

*Dipartimento di Scienze Politiche*

*Cattedra Comunicazione d'impresa e gestione  
delle risorse umane*

TESI DI LAUREA

L'IMPATTO DEI SOCIAL SUI CANALI COMUNICATIVI:  
I CASI TAFFO E VERALAB

RELATORE:  
PROF. DOMENICO CARRIERI  
DOTT.SSA CHIARA CILONA

CANDIDATO: Ginevra Coni  
Matr. 090092

ANNO ACCADEMICO 2020-2021

**L'IMPATTO DEI SOCIAL SUI CANALI  
COMUNICATIVI: I CASI TAFFO E VERALAB**

## INDICE

<b>INTRODUZIONE</b> .....	4
<b>CAPITOLO 1: LA VALENZA DELLA COMUNICAZIONE PER POTER COMPETERE</b>	
1.1 Che cos'è la comunicazione d'impresa?.....	7
1.1.1 La valenza della comunicazione d'impresa per la competitività .....	8
1.2 Nuovi strumenti della comunicazione digitale.....	10
1.2.1 Orchestrazione della comunicazione digitale .....	16
1.3 Cosa vuol dire fare comunicazione d'impresa oggi? .....	18
<b>CAPITOLO 2: ANALISI DI QUEGLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE NELL'AMBITO DI UN'AZIENDA</b>	
2.1 Il caso Taffo .....	24
2.1.1 <i>Mission e target</i> .....	25
2.1.2 La sua campagna comunicativa .....	27
2.1.3 Intervista al referente della comunicazione di Taffo Funeral Service, Dott. Riccardo Pirrone.....	33
2.2 Il caso Veralab .....	35
2.2.1 <i>Mission e target</i> .....	37
2.2.2 La sua campagna comunicativa .....	37
<b>CAPITOLO 3: ANALISI COMPARATIVA DELLE DUE AZIENDE</b>	
3.1 Elementi di punta .....	40
3.2 Criticità .....	41
3.3 Social network e <i>performance</i> aziendale .....	42
3.4 Analisi del target: <i>enterprise social network (ESN)</i> .....	45
<b>CONCLUSIONI</b> .....	49
<b>ABSTRACT</b> .....	51
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	56
<b>SITOGRAFIA</b> .....	69

## INTRODUZIONE

Oggetto del presente lavoro è l'approfondimento dell'impatto che i social network hanno avuto sui canali comunicativi, in particolare, verranno prese in analisi l'importanza della comunicazione d'impresa ed i nuovi strumenti digitali che portano le aziende ad essere più incisivamente comunicative.

È tramite una comunicazione efficace che i clienti o consumatori imparano a conoscere i prodotti o i servizi di una determinata azienda e ciò che rende i marchi unici rispetto ai loro competitor.

Dal momento in cui, negli ultimi anni, si ha assistito ad un mutamento dell'ambiente economico esterno all'impresa, dovuto al progresso tecnologico e della globalizzazione dei mercati, in ambito professionale si è iniziato a parlare di "comunicazione digitale", ovvero quelle strategie di comunicazione che sfruttano canali di comunicazione come siti web e social network per guadagnare un vantaggio competitivo rispetto alle aziende rivali.

Tale tipo di comunicazione rende protagonista il consumatore invece dell'azienda, distinguendosi da quella sui media tradizionali per essere bilaterale ed inclusiva.

Gli innovativi strumenti di comunicazione digitale sono emersi a seguito dello sviluppo delle nuove tecnologie. Questi ultimi forniscono un ambiente di comunicazione accessibile a qualsiasi target, indipendentemente dalle identità sociali.

Il termine social media è stato coniato per descrivere le piattaforme di comunicazione digitale che appaiono continuamente nell'ambiente elettronico interattivo, sottolineando le loro caratteristiche sociali partecipative e collaborative.

Per quanto concerne lo sviluppo delle campagne comunicative innovative, nello specifico, l'analisi si concentra su due aziende capaci di distinguersi in questo ambito: la Taffo Funeral Service S.r.l e Veralab.

L'elemento caratteristico della Taffo Funeral Services è il suo modo di comunicare, in maniera unica, inusuale e all'avanguardia, permettendole di distinguersi dai propri competitor utilizzando una comunicazione innovativa ricca di ironia e black humor che gli ha permesso di abbattere le barriere, visto il settore, davvero in modo rivoluzionario.

L'azienda per la sua campagna comunicativa si serve dei social network come Facebook e Instagram in modo tale da entrare in contatto con i potenziali clienti, e quindi coinvolgerli, con il fine di creare relazioni interattive con questi ultimi per dare vita a una vera e propria comunità.

Allo stesso modo, anche la campagna comunicativa di Veralab si riflette principalmente sui social network, il suo punto di forza per cui è riuscita a farsi notare maggiormente, in quanto sono stati fondamentali per la crescita del suo business e le hanno permesso di mettere in atto una politica di marketing davvero innovativa e interessante.

Il brand propone prodotti altamente qualificati di origine naturale, prestando attenzione anche all'ecologia: ogni suo flacone è derivato da fonti vegetali come la canna da zucchero.

Inoltre, l'azienda promuove la solidarietà e la comunità, abbattendo i comuni canoni di bellezza, normalizzandoli.

Si analizzano, in seguito, le due aziende, comparando i loro elementi di punta e criticità, proseguendo con un approfondimento sul ruolo dei social media nel processo imprenditoriale e sull'*enterprise social network* (ESN), piattaforme online capaci di semplificare l'interazione con gli utenti e di facilitare la comunicazione tramite "messaggi brevi" utilizzate in un contesto aziendale.

Dal momento in cui le piccole imprese sono indice di una componente fondamentale dei sistemi economici, i social media si sono evoluti frequentemente, soprattutto nelle economie in via di sviluppo.

Le reti sociali, fornendo un supporto anch'esso sociale, aiutano le imprese ad affrontare l'incertezza, e contribuiscono a raggiungere posizioni di vantaggio competitivo che perseverano nel tempo.

Tuttavia, i social media sono diventati un importante strumento di analisi attraverso cui è possibile valutare la creazione del valore di un'impresa facendo riferimento all'impatto che hanno i servizi proposti dalle aziende sui loro consumatori.

In altre parole, l'*enterprise social network* (ESN) può offrire vantaggi su larga scala per quanto concerne la comunicazione aziendale, la collaborazione e la condivisione delle conoscenze.

Pertanto, ESN può creare un vantaggio competitivo favorendo un *business* efficace ed efficiente.

## CAPITOLO 1: LA VALENZA DELLA COMUNICAZIONE PER POTER COMPETERE

### 1.1 Che cos'è la comunicazione d'impresa?

“La comunicazione d'impresa è la linfa vitale di tutte le organizzazioni: è il mezzo attraverso il quale aziende grandi e piccole accedono alle risorse vitali di cui hanno bisogno per operare”<sup>1</sup> (van Riel 2007).

È attraverso la comunicazione che le organizzazioni acquisiscono le risorse primarie di cui hanno bisogno come ad esempio il capitale, il lavoro e le materie prime; e costruiscono preziosi stock di risorse secondarie come la “legittimità” e la “reputazione”, che permettono loro di operare. In particolare, la comunicazione d'impresa può essere definita come una funzione di gestione strategica, vale a dire una funzione che adotta un approccio strategico alle attività di comunicazione di un'azienda privata in quanto tale, ma che è in grado di collegare tale approccio alla strategia globale dell'azienda; è alla base di molte delle attività più significative che la maggior parte delle aziende deve completare. Inoltre, questa comprende le iniziative che un'azienda spesso intraprende per dimostrare “responsabilità sociale” e “buona cittadinanza”, tali buone azioni sono importanti per aiutare un'azienda a costruire un ambiente sociale più favorevole e accogliente per le sue operazioni di routine.

È tramite una comunicazione efficace che i clienti o consumatori imparano a conoscere i prodotti o i servizi di un'azienda ed è ciò che rende i marchi unici rispetto ai loro concorrenti. È il modo in cui la direzione e i dipendenti coordinano le loro attività per garantire che l'intera organizzazione stia marciando verso gli stessi obiettivi strategici. È anche il modo in cui i dirigenti informano gli investitori, i media e il pubblico su importanti sviluppi organizzativi.

La comunicazione d'impresa adotta un approccio collettivistico per quanto riguarda la gestione delle informazioni, le dinamiche organizzative e gli obiettivi strategici, integrando le attività di comunicazione esterna e interna l'una con l'altra, basandosi sull'idea che questo porterà al tipo di comunicazione più efficace ed efficiente.

Questa disciplina può assumere molte forme a seconda del pubblico a cui ci si rivolge, come per esempio clienti e potenziali clienti, dipendenti, principali stakeholder, i media e il pubblico in generale, agenzie governative e altri regolatori terzi<sup>2</sup> (Stobierski 2019).

---

<sup>1</sup> Van Riel, C., B., M., (2007), *Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management*, Routledge, Abingdon.

<sup>2</sup> T. Stobierski, (2019) *“What is Corporate Communications? Functions, Careers and Skills”*, Northeastern University.

