazione lineare precedentemente confermata. Nello specifico questo vuol dire che la personalità individuale può influenzare la percezione della comunicazione.

L'ipotesi di moderazione ha inoltre confermato come la necessità della personalizzazione sia un elemento sempre più centrale per il consumatore digitale, questo non vuol dire necessariamente che verranno meno i concetti di interazione social o di community virtuale, dato che la maggior parte di attività aziendali vengono gestite in modo crescente tramite canali digitali.

Le aziende operanti nel settore farmaceutico dovrebbero puntare sulla massima personalizzazione dell'esperienza mantenendo un approccio customer-centric, generando così un percorso coerente, lineare e unico. Ad oggi tramite la tracciabilità di interessi ed interazione eseguite sui siti web, è possibile sia fornire all'utente risposte in tempo reale, sia anticipare eventuali bisogni o ricerche. Come ampiamente espresso in precedenza questo processo necessita di una base consistente di dati, all'interno della quale operano programmi di Artificial Intelligence e Machine Learning. Tutto ciò potrebbe avere un impatto rilevante sulle percezioni individuali: avvicinarsi ai clienti ed interagire con gli utenti sulla base della trasparenza e della fiducia, può consentire a questo settore di rimettersi in luce per la propria valenza sociale, determinando un radicale cambiamento di immagine.

Limiti e ricerche future

Le limitazioni a questa ricerca sono state costituite in primo luogo dalla metodologia e dalla numerosità campionaria. Anche la localizzazione dei rispondenti, circoscritta prevalentemente all'area all'area urbana di Roma, può risultare limitante ai fini di una validazione scientifica. Una numerosità campionaria più elevata, insieme ad una copertura del territorio maggiormente distribuita potrebbe conferire valenza maggiore a livello nazionale.

I limiti posti alla variabile manipolata, e successivamente allo scenario, seguono due direzioni distinte:

- Da un lato è stato scelto di utilizzare una variabile dicotomica contrapponendo due scenari, anche se sarebbe più approfondito mostrarne un numero maggiore, e non solo i due maggiormente utilizzati.

Dall'altro, all'interno di un ipotetico ecosistema aziendale, è stato scelto di mostrare le tipologie di comunicazione farmaceutica attraverso il sito web dell'azienda; si potrebbero testare altri canali dell'ecosistema, come ad esempio post, stories, video o anche l'e-mail marketing.

È chiaro come un altro limite strutturale è posto dalla giurisdizione, ad esempio nei vincoli imposti alla promozione o sponsorizzazione online di comunicazione o contenuti.

Per l'analisi di moderazione, mantenendo le stesse variabili utilizzate per la relazione principale, si potrebbero studiare diversi fattori individuali rilevanti ai fini della percezione, tra queste possiamo asserire le variabili, sociologiche o economiche.

Infine la distinta rappresentazione degli scenari e delle successive questioni hanno assunto un carattere artificioso; in fase di analisi dei dati sono stati riscontrati alcuni casi nei quali questa non-veridicità dello scenario ha condotto alla confusione. Come riscontrabile dalle immagini allegate al questionario (Appendice-Questionario), a livello visivo le landing page del sito web risultano uguali, la differenza è data dall'immagine e dalla frase; per superare questo limite sarebbe necessario utilizzare non solo le immagini, ma l'intera visual identity del brand, in modo da non consentire al rispondente di incorrere in bias di interpretazione.

BIBLIOGRAFIA

AboutPharma. Digital Awards (2021) Disponibile da <https://www.aboutpharma.com/blog/2021/03/23/aboutpharma-digital-awards-special-editions-ecco-vincitori-della-prima-giornata-di-premiazioni/>

Adamu, S. (2017) Impact of corporate social responsibility on financial performance in the pharmaceutical industry. Scaricato il 20 febbraio 2021. Disponibile da <https://digitalcommons.pepperdine.edu/etd/903/>

Adner, R. (2006). Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. Harvard Business Review, Vol. 84(4), 98–107.

Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. Journal of Management. Vol. 43(1), 39–58.

AIFA. (2014) I farmaci biotecnologici e le sfide dell'innovatività per il sistema regolatorio. Scaricato il 24 Febbraio 2021, da <https://www.aifa.gov.it/-/i-farmaci-biotecnologici-e-le-sfide-dell-innovativita-per-il-sistema-regolatorio>

AIFA. EMA. Nuovo capitolo delle Linee guida sulle buone pratiche di farmacovigilanza (GVP). Scaricato il 3 Marzo 2021, da <https://www.aifa.gov.it/-/ema-nuovo-capitolo-delle-linee-guida-sulle-buone-pratiche-di-farmacovigilanza-gvp->

Ambrosetti. Meridiano Sanità (2019). Scaricato il 25 Febbraio 2021, da https://eventi.ambrosetti.eu/forum-meridiano-sanita-14/wp-content/uploads/sites/107/2019/11/ReportMS14-2019-rev_rid.pdf

Arcidiacono M. (2018) Dalla digital health alla social health. Un'analisi della comunicazione social di Sanofi Italia. Scaricato il 3 maggio 2021. Disponibile da https://iris.sissa.it/retrieve/handle/20.500.11767/69354/63504/Arcidiacono_tesi.pdf

Azoev, G. (2019) Marketing communications integration in healthcare industry: digitalization and omnichannel technologies. Consultato il 2 aprile 2021. Disponibile da <https://doi.org/10.2991/iscde-19.2019.182>

Batt, S. (2016) Pharmaceutical company corruption and the moral crisis in medicine. Hastings Center Report 46(4): 10–13.

Birch, D. and Karma, B. (2011), Case Studies in Social Media Listening and Optimization. E-review of Tourism. Research, 9(1): 9-11.

Bogaret, S. et al. (2018). In the land of pharma: a qualitative analysis of the reputational discourse of the pharmaceutical industry. Sage journals. Vol 7(2), 127-147.

CDSCultura. La rilevanza del settore farmaceutico in Italia per l'economia e l'occupazione. Scaricato il 21 Febbraio 2021, da <https://www.cdscultura.com/2021/03/la-rilevanza-del-settore-farmaceutico-in-italia-per-leconomia-e-loccupazione/>

Cioffi, A. (2018) Digital Strategy, strategie per un efficace posizionamento sui canali digitali . Scaricato il 28 marzo 2021. Disponibile online da: https://books.google.com/books?hl=it&lr=&id=9ehiDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Pharma+reputation+digital&ots=jKGnOwD2ld&sig=KJZUgK1nuhzAALfEQT_rWy9qToI#v=onepage&q&f=false

Cohen O et al. COVID-19 and commercial pharma: Navigating an uneven recovery (2020), <https://www.mckinsey.com/industries/pharmaceuticals-and-medical-products/our-insights/covid-19-and-commercial-pharma-navigating-an-uneven-recovery>

Davis, J., 2010. The new conversation: taking social media from talk to action. Harvard Business Review Analytic Services, 1(24), pp.2-18.

De Vries, H. (2016) Corporate social responsibility and public health: An unwanted marriage. Preventive Medicine 89: 345–347.

Deephouse DL, Newburry W and Soleimani A (2016) The effects of institutional development and national culture on cross-national differences in corporate reputation. Journal of World Business 51(3): 463–473.