## 1.1. La valenza della comunicazione d'impresa per la competitività

La trasformazione digitale colpisce tutte le aziende in tutto il mondo. Sono bastati pochi anni per cambiare i prodotti, i mercati, i processi interni, le aspettative dei dipendenti e le esigenze dei clienti, per citare solo alcuni effetti di questo passaggio rivoluzionario. Forse la velocità del cambiamento è il fattore più destabilizzante. Certo, questo processo crea grandi opportunità per nuovi affari, ma dall'altro lato, soprattutto le persone che lavorano per organizzazioni solide e a lungo termine si trovano a perdere punti fissi di identità. Vengono sottolineate diverse sfide e opportunità della trasformazione digitale tra cui:

- la creazione di centri di competenza nazionali convergenti con l'industria per le piattaforme di Smart Service;
  - la costruzione di una piattaforma di conoscenza per lo sviluppo trasversale di prodotti e servizi;
  - l'elaborazione di un'agenda di ricerca integrata e la creazione di un mercato interno digitale europeo.
- Tuttavia, tali raccomandazioni d'azione non tengono conto delle ripercussioni sull'azione corrispondente richiesta nella comunicazione aziendale.

Anche la globalizzazione ha causato cambiamenti significativi nelle attività d'impresa.

Oggi un'impresa competitiva non significa un'azienda che produce beni utili e innovativi al livello di prezzo previsto e alla qualità richiesta, bensì, nel XXI secolo, le imprese devono affrontare nuove sfide oltre ai requisiti tradizionali.

Un determinante contemporaneo di come l'impresa si comporta sul mercato è avere contatti positivi con i clienti e creare un'immagine positiva del marchio.

Sempre più consumatori prestano attenzione a come l'azienda è coinvolta nell'aspetto della performance aziendale, infatti, le aspettative dei consumatori per il ruolo che le aziende giocano in aspetti come le attività pro-sociali e l'ambiente stanno aumentando costantemente.

Difatti, la competitività è una questione cruciale che viene considerata con riferimento ad ogni entità economica, i suoi gruppi, le disposizioni delle singole unità e i fattori che hanno un'influenza su di esse. La definizione di quest'ultima, introdotta nel rapporto sulla competitività internazionale dell'economia, è più spesso quella di arrivare alla macro-scala<sup>3</sup> (Glabiszewski 1985).

In particolare, sono state identificate alcune relazioni che indicano l'esistenza di questo fenomeno nei mercati internazionali<sup>4</sup> (Porter, "Competitive strategy").

---

<sup>3</sup> Glabiszewski W., (1985) "Competitiveness of property insurance companies operating in Poland in the process of Poland's integration with the European Union". Dom Organizatora, Toruń, pp. 31-32, 2005.

<sup>4</sup> Porter, M. E., "Competitive strategy." New York, Free Press.

È possibile affermare che, se le imprese di un paese, più spesso delle imprese di un altro, ottengono un vantaggio come risultato della competizione, è possibile, e si dovrebbe trattare la questione della competitività delle economie nazionali<sup>5</sup> (Frączek, 2009).

Un'ulteriore definizione di competitività che fa riferimento sia alle economie totali che alle economie locali, riguarda la capacità di raggiungere il successo nella rivalità economica<sup>6</sup> (Winiarski, 1999).

Infine, la Commissione europea presenta la definizione generale della competitività affermando che essa riflette una posizione di un'entità commerciale (per esempio: paese, azienda o famiglia) nei confronti di altre entità commerciali attraverso il confronto della qualità dell'azione e dei risultati in categorie di superiorità/inferiorità<sup>7</sup> (Jurski & Sepiolo, 2009),

Un altro punto di vista è quello secondo il quale solo le imprese possono competere con sé stesse, motivo per il quale non è possibile parlare di concorrenza delle economie nei mercati internazionali<sup>8</sup> (Frączek, 2009).

La competitività della regione si misura con la competitività delle imprese situate nella regione ed è “una capacità di lottare con la concorrenza internazionale delle imprese per trarre redditi relativamente alti e impiegare”<sup>9</sup> (Pietrzyk, 2000).

Risulta dunque importante che le imprese sviluppino questi elementi proprio per riuscire a creare il proprio vantaggio competitivo sul mercato e, inoltre per creare fattori immateriali di competitività. In tal modo esse riescono a costruire, nel processo, il vantaggio competitivo della regione.

La competitività dell'impresa nel mercato, dunque, è il risultato dell'influenza di molti meccanismi e fattori interni ed estrinseci.

Vi è difatti una definizione della competitività dell'impresa che si riferisce in egual misura sia agli aspetti del prodotto e del servizio, sia agli scopi dell'azienda.

La competitività, dunque, può essere descritta rispettivamente sia come “una capacità di progettare, produrre e vendere beni e servizi che hanno prezzi di qualità e altri vantaggi che sono più attraenti dei beni appropriati offerti dai concorrenti...”<sup>10</sup> (Korenik, 2002), sia come “una capacità di realizzare efficientemente gli scopi nell'arena di mercato della concorrenza”<sup>11</sup> (Stankiewicz, 2002), ed infine

---

<sup>5</sup> Frączek P. (2009) “Determinants of competitiveness of sectors and enterprises. Theoretical approach in Enterprise and region. Competitiveness and innovation” No. 1, University of Rzeszów, Rze-szów, pag.11.

<sup>6</sup> Winiarski B., (1999) “Competitiveness: Criterion of choice or direction of strategy and intermediate goal of regional policy? in Competitiveness of regions” (ed. M. Klamut). Publisher AE, Wrocław, pag.9.

<sup>7</sup> Jurski S., Sepiolo, M., (2009) “The role of government in shaping competitiveness”, Warszawa.

<sup>8</sup> Frączek P., (2009) “Determinants of competitiveness of sectors and enterprises. Theoretical approach in Enterprise and region. Competitiveness and innovation” No. 1, University of Rzeszów, Rze-szów, pag.11.

<sup>9</sup> Pietrzyk I., (2000) “European Union regional policy and regions in the Member States.” PWN, War-szawa, pag. 21.

<sup>10</sup> Korenik D., (2002) “Competitiveness and competition of Polish banks since the 1990s (individual and business customer market).” AE, Wrocław, s. 13, pag.11.

<sup>11</sup> Stankiewicz M.J., (2002) “Entrepreneurial Competitiveness. Building entrepreneurial competitiveness under globalization.” Dom Organizatora, Toruń, pag. 36.

come “la disponibilità di un dato paese a intraprendere un’azione competitiva nel futuro” o “una misura dell’efficacia dell’azione nel passato”<sup>12</sup> (Glabiszewski, 2002).

Per riassumere, è possibile affermare che la competitività dell’impresa è una capacità di combattere la concorrenza sul mercato. Un passo di competitività dell’individuo dipende dal passo della sua progressione nel settore. In altre parole, un’impresa che è in grado di far fronte all’azione di altri operatori sul mercato è un’impresa competitiva.

## 1.2 Nuovi strumenti della comunicazione digitale

Nell’ambiente commerciale competitivo di oggi, sotto la pressione della rivoluzione digitale, i recenti progressi nella tecnologia dell’informazione hanno creato nuove sfide nella gestione e nella facilitazione delle comunicazioni interne (IC), ma insieme a queste sfide arrivano le opportunità<sup>13</sup> (Lipiäinen, et al., 2014).

Oggi, è difficile scegliere tra tutti i canali forniti dalla nuova tecnologia<sup>14</sup> (Quirke, 2008), difatti, molte organizzazioni stanno utilizzando sempre più spesso nuovi canali di comunicazione digitale, quali, ad esempio, i social media, blog, comunità.

In particolare, la ricerca indica che tali canali comunicativi innovativi sono visti come più importanti per le comunicazioni esterne, i cui obiettivi principali sono il branding e la creazione di consapevolezza<sup>15</sup> (Scott, 2010).

Tuttavia, secondo uno studio Delphi sull’IC tra i leader della Federazione delle associazioni europee dei comunicatori d’impresa, l’interesse più attuale è nei nuovi media digitali interni (compresi i social)<sup>16</sup> (Verčič et al., 2012), e le comunicazioni digitali interne sono sempre più adottate dalle aziende, ad esempio, “Yammer” di Microsoft<sup>17</sup> ([www.support.microsoft.com](http://www.support.microsoft.com)).

Lo sviluppo e l’uso diffuso delle tecnologie internet hanno trasformato il modo in cui la società comunica, sia nella vita quotidiana che in quella professionale.

Uno degli indicatori più importanti di questa trasformazione è l’emergere di nuovi strumenti di comunicazione.

---

<sup>12</sup> Glabiszewski W., (2005) “Competitiveness of property insurance companies operating in Poland in the process of Poland’s integration with the European Union”. Dom Organizatora, Toruń, pp. 33-34.

<sup>13</sup> Lipiäinen, S., M., H., Karjaluoto, E., H., Nevalainen, M., (2014), “Digital channels in the internal communication of a multinational corporation”, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 19 No. 3, pp. 275-286.

<sup>14</sup> Quirke, B., (2008) “Making the Connections: Using Internal Communication to Turn Strategy into Action” 2<sup>nd</sup> ed., MPG Books Ltd, Cornwall.

<sup>15</sup> Scott, D.M., (2010) “The New Rules of Marketing and PR: How to Use Social Media, Blogs, News Releases, Directly”, 2<sup>nd</sup> ed., Jhon Wiley and Sons Inc., Hoboken, NJ.

<sup>16</sup> Verčič, A.T., Verčič, D., Sriramesh, K., (2012) “Internal communication: definitions, parameters, and the future”, *Public Relations Review*, Vol.32, No.8, pp. 223-230

<sup>17</sup> [“Che cos’è Yammer?”](http://www.support.microsoft.com) in [www.support.microsoft.com](http://www.support.microsoft.com)

I nuovi strumenti di comunicazione che emergono con lo sviluppo delle tecnologie internet sono chiamati “strumenti di comunicazione digitale”.