Di Masi, J. (2020) Research and development cost of new drugs. Tufts University. doi:10.1001/jama.2020.8648

Dunbar, A. How digitalisation can help pharma weather the COVID-19 storm (2020) European Pharmaceutical Review, <https://www.europeanpharmaceuticalreview.com/article/126846/how-digitalisation-can-help-pharma-weather-the-covid-19-storm/>

Edelman. (2019). Edelman Trust Barometer executive summary. Scaricato il 10 Febbraio 2021 da https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Executive_Summary.pdf

EY. Settore Life Sciences e Covid-19. Scenario, impatti e prospettive. Scaricato il 20 Febbraio 2021, da https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it_it/generic/generic-content/ey-settore-life-sciences-e-covid19.pdf

Esquire. I vaccini per il Covid-19 in meno di un anno sono praticamente un miracolo. Come abbiamo fatto? (2020). Scaricato il 1 Marzo 2021, da <https://www.esquire.com/it/lifestyle/tecnologia/a34890600/vaccini-covid-tempo-un-anno/>

Farmindustria. (2019) Innovation Flow. Scaricato il 10 Marzo 2021, da <https://www.airi.it/wp-content/uploads/2019/03/airi-open-science-innovation-25-02-2019-giuseppe-caruso-farmindustria.pdf>

Farmindustria (2019). Definizione dei nuovi profili professionali necessari ed emergenti per la gestione della digitalizzazione dell'industria farmaceutica. Scaricato il 10 Marzo 2021 da <https://www.farmindustria.it/app/uploads/2020/02/digitalizzazione-e-nuovi-profili-professionali.pdf>

Farmindustria. Indicatori Farmaceutici Luglio 2020. Scaricato il 20 Febbraio 2021, da <https://www.farmindustria.it/app/uploads/2017/12/Indicatori-Farmaceutici-2020.pdf>

Farmindustria. Indicatori Farmaceutici (2019). Scaricato il 21 Febbraio 2021, da https://www.farmindustria.it/app/uploads/2017/12/ind-farm_2019_webPUB.pdf

Fombrun, C.J. (1996), Reputation: Realizing Value from the Corporate Image, London, Sterling, Kogan Page. Testo originale “a collective construct that describes the aggregate perceptions of multiple stakeholders about a company’s performance.”

Ford J et al. Biopharma leaders prioritize R&D, technological transformation, and global market presence (2020), <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/life-sciences/pharmaceutical-industry-trends.html>

Jacobides, G. Cennamo, C. Gawer, A. (2018), Towards a theory of ecosystem. Strategic management journal, Vol. 39(8), 2255-2276.

Jyosthna, G. Consumer perception. Business management ideas. Scaricato il 3 Aprile 2021 da <https://www.businessmanagementideas.com/consumer-behavior/consumer-perception/21526>

Italian Trade Agency. Scheda farmaceutica (2021). Scaricato il 21 Febbraio 2021, da https://www.ice.it/it/sites/default/files/inline-files/SCHEDA%20Farmaceutico%202021-2_1.pdf

Kessel, M. Restoring the pharmaceutical industry's reputation. Nat Biotechnol 32, 983–990 (2014). <https://doi.org/10.1038/nbt.3036>

Gallup. Big Pharma Sinks to the Bottom of U.S. Industry Rankings (2019). Scaricato il 20 Febbraio 2021, da <https://news.gallup.com/poll/266060/big-pharma-sinks-bottom-industry-rankings.aspx>

Grande, D., Frosch, D.L., Perkins, A.W. and Kahn, B.E. (2009), “Effect of exposure to small pharmaceutical promotional items on treatment preferences”, Archives of Internal Medicine, Vol. 190 No. 9, pp. 887-893.

Gupta, P. and Udupa, A., 2011. Social media marketing by Pharmaceutical industry: perception and attitudes of key stakeholders. Business and Economics Journal.

Holovach, H. 2021. 104 Email Marketing Statistics You Should Know In 2021. Scaricato il 30 Aprile 2021, da <https://snov.io/blog/email-marketing-statistics/#:-:text=47%25%20of%20marketers%20rate%20email%20channel%20for%20business%20communication.>

Istat. Rapporto sulla competitività dei settori produttivi. Scaricato il 23 Febbraio 2021, da <https://www.istat.it/storage/settori-produttivi/2021/Rapporto-competitivit%C3%A0.pdf>

Istat. Ricerca e sviluppo in Italia, anni 2018-2020. Scaricato il 24 Febbraio 2021, da https://www.istat.it/it/files//2020/09/Ricerca_e_sviluppo_2018_2020.pdf

Istituto per la Competitività (2019) L'Innovazione della Vita - Ricerca, produzione e digitalizzazione nel settore farmaceutico per un modello italiano di successo. Disponibile online da <https://www.i-com.it/wp-content/uploads/2019/10/Studio-I-Com-Linnovazione-della-vita-Ottobre-2019.pdf>

Kepios. Digital in 2018: internet users pass the 4 billion mark. Scaricato il 30 Aprile 2021, da <https://kepios.com/blog/2018/2/5/digital-in-2018-internet-users-pass-the-4-billion-mark>

Mehmood Dar, T. et al. (2020) Comparison of Branding Strategies of Pharmaceuticals & Fast. European Journal of Business and Management Research. Disponibile da <https://pdfs.semanticscholar.org/595c/26ec887784953da39f22478d8bcd9956c9b3.pdf>

Mehmood Dar, T. Neelofer. T, (2020) Moving Consumer Goods: An Analysis of Modern World Needs, EJBMR, European Journal of Business and Management Research, Vol. 5, No. 6, (2020), <https://www.ejbmr.org/index.php/ejbmr/article/view/616/354>

Milan, D. (2019) Dimensions of CSR in Online Communication of Pharmaceutical Companies: A Comparative International Journal of Entrepreneurial Knowledge. Disponibile da <https://doi.org/10.2478/ijek-2019-0009>

Network Digital 360. Industria farmaceutica, rivoluzione in atto: il virus spinge l'innovazione e cambia le strategie Pharma (2020). Scaricato il 25 Febbraio 2021, da <https://www.digital4.biz/executive/pharma-trend-industria-farmaceutica-post-covid/>

La Repubblica. Vaccini e guadagni: i manager delle big pharma hanno venduto azioni per quasi mezzo miliardo di dollari. Scaricato il 2 Marzo 2021, da <https://www.repubblica.it/economia/finanza/2021/02/18/news/>

La 7. Il mercato parallelo dei vaccini (2021). Scaricato il 2 Marzo 2021, da <https://www.la7.it/piazzapulita/video/il-mercato-parallelo-dei-vaccini-12-02-2021-364887>

Laurenza E. (2018) The effect of digital technologies adoption in healthcare industry: a case based analysis Business Process Management Journal.

Lovari, A. (2017) Social media e comunicazione della salute. Pubblicato da Guerini scientifica

McKinsey & Company (2020). The next wave of healthcare innovation: The evolution of ecosystems. Scaricato il 2 Marzo 2021 da <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/the-next-wave-of-healthcare-innovation-the-evolution-of-ecosystems>

Medina Aguerreber P. et al. Promoting Pharmaceutical Companies' Reputation through Facebook: the case of Spain (2020), Harvard Deusto Business Research, <https://www.hdbresearch.com/hdbr/article/view/306/194>

Min, M. (2017) Should pharmaceutical companies engage in corporate social responsibility? Journal of Management Development. Scaricato il 10 marzo 2021. Disponibile da <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-09-2014-0103/full/html>

Mishra, R. and Sanghvi, D. (2020), Promotional Strategies of Pharmaceutical Organizations through Online and Social Media. A Journal Of Composition Theory, Vol 13: 602-610.

Moynihan R, Heath L and Henry D (2002) Selling sickness: The pharmaceutical industry and disease mongering. British Medical Journal 324(7342): 886–891

MSD. MSD Salute, il portale dedicato ai professionisti della salute. Disponibile da <https://www.msdsalute.it/>

Ozaka S. et al (2016) Return On Investment From Childhood Immunization In Low- And Middle-Income Countries 2011-20. Health Affairs, 35, n°2. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2015.1086>

Oxford Learner's Dictionary, tradotto dall'inglese "All the plants and living creatures in a particular area considered in relation to their physical environment", disponibile da <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/ecosystem?q=ecosystem>