Quando si parla di strumenti di comunicazione digitale, ciò che viene in mente sono Facebook, Twitter, Instagram e simili reti sociali che vengono utilizzate online e piattaforme virtuali come siti web, microblog e motori di ricerca. Con l’avvento dei nuovi strumenti di comunicazione, quelli già disponibili stanno diventando “strumenti di comunicazione tradizionali”. Gli strumenti di comunicazione tradizionali sono strumenti di comunicazione stampati (riviste, giornali ecc.), visivi (televisione, cinema ecc.) e audio (radio).

Un’altra trasformazione sperimentata con lo sviluppo di nuovi strumenti di comunicazione è il cambiamento del modo in cui gli strumenti di comunicazione vengono usati. L’attributo più significativo del cambiamento nel modo in cui gli strumenti di comunicazione vengono usati è la transizione degli utenti, che accedono al contenuto degli strumenti di comunicazione, dall’essere un attore passivo a diventare un attore attivo. Coloro che usano gli strumenti di comunicazione digitale non si accontentano più di leggere o guardare il contenuto che gli viene presentato, ma amano condividere il contenuto con gli altri e interferire con quest’ultimo presentando le loro opinioni e critiche se lo ritengono necessario. In altre parole, gli utenti delle piattaforme digitali non si limitano a consumare i contenuti che vengono loro presentati, al contrario, sono partecipanti attivi che hanno l’opportunità di generare informazioni e condividere le informazioni generate<sup>18</sup> (Çizmecci & Ercan, 2013).

Inoltre, gli strumenti di comunicazione digitale forniscono un ambiente di comunicazione accessibile a chiunque, indipendentemente dalle identità sociali. Nella vita reale, le forme in cui le persone si incontrano e discutono variano a seconda del loro livello di reddito, del loro background educativo e della loro vita professionale.

Tuttavia, caratteristiche come il genere, la razza e la religione perdono il loro significato negli ambienti digitali e le persone possono costruire relazioni senza alcuna segregazione sociale.

Oltre a questo, si crede che sia possibile accedere alle informazioni più rapidamente e facilmente utilizzando gli strumenti di comunicazione digitale. Strumenti come forum, gruppi di posta elettronica permettono agli utenti di scambiare informazioni su Internet, il che abbassa il costo e il tempo della comunicazione.

Tutti questi sviluppi hanno permesso l’uso di strumenti di comunicazione digitale per scopi di marketing. La ragione di ciò è che in contrasto con gli strumenti di comunicazione tradizionali, gli strumenti di comunicazione digitale sono diventati canali di marketing globali e popolari attraverso i

---

<sup>18</sup> Çizmecci, F., Ercan, T., (2013) “The Effect of Digital Marketing Communication Tools in the Creation Brand Awareness By Housing Companies”, 10 (2), pp.149-161 con riferimento a Varnali.

quali le aziende possono comunicare con il loro gruppo target direttamente, velocemente e continuamente<sup>19</sup> (Çizmeçi & Ercan, 2013).

Gli strumenti di marketing digitale stanno effettivamente decomponendo gli strumenti di marketing tradizionali e diventando più importanti poiché permettono ai consumatori e ai produttori di essere interattivi nel processo di marketing.

Gli strumenti di comunicazione digitale vengono usati per scopi di marketing in molti settori: dal tessile al cibo, dall'artigianato alle arti dello spettacolo, dalla stampa all'automobile. A questo proposito, gli strumenti di comunicazione digitale sono chiamati dagli esperti di marketing "strumenti di comunicazione di marketing digitale".

Il marketing digitale ha cambiato la struttura del mercato creando piattaforme che permettono agli utenti di generare e condividere contenuti. Il marketing digitale aggiunge una nuova dimensione alla comunicazione stabilita tra un gruppo di utenti più ristretto nel processo di marketing tradizionale. Le pagine che si aprono, i siti creati sull'ambiente virtuale non sono più piattaforme che si rivolgono a un gruppo specifico, ma sono diventati canali che si rivolgono a un gruppo di utenti più ampio. In altre parole, il marketing digitale ha permesso di raggiungere organizzazioni e individui con diverse qualità in diversi luoghi del mondo in modo più veloce.

Il marketing digitale può essere definito come la condivisione del contatto creato secondo i gruppi di clienti, utilizzando i media digitali per raggiungere i consumatori, sulle reti globali al momento giusto per creare la consapevolezza del marchio/prodotto. Due caratteristiche essenziali del marketing digitale sono: essere interattivo ed essere digitale<sup>20</sup> (Çizmeçi & Ercan, 2009).

Essere interattivi può essere interpretato come dare informazioni ai potenziali consumatori e rispondere alle domande in arrivo e comunicare con il consumatore coinvolgendolo nel processo.

In questo senso, l'interazione del consumatore e dell'azienda/marchio è a due vie. In termini di essere digitale, le qualità del nuovo ambiente in cui il marketing ha luogo sono importanti. I valori nei media digitali sono contestuali, in altre parole, questo cambia a seconda delle qualità dell'utente, del contenuto e del modo in cui lo strumento viene usato<sup>21</sup> (Freiden, 1998).

Proprio come in altri settori, i manager delle società immobiliari usano il marketing digitale per creare la consapevolezza del marchio.

A causa della persistenza e della velocità delle reti globali, è molto più difficile nascondere gli errori.

---

<sup>19</sup> Çizmeçi, F., Ercan, T., (2013) "The Effect of Digital Marketing Communication Tools in the Creation Brand Awareness By Housing Companies", Vol. 10, No. 2, pp.149-161 con riferimento a Öztürk.

<sup>20</sup> Çizmeçi, F., Ercan, T., (2009) "The Effect of Digital Marketing Communication Tools in the Creation Brand Awareness By Housing Companies", 10 (2), pp.149-161 con riferimento a Winer.

<sup>21</sup> Freiden vd., (1998) "Digital channels in the internal communication of a multinational corporation", con riferimento a Eaton and Bawden 1991.

Gli strumenti di comunicazione usati nel marketing digitale sono ambienti digitali che vengono lanciati su Internet per commercializzare prodotti/servizi che innescano la comunicazione e l'interazione tra persone e organizzazioni e che permettono di creare contenuti relativi a questi media. I contenuti prodotti per gli "strumenti di comunicazione del marketing digitale" sono chiamati "contenuti digitali" definiti come "oggetti di trasferimento di informazioni basati sui bit e distribuiti attraverso i canali elettronici"<sup>22</sup> (Koiso-Kantilla, 2004). Essi, in particolare, comprendono il testo, le foto, le immagini e i video creati per gli strumenti dei media digitali (siti web, siti di social network, SMS, ecc.).

La caratteristica fondamentale di questi ultimi è che possono essere ri-generati, quindi copiati, modificati e riprodotti, inoltre possono essere aggiornati e distribuiti velocemente e possono cambiare forma ed essere trasformati.

Nell'attuale ambiente commerciale competitivo, sotto la pressione della rivoluzione digitale, il marchio aziendale diventa il centro di gravità per relazioni preziose e durature tra l'azienda e tutte le parti interessate. In particolare, il corporate branding è stato proposto come concetto guida nella disciplina della comunicazione aziendale<sup>23</sup> (Argenti et al., 2005), vale a dire "la voce dell'azienda e le immagini che proietta di sé stessa su un palcoscenico mondiale popolato dai suoi vari pubblici"<sup>24</sup> (Argenti et al., 2002).

Il modello tradizionale di costruzione del marchio si basa su un approccio fortemente controllato<sup>25</sup> che presuppone che i clienti siano destinatari passivi del valore<sup>26</sup> (Normann & Ramirez, 1993).

Allo stesso modo, la letteratura sulla comunicazione aziendale e sul corporate branding ha presentato lo sviluppo di un marchio aziendale come un compito del top management per catturare e comunicare l'identità di un'organizzazione con un unico concetto integrato<sup>27</sup> (Handelman, 2006).

Negli ultimi tempi è emersa una nuova visione del corporate branding – "open source branding"<sup>28</sup> (Fournier & Avery, 2011) - che attribuisce un ruolo cruciale all'interazione tra gli stakeholder nella

---

<sup>22</sup> Con riferimento a Koiso-Kantilla, (2004), "Digital channels in the internal communication of a multinational corporation".

<sup>23</sup> Argenti, P. A., Howell, R. A., Beck, K. A. (2005) "The strategic communication imperative". MIT Sloan Management Review, 46, pp.83-89.

<sup>24</sup> Argenti, P. A., Forman, J. (2002) "The power of corporate communication: Crafting the voice and image of your business". New York, NY: McGraw-Hill.

<sup>25</sup> Jones, J. P. (1999) "How to use advertising to build strong brands". Thousand Oaks, CA: Sage.

<sup>26</sup> Normann, R., Ramirez, R. (1993) "From value chain to value constellation: Designing interactive strategy". Harvard Business Review, Vol. 71 No. 4, pp.65-77.

<sup>27</sup> Handelman, J. M. (2006) "Corporate identity and the societal constituent". Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 34, pp. 107-114.

<sup>28</sup> Fournier, S., Avery, J. (2011) "The uninvited brand." Business Horizons, Vol. 54, pp. 193-207.

costruzione del marchio e sottolinea la necessità di ricercare strategie di comunicazione efficaci per raggiungere questo tipo di coinvolgimento<sup>29</sup> (Gregory, 2007).

Attualmente, l'ambiente di comunicazione a offrire il potenziale più promettente per raggiungere e interagire con gli stakeholder è l'ecosistema dei social media<sup>30</sup> (Hannah et al., 2011), in cui il design del web facilita la condivisione interattiva delle informazioni attraverso nuove piattaforme di comunicazione, come ad esempio comunità virtuali, progetti collaborativi, social network, blogging e wiki<sup>31</sup> (Boyd & Ellison, 2008).