Pampulevski, V. et al. (2021) Sentiment of Media Coverage and Reputation of the Pharmaceutical Industry. Therapeutic Innovation & Regulatory Science 54, 220–225. Disponibile da <https://doi.org/10.1007/s43441-019-00048-8>

Pappas, N. (2020) An Experimental Investigation into the Impact of Crisis Response Strategies and Relationship Management in the Pharmaceutical Industry. Consultato il 30 marzo 2021 Disponibile da <https://scholarcommons.usf.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=9674&context=etd>

Parker, J. The Reputation, Image and Influence of the Pharmaceutical Industry: Regaining Credibility (2007) <https://doi.org/10.1057%2Fpalgrave.jmm.5050098>

Riccini, C. (2018) Next generation pharma: le imprese del farmaco e la trasformazione digitale Medics. Scaricato il 12 marzo 2021. Disponibile da http://www.medicjournalcampus.it/fileadmin/MEDICS/archivio/vol_1_2_2018/numero_2_dic_2018/04_Riccini.pdf

Scaccabarozzi M. (2016) Il contributo dei farmaci all'aumento dell'aspettativa di vita: ricerca, crescita e sostenibilità. Scaricato il 20 Febbraio 2021, da http://www.medicjournalcampus.it/fileadmin/MEDICS/archivio/vol_1-2_2016/numero_2/08_Scaccabarozzi.pdf

Schmeltz, L. (2017) Getting CSR communication fit: A study of strategically fitting cause, consumers and company in corporate CSR communication. *Public Relations Inquiry* 6(1): 47–72.

Scott Rader, C., et al. (2014), CyberRx: Emerging social media marketing strategy for Pharmaceuticals. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 8(2), pp.193-225.

Srivastava, R. (2014). Understanding of consumer's awareness about brands in pharmaceutical industry: An empirical study. *Journal of Medical Marketing*, Vol. 14(2–3) 99–107.

Srivastava, R. e Sadhana W. (2017). Study of consumers' perception towards pharmaceutical over-the-counter products in emerging markets. *International Journal of Healthcare Management* 11(1):1-11.

Statista (2021) Advertising investments in pharmaceutical and healthcare products in Italy from 2014 to 2018. Scaricato il 30 maggio 2021 da <https://www.statista.com/statistics/804525/advertising-investments-in-pharmaceutical-products-in-italy/>

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, Vol. 28(13), 1319–1350.

Vergati, S. (2012) Micro - meso - macro: la social network analysis come insieme di tradizioni e programmi di ricerca. *Studi di sociologia*. Vol 50(3), 265-287.

Walsh, G., Beatty S.E. (2009) The customer-based corporate reputation scale: Replication and short forms. *Journal of Business Research*. 62, 924-930.

Walsh, G., Mitchell, V-W., Jackson, P. R. & Beatty, S. E. (2009). Examining the Antecedents and Consequences of Corporate Reputation: A Customer Perspective. *British Journal of Management*, 20(2), pp. 187-203. doi: 10.1111/j.1467-8551.2007.00557.x

Wareham, J., Fox, P. B., & Cano Giner, J. L. (2014). Technology ecosystem governance. *Organization Science*. Vol 25(4), 1195–1215.

Wearesocial. Digital 2021: the last insights into the “state of digital.” Scaricato il 3 Aprile 2021, da <https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital>

Wei, M. (2015) Do consumers perceive their doctors as influenced by pharmaceutical marketing communications? A persuasion knowledge perspective. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, Vol. 9, No. 4: 330-348.

Willecke, C. (2020) Impression management techniques of pharmaceutical companies on Instagram, http://essay.utwente.nl/83519/1/Willecke_MA_BMS.pdf

Zuanetti, G. et al. (2020), Words for pharma: a quantitative and qualitative analysis on vision, mission and values of multinational, pharmaceutical companies Aboutopen <https://journals.aboutscience.eu/index.php/aboutopen/article/view/2104/1984>.