Attraverso tali strumenti di interazione, gli stakeholder sono in grado di contribuire direttamente e continuamente nel processo di costruzione del marchio e diventano co-produttori dei valori che sono alla base del marchio.

Il termine social media è stato coniato per descrivere le piattaforme di comunicazione digitale che appaiono continuamente nell'ambiente elettronico interattivo, sottolineando le loro caratteristiche sociali partecipative e collaborative.

In particolare, la misura in cui i social media hanno influenzato gli atteggiamenti e il comportamento di una vasta popolazione di consumatori, sottolinea che, in un campione di 10 mercati globali, i social network e i blog sono la principale destinazione online in ogni paese, rappresentando la maggior parte del tempo trascorso online e raggiungendo almeno il 60% degli utenti attivi di Internet<sup>32</sup> (Nielsen, 2011).

I social network si sono classificati come la categoria di contenuti più popolare nell'impegno mondiale su Internet, rappresentando il 19% del tempo trascorso online a livello globale<sup>33</sup> (comScore, 2011).

Anche le piattaforme dei social media sono sempre più utilizzate per promuovere i marchi, di conseguenza i proprietari di questi ultimi stanno perdendo il controllo dei loro contenuti, la frequenza e la tempistica della distribuzione dei loro messaggi<sup>34</sup> (Fournier & Avery, 2011).

---

<sup>29</sup> Gregory, A. (2007) "Involving stakeholders in developing corporate brands: The communication dimension." *Journal of Marketing Management*, Vol. 23, pp. 59-73.

<sup>30</sup> Hanna, R., Rohm, A., Crittenden, V. L. (2011) "We're all connected: The power of the social media ecosystem." *Business Horizon*, Vol. 54, pp. 265-273.

<sup>31</sup> Boyd, D. M., Ellison, N. B. (2008) "Social network sites: Definition, history, and scholarship." *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 13, pp. 210-230.

<sup>32</sup> Nielsen, "State of the media: The social media report—Q3", 2011. Con riferimento a <http://www.nielsen.com/us/en/reports/2011/social-media-report-q3.html>

<sup>33</sup> comScore, (2011) "It's a social world: Top 10 need-to-knows about social networking and where it's headed". Con riferimento a [http://www.comscore.com/Press\\_Events/Presentations\\_Whitepapers/2011/it\\_is\\_a\\_social\\_world\\_top\\_10\\_need-to-knows\\_about\\_social\\_networking](http://www.comscore.com/Press_Events/Presentations_Whitepapers/2011/it_is_a_social_world_top_10_need-to-knows_about_social_networking)

<sup>34</sup> Fournier, S., Avery, J. (2011) "The uninvited brand." *Business Horizons*, Vol. 54, pp. 193-207.

Comunicare i marchi aziendali attraverso i social media implica una nuova strategia collaborativa basata su due approcci fondamentali: interattività<sup>35</sup> (Gupta et al., 2010) e apertura<sup>36</sup> (Mairinger, 2010).

Gli stakeholder interagiscono sempre di più con le aziende e tra di loro, sfidando il ruolo dominante dell'azienda nel processo di creazione del marchio aziendale.

La tendenza più innovativa della comunicazione aziendale nell'ambiente digitale<sup>37</sup> (Argenti & Barnes, 2009) è stata chiaramente guidata dal rapido sviluppo su scala globale del "Web 2.0"<sup>38</sup> (O'Reilly, 2005), definita come "una piattaforma in cui i contenuti e le applicazioni non sono più creati e pubblicati dagli individui, ma sono invece continuamente modificati da tutti gli utenti in modo partecipativo e collaborativo"<sup>39</sup> (Kaplan & Haenlein, 2010).

Questo nuovo ambiente facilita la comunicazione interattiva del marchio e la collaborazione, la creazione e la condivisione di contenuti da parte degli utenti, e la formazione di comunità virtuali interne ed esterne, il tutto a basso costo<sup>40</sup> (Furness, 2008).

In un senso più ampio, dunque, i social media possono essere considerati un nuovo paesaggio sociale ed economico, con confini costantemente mutevoli e all'interno del quale gli utenti sono in grado di aumentare il proprio controllo su ogni fase del processo di comunicazione del marchio, dalla produzione del contenuto, attraverso la sua distribuzione, e al suo eventuale utilizzo.

Infatti, il contenuto, i tempi e la frequenza delle conversazioni basate sui social media che avvengono tra gli utenti sono al di là del controllo diretto dei manager<sup>41</sup> (Mangold & Faulds, 2009).

I social media sono dinamici e caratterizzati da alti livelli di eterogeneità; è possibile distinguere diverse categorie sulla base dei loro distinti profili di esperienza utente.

I *social network* sono piattaforme di comunicazione con diversi gradi di apertura, in cui l'elemento della relazione domina nella misura in cui le reti permettono agli iscritti di accedere al contenuto personale di altri nodi della rete e di interagire direttamente con loro<sup>42</sup> (Boyd & Ellison, 2008), tra le più note vi sono Facebook e MySpace.

---

<sup>35</sup> Gupta, S., Armstrong, K., Clayton, Z. (2010) "Social media." Harvard Business School, 4, 1-14.

<sup>36</sup> Mairinger, M. (2010) "Branding 2.0—Using Web 2.0 principles to build an open-source brand." *Electronic Markets*, Vol. 18, pp.117-119.

<sup>37</sup> Argenti, P. A., Barnes, C. M., (2009) "Digital strategies for powerful corporate communications." New York, NY: McGraw-Hill.

<sup>38</sup> O'Reilly, T., (2005) "What Is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software". Con riferimento a <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>

<sup>39</sup> Kaplan, A. M., Haenlein, M., (2010) "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social media." *Business Horizons*, Vol. 53, pp. 59-68.

<sup>40</sup> Furness, V., (2008) "Web 2.0 and the enterprise: Its impact on business and strategies to maximize new opportunities." Banbury, England: Business Insight.

<sup>41</sup> Mangold, W. G., Faulds, D. J., (2009) "Social media: The new hybrid element of the promotion mix." *Business Horizons*, Vol. 52, pp. 357-365.

<sup>42</sup> Boyd, D. M., Ellison, N. B. (2008) "Social network sites: Definition, history, and scholarship." *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 13, pp. 210-230.

I *blog aziendali* comprendono qualsiasi blog per conto dell'azienda da parte di manager senior o intermedi che è rilevante per il branding aziendale e contribuisce attivamente a stabilire e mantenere un dialogo con (e tra) gli stakeholder<sup>43</sup> (Scoble & Israel, 2006). La piattaforma di microblogging Twitter<sup>44</sup> (enesen et al., 2009), un servizio di messaggistica breve in tempo reale che funziona su più reti e dispositivi, è riconosciuta tra le più popolari al giorno d'oggi.

Il cosiddetto *content-on-demand* include le molte forme di contenuto multimediale che prevedono l'accesso e l'uso secondo le necessità. È possibile fare riferimento a podcast, file audio-video disponibili e salvabili tramite un PC o un altro lettore multimediale<sup>45</sup> (Bughin, 2008), e applicazioni di video-streaming e "aggregatori di contenuti" come la tecnologia RSS syndication.

Una *comunità di contenuti* è una piattaforma in cui gli utenti creano, organizzano, condividono e utilizzano i contenuti. Esempi di queste comunità includono il sito di condivisione video YouTube, la condivisione di foto Flickr, Pinterest, e Wikipedia, la nota applicazione di pubblicazione collaborativa.

I *mondi virtuali* sono ambienti online simulati a due o tre dimensioni<sup>46</sup> (Kaplan & Haenlein, 2009) in cui l'utente vive in una realtà virtuale con un avatar, vale a dire un'icona grafica che rappresenta la sua identità, gioca a giochi online, acquista beni e servizi, e partecipa a eventi online. Esempi di mondi virtuali includono Second Life e Habbo.

I *forum su Internet*, conosciuti tra gli utenti anche come bacheche online, sono ambienti web di lunga data in cui idee e informazioni di interesse comune vengono scambiate tra i partecipanti in modo asincrono.

Le caratteristiche unificanti di questi diversi tipi di social media sono le relazioni bidirezionali e il forte controllo attivo esercitato dall'utente sulla creazione, diffusione e consumo del contenuto.

### **1.2.1 Orchestrazione della comunicazione digitale**

In ambito professionale, si definisce "comunicazione digitale" quelle che sono le strategie di comunicazione che utilizzano canali di comunicazione come siti web e social network.

Una base di marketing è importante e necessaria per attuare un buon piano di comunicazione digitale all'interno di un'azienda, in maniera tale che i clienti siano stimolati a comprare un determinato

---

<sup>43</sup> Scoble, R., Israel, S., (2006) "Naked conversations." Hoboken, NJ: Wiley.

<sup>44</sup> Jansen, B. J., Zhang, M., Sobel, K., Chowdhury, A., (2009) "Twitter power: Tweets as electronic word of mouth." Journal of the American Society for Information Science and Technology, Vol. 60, pp. 2169-2188.

<sup>45</sup> Bughin, J. (2008). The rise of Enterprise 2.0. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, Vol. 9, pp. 251-259, 2008.

<sup>46</sup> Kaplan, A. M., Haenlein, M., (2009) "Consumers, companies, and virtual social worlds: A qualitative analysis of Second Life." Advances in Consumer Research, Vol. 36, pp. 873-874.

prodotto o servizio. Questo tipo di comunicazione si distingue da quella sui media tradizionali per il suo essere bilaterale ed inclusiva e per il rendere protagonista il consumatore, invece dell'azienda.

Per far sì che la comunicazione digitale sia efficiente è necessario seguire i seguenti passi: analisi del contesto in cui si opera, la creazione di obiettivi chiari (come, per esempio la creazione di un sito web), l'individuazione di un target specifico di riferimento, l'elaborazione del messaggio che si vuole trasmettere al proprio pubblico e, infine, l'analisi dei risultati ottenuti<sup>47</sup> (Bolognino, 2020).

È essenziale per un'azienda avere capacità comunicativa ed inviare quindi il giusto messaggio al proprio pubblico e, per far sì che l'azienda abbia una buona comunicazione, è necessario avere chiari la mission e la vision<sup>48</sup> (Tuten & Solomon, 2014).

Nel mondo di oggi, le piattaforme digitali più note al pubblico di internet, come ad esempio Facebook o Twitter, hanno assunto un ruolo cruciale nel modo in cui le aziende comunicano, poiché questi canali contribuiscono alla costruzione e alla gestione dell'interazione dell'organizzazione con i loro stakeholder<sup>49</sup> (Drèze & Hussherr, 2003).

Infatti, il costante scambio di comunicazione attraverso i siti web aziendali e le reti di social media tra aziende e consumatori rendono oggi tutti i tipi di comunicazione digitale uno strumento fondamentale della comunicazione aziendale<sup>50</sup> (Abdullah et al., 2013).

Per quanto concerne il ruolo fondamentale delle piattaforme internet nella comunicazione dell'organizzazione, soprattutto in termini di strategie di marketing, Facebook è stato individuato come un ottimo social network per raggiungere un numero massiccio di consumatori e interagire con loro in modo più efficiente<sup>51</sup> (Duffett, 2015).

Le piattaforme di comunicazione digitale soddisfano il desiderio del consumatore di essere associato alle aziende, poiché questo li fa sentire un tutt'uno con i marchi che seguono<sup>52</sup> (Engeseth, 2005).

Allo stesso modo, i social media sono stati usati dalle aziende come comunicazione esterna con le parti interessate, come clienti e fornitori<sup>53</sup> (Piskorski, 2011).

La maggior parte delle aziende che implementano i social media nel loro piano di comunicazione hanno una strategia multipla che attraversa varie piattaforme.

---

<sup>47</sup> Bolognino, M., (2020) [“La comunicazione digitale: cos'è”](#), VB digital.

<sup>48</sup> Tuten, T., L., Solomon, M., R., (2014) “Social Media Marketing: post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso” Edizione italiana a cura di Pilotti, L., Tedeschi Toschi, A., Pearson.

<sup>49</sup> Drèze, X., Hussherr, F.X., (2003) “Internet advertising: is anybody watching”, Journal of Interactive Marketing, Vol. 17 No. 4, pp. 8-23.

<sup>50</sup> Abdullah, Z., Shahrina Nordin, M., Abdul Aziz, Y., (2013) “Building a unique online corporate identity”, Marketing Intelligence and Planning, Vol. 31, No. 5, pp. 451-47.

<sup>51</sup> Duffett, R. G., (2015) “Effect of gen Y's affective attitudes towards Facebook marketing communications in South Africa”, The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries, p. 68.

<sup>52</sup> Engeseth, S., (2005) “One: A Consumer Revolution in Business”, Cyan-Marshall Cavendish, London.

<sup>53</sup> Piskorski, M. J., (2011) “Social strategies that work”, Harvard Business Review, Vol. 89, No. 11, pp. 116-122.

Dal punto di vista del marketing, le piattaforme di social media hanno dato molta attenzione a quest'ultimo, che è stato utilizzato in particolare dalle imprese per il social networking, microblogging e social tagging.

I canali digitali sono stati utilizzati inoltre con il fine di ricercare efficienze di costo nella costruzione e nel mantenimento delle relazioni tra marche e clienti<sup>54</sup> (Drèze & Hussherr, 2003).

Al giorno d'oggi molte aziende esistono solo online, il che rende rilevante questo aspetto, in quanto rappresenta la caratteristica principale utilizzata per influenzare la mente degli stakeholder.

Pertanto, è necessario che le aziende sappiano come mostrare il loro aspetto online permettendo una risposta positiva da parte del loro pubblico e anche capire quali elementi aziendali sono coinvolti.

I social media permettono anche al decisore principale dell'organizzazione di cogliere l'umore prevalente del pubblico<sup>55</sup> (Yan, 2011).

È possibile fare riferimento alle tre fasi della maturità del ciclo di vita del social media marketing per spiegare l'importanza della comunicazione digitale: la fase di prova, la fase di transizione e la fase strategica<sup>56</sup> (Tuten & Solomon, 2014).

La fase di prova è la prima del ciclo che porta all'adozione delle strategie di social media marketing. È in questa fase che le aziende provano le piattaforme dei social media senza però sapere ancora che ruolo attribuirgli e che ruolo queste potrebbero avere nel piano marketing generale dell'azienda stessa.

Questa fase può essere definita come uno stadio esplorativo di un processo che si andrà poi a sviluppare in più fasi.

Per quanto riguarda la seconda fase, quella di transizione, questa si riferisce al momento in cui le organizzazioni maturano il loro utilizzo del social media marketing; proprio durante questa fase le attività con i social media vengono svolte ancora in maniera casuale.

La terza ed ultima fase è quella strategica, ovvero la fase in cui un'organizzazione adotta un processo formale per poter organizzare le attività dei social media marketing con obiettivi chiari. Nella fase strategica i social media diventano componente fondamentale del piano marketing complessivo dell'azienda.

---

<sup>54</sup> Drèze, X., Hussherr, F.X., (2003) "Internet advertising: is anybody watching", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 17 No. 4, pp. 8-23.

<sup>55</sup> Yan, J., (2011) "Social media in branding: fulfilling a need", *Journal of Brand Management*, Vol. 18, No. 9, pp. 688.696.

<sup>56</sup> Tuten, T., L., Solomon, M., R., (2014) "Social Media Marketing, post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso", Pearson, pp. 46-52.

### 1.3 Cosa vuol dire fare comunicazione d'impresa oggi?

La capacità di innovare, cioè introdurre con successo nuovi prodotti e servizi sul mercato, è un fattore chiave di successo che sostiene la redditività e il vantaggio competitivo delle aziende.

La gestione dell'innovazione deve quindi essere considerata come una capacità organizzativa di base per tutte le imprese orientate alla crescita, infatti, a causa della pressione per un più alto tasso di innovazione e la diffusa diffusione delle nuove tecnologie, la gestione dell'innovazione ha guadagnato un'importanza crescente per tutte le aziende.

Tuttavia, mentre in passato l'innovazione era principalmente guidata da attività interne di ricerca e sviluppo (R&S), le aziende di oggi hanno bisogno di fare affidamento su gruppi di innovazione più interfunzionali e sull'impegno con vari stakeholder esterni per raggiungere il livello richiesto di prestazioni di innovazione<sup>57</sup> (Pfeffermann et al., 2013).

L'impegno esterno è necessario sia per permettere alle aziende di alimentare le loro *pipeline* di sviluppo di nuovi prodotti e servizi, sia per commercializzare le loro innovazioni sviluppate internamente in modi nuovi. La capacità di gestire questi processi di "innovazione aperta" è diventata una necessità per le aziende odierne.

Un risultato di questo maggiore interesse è stato il riconoscimento dell'importanza della comunicazione per il successo nell'innovazione aperta.

Da una prospettiva di gestione strategica, la comunicazione rappresenta un'abilità critica necessaria per esplorare e creare i diversi percorsi per la commercializzazione delle idee attraverso funzioni, organizzazioni e industrie, in quanto facilita lo scambio di informazioni attraverso vari canali per costruire la fiducia tra le parti interessate, portando alla costruzione della reputazione aziendale nel lungo periodo. Attraverso una comunicazione appropriata le aziende possono costruire e riconfigurare risorse e capacità per l'innovazione, come le "comunità di innovazione".

L'innovazione dei modelli di business è uno dei compiti più impegnativi per i manager di oggi mentre procedono rapidi i cambiamenti tecnologici ed ambientali<sup>58</sup> (Johnson et al., 2008).

Allo stesso modo, i professionisti della comunicazione aziendale devono rispondere a nuove domande su sé stessi, sul loro ruolo e sul loro impatto sul successo organizzativo, in particolare, quattro sono le sfide principali che possono essere riassunte come segue:

- la prima sfida riguarda il "*perché*", se i Big Data forniscono alle organizzazioni nuove e utili informazioni per processi decisionali più efficaci, appare chiaro che i Big Data possono essere uno strumento importante per competere con successo nell'attuale ambiente pay-for-performance. Le

---

<sup>57</sup> Pfeffermann, N., Minshall, T., Mortara, L., (2013) "*Strategy and Communication for Innovation*", Springer Editore, University of Cambridge, Cambridge, UK.

<sup>58</sup> Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H., (2008) "*Reinventing your business model (cover story)*." Harvard Business Review, Vol. 86 No. 12, pp. 50–59.

modalità di trattare con i concorrenti e di gestire strategie di business competitive stanno assumendo diverse sfumature che devono essere comprese e spiegate. Trattare correttamente gli open data e le nuove tendenze digitali può permettere alle organizzazioni di ottenere informazioni utili e tempestive per definire meglio prodotti e servizi, soddisfare le aspettative dei consumatori e proteggere il core business. I professionisti della comunicazione possono intervenire nella gestione di tali processi e contribuire a capire meglio come affrontare la concorrenza.

- una seconda sfida riguarda il “*cosa*”, se lo scenario competitivo sta cambiando, i professionisti della comunicazione aziendale devono reinventare il contenuto della loro professione, il che significa cambiare anche sé stessi, infatti, a questi ultimi, è sempre più richiesto di gestire molte fonti di dati e informazioni (identificabili come Big Data, Topic Data e Small Data) che le organizzazioni hanno a disposizione e che possono essere trasformate in conoscenza utile per le organizzazioni.

I professionisti della comunicazione aziendale possono sfruttare le loro capacità e competenze nel raccogliere e raccontare storie che emergono dall'impronta digitale del comportamento delle persone.

- la terza sfida riguarda il “*come*”, qui si pone la questione degli strumenti e delle cassette degli attrezzi. Per gestire le attività innovative, i professionisti della comunicazione aziendale hanno o avranno a disposizione una serie di strumenti diversi rispetto al passato, che saranno basati più su algoritmi e sulla valutazione costante. L'Internet delle cose e l'economia degli algoritmi sono due concetti principali che stanno emergendo sia a livello teorico che pratico attraverso cui le organizzazioni hanno a disposizione la possibilità di creare informazioni in tempo reale.

Oggi i processi decisionali sono sempre più basati su modelli analitici meccanizzati e il valore dei dati sta negli algoritmi che rappresentano il nucleo delle interazioni con i clienti e gli stakeholder. La comunicazione aziendale può sfruttare questi ultimi per gestire le sue attività tradizionali e quelle nuove.

- Infine, si pone la questione del “*chi*”, si tratta del ruolo dei comunicatori, che certamente si sta sempre più diversificando in quanto le organizzazioni hanno bisogno di un nuovo tipo di professionista con competenze e capacità specifiche. Tuttavia, le organizzazioni mancano ancora di personalità manageriali in grado di ottimizzare il valore delle informazioni e di sfruttare l'accesso ai dati aperti. I professionisti della comunicazione aziendale possono soddisfare le nuove esigenze organizzative? Il loro ruolo è totalmente cambiato e sono richieste nuove competenze.

I professionisti della comunicazione devono avere chiaro quale tipo di informazioni e dati devono gestire e come farlo per migliorare le loro prestazioni. Potenzialmente, questi ultimi hanno le credenziali adeguate a supportare i professionisti IT e ICT nella lettura, interpretazione e soprattutto nella comunicazione del significato di valore delle combinazioni di dati.

Per questo motivo, è fondamentale essere consapevoli dei nuovi contenuti e strumenti a loro disposizione.

Big Data e Internet of Things sono parole chiave cruciali nell'ambiente innovativo di oggi.

I Big Data si riferiscono all'insieme di informazioni generate da molteplici fonti che possono essere esaminate e calcolate statisticamente per svelare tendenze, intuizioni e percorsi specifici<sup>59</sup> (Dumbill, 2012).

La dimensione "big" non può essere considerata il parametro unico per valutare i nuovi dati, perché anche i dati più piccoli esistono e possono fornire ricche informazioni alle imprese<sup>60</sup> (Gerard et al., 2014).

Oltre ad essere "grandi", i dati dovrebbero essere anche "intelligenti", ovvero significativi e adeguati agli scopi organizzativi.

Per quanto riguarda i Big Data, essi possono essere raggruppati in base alle loro fonti. Analizzando la fonte dei dati, potrebbe essere utile capire le loro caratteristiche specifiche e i possibili usi finali.

È possibile distinguere cinque tipi di dati che potrebbero essere rilevanti per le organizzazioni: dati pubblici, dati privati, scarico dei dati, dati della comunità e dati di auto-quantificazione.

I *dati pubblici* sono tutti i dati e le informazioni in possesso dei governi e delle istituzioni pubbliche che riguardano il comportamento pubblico dei cittadini e degli individui.

I *dati privati* si riferiscono alle informazioni possedute da organizzazioni private, che comprendono le transazioni dei consumatori, i movimenti di beni e risorse, l'uso dei siti web e dei social media.

I *dati esauriti* si riferiscono ai dati ambientali e comprendono tutte le informazioni che passivamente siamo in grado di creare ed emettere nell'ambiente.

I *dati della comunità* sono informazioni non strutturate come il testo inserito nelle tecnologie dei social network, come le recensioni dei consumatori sui prodotti o i feed di Twitter.

Infine, i *dati di auto-quantificazione* sono informazioni diffuse fisicamente dagli individui attraverso le loro azioni e comportamenti, come il movimento oculare che potrebbe esprimere una preferenza per un prodotto o servizio. Di solito, tali azioni e movimenti sono registrati da sensori specifici e rappresentano una nuova frontiera per l'analisi dei dati in quanto combinano il marketing con questioni fisiologiche.

Una seconda classificazione<sup>61</sup> (Chen et al., 2012) esplora l'evoluzione dell'intelligenza e dell'analisi dei Big Data sulla base delle loro caratteristiche specifiche, pertanto si identificano tre generazioni di Big Data: Big Data 1.0, Big Data 2.0 e Big Data 3.0.

---

<sup>59</sup> Dumbill, E., (2012) "Planning for big data." Sebastopol: O'Reilly.

<sup>60</sup> Gerard, G., Haas, M. R., & Pentland, A., (2014) "From the editors. Big data management." Academy of Management Journal, Vol. 57 No. 2, pp. 321–326.

<sup>61</sup> Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C., (2012) "Business intelligence and analytics: From big data to big impact." MIS Quarterly, Vol. 36 No. 4, 1165–1188.

La prima generazione è legata a contenuti strutturati come i dati inclusi in un sistema di gestione di database.

La seconda generazione è stata sottoposta all'influenza della diffusione di Internet nella vita sociale, economica e privata. Il Web 1.0 prima e il Web 2.0 poi hanno reso possibile la raccolta di una maggiore quantità di contenuti basati sul web.

La caratteristica principale dei Big Data 2.0 è la struttura in quanto, i contenuti non sono ben strutturati (molta descrizione testuale, feedback, commenti).

Infine, la terza generazione è legata alla crescente diffusione di dispositivi mobili che forniscono dati legati a nuove tecnologie come codici a barre e tag RFID.

Oltre ai Big Data, sta assumendo sempre più rilevanza il cosiddetto Internet of Things, in quanto sta trasformando l'ambiente corporativo proponendo nuovi canali che stanno sostituendo quello tradizionale e possono raggiungere gli obiettivi aziendali in modo più efficace.

Per riassumere e concludere, al di là del legame proposto tra i ruoli attuali dei professionisti della comunicazione e le dinamiche legate alle innovazioni dell'Industrial Internet, altre due competenze sembrano essere necessarie per i professionisti della comunicazione: la capacità di valutare i dati di gestione e di valutare i processi da un lato e la capacità di storytelling nella comunicazione dei risultati dall'altro.

Se la misurazione e la valutazione potrebbero dare credibilità ai professionisti della comunicazione, allo stesso tempo essi non rischiano di essere sopraffatti dai dati, ma dovrebbero guidare gli ascoltatori, il pubblico, gli stakeholder interni o esterni a comprendere il reale significato e valore influenzando i processi decisionali. In questo caso, i professionisti della comunicazione devono creare storie con i dati raccolti, poiché i dati appaiono privi di significato se non possono essere trasformati in intuizioni strategiche<sup>62</sup> (Narrative Science, 2015).

Sfortunatamente, non esiste un modello unico che sintetizzi e descriva completamente ciò che un manager della comunicazione dovrebbe fare.

Mentre l'innovazione è nell'agenda strategica della maggior parte delle aziende oggi, che hanno esteso le loro risorse e gli sforzi strategici per promuovere l'innovazione esplorando nuove tecnologie e servizi o processi aziendali<sup>63</sup> (Dougherty, 1992), molte organizzazioni hanno mostrato capacità limitate di innovare i loro modelli di business<sup>64</sup> (Chesbrough, 2010).

---

<sup>62</sup> Narrative Science. (2015), "*Storytelling is the last mile in big data and analytics.*" Accessed May 9, 2016, con riferimento a [https://www.narrativescience.com/filebin/images/pageBlocks/Storytelling\\_Last\\_Mile.pdf](https://www.narrativescience.com/filebin/images/pageBlocks/Storytelling_Last_Mile.pdf)

<sup>63</sup> Dougherty, D., (1992) "*Interpretive barriers to successful product innovation in large firms.*" Organization Science, Vol. 3 No. 2, pp. 179–202.

<sup>64</sup> Chesbrough, H. W., (2010) "*Business model innovation: Opportunities and barriers.*" Long Range Planning, Vol.43, No. 2/3, pp. 354–363.

I rischi e i costi associati al cambiamento dell'attuale modello di business pongono il compito dell'innovazione al top-management e alle unità strategiche<sup>65</sup> (Petrovic et al., 2001).

Tra le sfide che il team di sviluppo deve affrontare ci sono le necessità di raccogliere, elaborare e distribuire informazioni, strutturare un processo inclusivo e creativo per sviluppare un nuovo modello di business, pur essendo sotto pressione sia in termini di tempo che economici.

Inoltre, si sa relativamente poco su come vengono sviluppati i nuovi modelli di business. I pochi studi esistenti sull'innovazione del modello di business sono stati condotti ex post, come per esempio lo studio dell'innovazione del modello di business di Hilti<sup>66</sup> (Johnson et al., 2008).

Considerando l'alto rischio che l'innovazione del modello di business pone alla sopravvivenza di un'azienda, sono stati sviluppati altri scenari per esplorare la fattibilità di nuove opzioni di modello di business<sup>67</sup> (Jonda, 2007).

La sperimentazione in aziende esistenti con nuovi modelli di business è la chiave per ottenere dati sufficienti per decidere l'opzione di maggior successo per un nuovo modello di business funzionale, tuttavia vi è anche la necessità di “sentire” i bisogni dei clienti e i requisiti del modello di business.

Così, una procedura di sviluppo dell'innovazione del modello di business ha bisogno di offrire mezzi per cambiare il modello di business corrente, mentre allo stesso tempo minimizza i rischi di fallimento attraverso il test di nuovi prototipi di modello di business.

Risulta fondamentale, per l'innovazione del modello di business, come processo di gestione e comunicazione, che le sfide cui un'azienda deve far fronte debbano essere identificate e in secondo luogo mirate con soluzioni visive per sviluppare nuove idee di modello di business, poiché la visualizzazione facilita la creazione e il trasferimento della conoscenza, struttura la conoscenza e i processi del team e quindi può facilitare l'innovazione.

Esiste un disaccordo sul fatto che i modelli di business debbano essere intesi principalmente come metodo, processo o strategia<sup>68</sup> (Lambert, 2006).

Tali modelli descrivono come i pezzi di un business si incastrano insieme raccontando una storia che spiega come funziona un'impresa, e non dovrebbero essere confusi con i termini sopra indicati.

Un modello di business non fissa la strategia per raggiungere gli obiettivi di business, né fornisce esplicitamente come il modello può essere implementato.

---

<sup>65</sup> Petrovic, O., Kittl, C., Teksten, R., (2001), “*Developing business models for ebusiness.*” International Conference on Electronic Commerce 2001.

<sup>66</sup> Johnson, M. W., Christensen, C. M., Kagermann, H., (2008), “Reinventing your business model (cover story).” Harvard Business Review, Vol. 86, No. 12, pp. 50–59.

<sup>67</sup> Jonda, M., (2007) “*Innovation “Geschäftsmodell”.* Analysis and planning processes of strategic corporate management.” Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.

<sup>68</sup> Lambert, S., (2006) “*A business model research schema.*” Paper presented at the BLED 2006 Proceedings, Paper 43.

“L’innovazione è il processo a più stadi con cui le organizzazioni trasformano le idee in prodotti, servizi o processi nuovi/migliorati, al fine di avanzare, competere e differenziarsi con successo nel loro mercato”.

Dunque, l’innovazione del modello di business è un processo a più stadi in cui le organizzazioni trasformano nuove idee in modelli di business migliorati per avanzare, competere e differenziarsi con successo nel loro mercato.

Vi sono quattro livelli di influenza che modellano e influenzano il ruolo della comunicazione nei cluster di innovazione: il livello individuale, il livello organizzativo, il livello del cluster e il contesto. La visione interdisciplinare sugli effetti dei cluster contribuisce in modo prezioso sia agli studi sulla comunicazione che alle teorie dei cluster<sup>69</sup> (Pfeffermann et al., 2013).

---

<sup>69</sup> Pfeffermann, N., Minshall, T., Mortara, L., (2013) “*Strategy and Communication for Innovation*”, Springer Editore, University of Cambridge, Cambridge, UK.

## CAPITOLO 2: ANALISI DI QUEGLI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE NELL'AMBITO DI UN'AZIENDA.

### 2.1 Il caso Taffo

L'ascesa della TAFFO Funeral Services, un'agenzia di onoranze funebri di Roma, inizia nel 2011, quando decide di utilizzare una modalità di comunicazione inusuale per il suo settore.

La pubblicità di Taffo nasce molto prima dei social in quanto si avvaleva già di cartellonistiche molto provocatorie, poi successivamente nel 2016 sposta la comunicazione dall'off-line all'on-line creando campagne basate sull'*instant marketing*.

L'elemento caratteristico della Taffo Funeral Services è che per prima ha saputo distinguersi dai propri competitor utilizzando una modalità di comunicazione innovativa ricca di ironia, black humor e tecniche di *real time marketing* che sicuramente è riuscita ad apportare all'azienda un valore aggiunto. Qualunque avvenimento drammatico, simpatico, importante o meno, l'azienda Taffo ne crea un contenuto per web.

Se, da un lato, il *real time marketing* di Taffo è una tecnica molto efficace per aumentare in maniera esponenziale i *blacklink*, vista la risonanza davvero importante dei contenuti delle pagine web, il suo contenuto diventa subito virale, dall'altro il rischio dell'utilizzo massivo di queste tecniche è forte in quanto da anni ormai domina i social con una comunicazione al limite della sensibilità<sup>70</sup> (“La storia di Taffo”, <https://www.marketingstudio.it/la-storia-di-taffo/>).

L'interrogativo che ci si pone è se questa comunicazione così forte e ironica può veramente funzionare senza alterare gli animi delle persone. Difatti la stessa Taffo ha aperto anche un Blog che non ha lo stesso tipo di comunicazione, ma è molto più formale ed inerente al tema. Questo potrebbe far pensare ad un tentativo di tutelare i suoi prodotti ma, in realtà, questo Blog, molto tradizionale per i servizi di pompe funebri, sta diventando un punto di riferimento per le persone in cerca di informazioni in materia di servizi di onoranze funebri.

Da qualche anno, i nuovi proprietari hanno scisso Taffo in due società distinte:

Taffo Funeral Services (con il sito [taffo.it](http://taffo.it)) che comunica nel web dal 2011 e collabora con due aziende che ne seguono il marketing digitale: Peyote ADV che lavora a stretto contatto con Kirweb. È grazie alla sinergia di queste due realtà che nasce un modo innovativo e rivoluzionario di comunicare per tale azienda. Per quanto riguarda la *Search Engine Optimization (SEO)* e il sito web si rivolgono invece a NDV Comunicazione.

Nello specifico:

---

<sup>70</sup> “La storia di Taffo” con riferimento a <https://www.marketingstudio.it/la-storia-di-taffo/>

Taffo Funeral Services conta ben 319.094 persone come fan base di Facebook, 118.000 followers su Instagram e 32.805 followers su Twitter.

### 2.1.1 Mission e target

Secondo la letteratura scientifica, la mission agisce nel presente e guida tutte le decisioni strategiche, aiutando l'impresa a ottenere la proiezione futura desiderata e stabilendo le modalità per raggiungere i risultati prestabiliti. Questa rappresenta una guida a cui fare riferimento ogni volta che si deve prendere una decisione strategica.

La mission deve essere una fonte d'ispirazione per tutti gli stakeholder, ma a differenza di essa deve avere anche una forte connotazione operativa. Le aziende si posizionano all'interno del loro mercato usando elementi della personalità del marchio nelle loro dichiarazioni di missione e visione<sup>71</sup> (Chun & Davies, 2001).

L'identità aziendale può essere generalmente definita "in termini di ethos, obiettivi e valori di un'organizzazione che creano un senso di individualità, differenziando il marchio"<sup>72</sup> (de Chernatony & Harris, 2000).

Il top management di un'azienda deve essere consapevole dell'importanza sia della formulazione che della comunicazione dell'identità aziendale e deve gestirla con l'obiettivo di realizzare un aspetto distintivo e unico proprio come appare evidente nella campagna comunicativa dell'azienda in analisi: Taffo.

L'azienda, infatti, ha davvero rivoluzionato il modo di comunicare del settore delle pompe funebri attraverso la sua pungente ironia che descrive un'azienda in grado di presentare allo stesso tempo sia personalità che carattere.

Difatti, l'identità aziendale si basa proprio sulla personalità aziendale e quindi sui valori presenti in un'azienda<sup>73</sup> (Balmer, 1998).

In generale, il marchio è visto come avente "personalità" e descritto usando caratteristiche umane. La marca è così vista come un "carattere, un partner e una persona"<sup>74</sup> (Aaker & Fournier, 1995), mentre

---

<sup>71</sup> Chun, R., Davies, G., (2001) "E-reputation: the role of mission and vision statements in positioning strategy", *Brand Management*, Vol.8, pp. 315-33.

<sup>72</sup> de Chernatony, L. and Harris, F., (2000) "Developing corporate brands through considering internal and external stakeholders", *Corporate Reputation Review*, Vol. 3, pp. 268-74.

<sup>73</sup> Balmer, J.M.T., (1998) "Corporate identity and the advent of corporate marketing", *Journal of Marketing Management*, Vol. 14, pp. 963-96.

<sup>74</sup> Aaker, J.L. and Fournier, S., (1995) "A brand as a character, a partner, a person: three perspectives on the question of brand personality", *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, pp. 391-5.

la personalità della marca è “l’insieme delle caratteristiche umane associate a una marca”<sup>75</sup> (Aaker, 1997).

Molte aziende adottano il cosiddetto approccio guidato dalla visione, che si riferisce alla missione e alla visione aziendale come base e nucleo della gestione dell’identità aziendale<sup>76</sup> (Balmer & Soenen, 1999).

Vi sono due passi necessari<sup>77</sup> (Melewar et al., 2005): primo, la comunicazione di missione, visione e filosofia verso l’interno e verso l’esterno. È importante riconoscere che la gestione dell’identità deve concentrarsi sugli stakeholder interni ed esterni<sup>78</sup> (de Chernatony & Harris, 2000).

In secondo luogo, “la pianificazione, l’implementazione e il mantenimento di sistemi di identità visiva aziendale, attività di comunicazione di marketing e forme comportamentali per esternare i valori aziendali”<sup>79</sup> (Melewar et al., 2005).

La mission aziendale, in particolare, specifica le questioni di gestione nel presente. Serve come riflesso dell’azienda e della sua gente<sup>80</sup> (Want, 1986), e riguarda la ragione dell’esistenza dell’azienda. Essa è un’espressione succinta dello scopo aziendale<sup>81</sup> (Abratt, 1989).

La prospettiva di una visione aziendale, d’altra parte, è più lungimirante. La visione specifica lo stato desiderato dell’azienda nel futuro<sup>82</sup> (Campbell & Tawaday, 1990).

L’identità di un’azienda, e quindi la sua filosofia e i suoi valori fondamentali, possono essere comunicati attraverso le dichiarazioni di missione e visione<sup>83</sup> (Yamauchi, 2001).

La cosiddetta “dichiarazione duratura di scopo” di un’azienda è “lo scopo fondamentale e unico che distingue un’azienda dalle altre aziende del suo tipo e identifica lo scopo delle operazioni dell’azienda in termini di prodotto e di mercato”<sup>84</sup> (David, 1989).

In particolare, l’obiettivo principale della Taffo Funeral Service è quello di distinguersi dai suoi competitor attraverso una comunicazione d’impresa totalmente innovativa e all’avanguardia cercando di bilanciare black humor, in questo caso, ed etica.

---

<sup>75</sup> Aaker, J.L., (1997) “Dimensions of brand personality”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, pp. 347-56.

<sup>76</sup> Balmer, J.M.T. and Soenen, G.B., (1999) “The acid test of corporate identity management”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 15, pp. 69-92.

<sup>77</sup> Melewar, T.C., Karaosmanoglu, E. and Peterson, D., (2005) “Corporate identity: concept, components and contribution”, *Journal of General Management*, Vol. 31, pp. 59-81, 2005.

<sup>78</sup> de Chernatony, L. and Harris, F., (2000) “Developing corporate brands through considering internal and external stakeholders”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 3, pp. 268-74.

<sup>79</sup> Melewar, T.C., Karaosmanoglu, E. and Peterson, D., (2005) “Corporate identity: concept, components and contribution”, *Journal of General Management*, Vol. 31, pp. 59-81.

<sup>80</sup> Want, J.H., (1986) “Corporate mission. The intangible contributor to performance”, *Management Review*, Vol. 75 No. 8, pp. 46-50.

<sup>81</sup> Abratt, R., (1989) “A new approach to the corporate image management process”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 63-76.

<sup>82</sup> Campbell, A. and Tawaday, K., (1990) “*Mission and Business Philosophy, Heinemann*”, Oxford.

<sup>83</sup> Yamauchi, K., (2001) “Corporate communication: a powerful tool for stating corporate missions”, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 6 No. 3, pp. 131-6.

<sup>84</sup> David, F.R., (1989) “How companies define their mission”, *Long Range Planning*, Vol. 22, pp. 90-2.

Tuttavia, il problema di una comunicazione di questo tipo è che i dubbi restano sull'effettiva conversione degli utenti (e dell'effettivo ROI, ossia il ritorno dell'investimento in chiave di guadagno).

L'argomento di discussione è, senza dubbio, la gestione dissociata tra far parlare di sé sui social e vendere i propri servizi. Nonostante ciò, quella di Taffo rimane comunque una comunicazione unica, che per prima ha abbattuto barriere, visto il settore, davvero in modo rivoluzionario.

Negli ultimi anni, l'azienda ha aumentato l'attenzione anche sui post dei social network, che possono essere uno strumento importante per farsi ricordare nel tempo.

Inoltre, la strategia web di Taffo attualmente riesce a guadagnare anche grazie a collaborazioni con brand importanti e una strategia più di ampio respiro che prevede eventi e iniziative off-line come dichiara lo stesso Riccardo Pirrone:

“Credo che il cross-marketing sia il futuro. Quindi utilizzare non solo i social, ma andare più nel profondo attraverso eventi, direct marketing, inviando gadget e, successivamente, ritornando con la radio e poi i cartelloni. Secondo me il futuro è utilizzare tutti i mezzi di comunicazione a disposizione per comunicare ciò che è il marchio. Riuscendo a diventare il brand top of mind per il nostro pubblico”<sup>85</sup> (<https://www.marketingstudio.it/la-storia-di-taffo/>).

Taffo, nonostante i dubbi su una comunicazione così slegata dai veri servizi che offre rimane senza dubbio una realtà molto interessante.

Per quanto concerne il target dell'azienda Taffo nello specifico risulta difficile stimarne uno ben preciso, rimane certo però che la campagna comunicativa mira ad un vasto pubblico, infatti, la sua strategia si pone come obiettivo quello di aumentare la brand awareness: vengono infatti effettuate campagne di tipo sociale e trattati argomenti di attualità<sup>86</sup> (Marioli, 2019).

### **2.1.2 La sua campagna comunicativa**

Taffo Funeral Services è l'azienda di pompe funebri più conosciuta ed innovativa del centro Italia.

La sua campagna comunicativa si basa sull'ironia, attraverso le “campagne al negativo”, ponendo una particolare attenzione al sociale.

Per la sua campagna comunicativa l'azienda si serve dei social network, tra cui Facebook e Instagram per entrare in contatto e coinvolgere i potenziali clienti, per costruire relazioni interattive

---

<sup>85</sup> Con riferimento a <https://www.marketingstudio.it/la-storia-di-taffo/>

<sup>86</sup> Marioli, M., T., (2019) “Il caso Taffo, una strategia efficace?” <https://cimoinfo.com/2019/03/22/il-caso-taffo-una-strategia-efficace/>

con questi ultimi per dare vita a una vera e propria comunità. Tali social network riescono a rendere virali i messaggi in maniera più efficiente in modo tale da rafforzare ancora di più il brand.

Una delle tecniche che utilizza l'azienda per aumentare i followers è quella di non superare mai più di due post a settimana e mai più di un post al giorno.

Un'ulteriore tecnica è quella di ricercare possibilità di comarketing, infatti la Taffo ha collaborato, ad esempio, con sia con il marchio di birra Ceres e con la nota piattaforma streaming Netflix.

Di seguito alcune campagne di comunicazione che Taffo ha curato con riferimento a temi di attualità e alle collaborazioni con altri marchi:

## **ITALIANI** **VI ASPETTIAMO ALLE URNE**



**TAFFO**  
**FUNERAL SERVICES**

06 48.88.68 - [WWW.TAFFO.IT](http://WWW.TAFFO.IT)

 **Taffo Funeral Services**   
7 ore · 



Organizziamoci per conto nostro. Su le maniiiiiiii   
Se invece non vi piace ballare, abbiamo scritto un libro >  
[bit.ly/Libro-TAFFO](http://bit.ly/Libro-TAFFO)

Discoteche chiuse?  
No problem.

Voi pensate alla musica,  
le casse le portiamo noi.



2017  
CERTIFICATO di  
**ECCELLENZA**



**R.I.P. advisor**

ONORANZE FUNEBRI  
**TAFFO**  
G  
•••••  •••••

0862.31.31.31  
WWW.TAFFO.COM



In generale, operando in un ambiente complesso e dinamico, le aziende adottano attivamente iniziative di responsabilità sociale d'impresa (RSI)<sup>87</sup> (Eteokleous et al., 2016).

La RSI, che si riferisce all'impegno volontario di un'azienda a contribuire al miglioramento della società.

Mentre in passato venivano presi in analisi i benefici reputazionali, relazionali e finanziari della RSI<sup>88</sup> (Du et al., 2007), al giorno d'oggi vengono prese in oggetto anche le critiche dei consumatori verso un'azienda che usa la RSI come tattica di marketing.

Pertanto, risulta importante esaminare come meglio rispondere ai commenti negativi dei consumatori sui social media utilizzando strategie di *sidedness* del messaggio a seconda della presenza della RSI nella regione.

---

<sup>87</sup> Eteokleous, P.P., Leonidou, L. and Katsikeas, C., (2016) "Corporate social responsibility in international marketing: review, assessment, and future research", *International Marketing Review*, Vol. 33 No. 4, pp. 580-624.

<sup>88</sup> Du, S., Bhattacharya, C.B., Sen, S., (2007) "Reaping relational rewards from corporate social responsibility: the role of competitive positioning", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 24 No. 3, pp. 224-241.

Il cosiddetto *message sidedness*, in particolare, fa riferimento alla strategia di risposta dell'azienda alla critica del consumatore verso la RSI come insincera e solo un espediente di marketing<sup>89</sup> (Rim & Sing, 2017).

Un messaggio unilaterale indica quando la risposta enfatizza solo i motivi di interesse pubblico, mentre un messaggio bilaterale indica quando la risposta presenta sia motivi di interesse aziendale che di interesse pubblico.

Con l'ambiente di comunicazione interattiva di oggi, i manager della comunicazione affrontano la sfida della mancanza di controllo sui commenti negativi.

La pubblicità negativa sui social media influenza le impressioni degli spettatori del sito web verso un'azienda. Recentemente si è posta particolare attenzione su un potenziale per i messaggi a due lati per affrontare efficacemente i commenti negativi sui social media<sup>90</sup> (Rim & Song, 2016), tuttavia, gli effetti possono variare in base all'associazione del consumatore con un'azienda. Difatti, l'associazione dei consumatori è influenzata dagli sforzi di comunicazione dell'azienda<sup>91</sup> (Kim, 2011).

Dato che le persone giudicano un'azienda in base alla loro conoscenza precedente o alle associazioni con un'azienda<sup>92</sup> (Brown & Dacin, 1997), avere una forte presenza di RSI in una regione può aiutare l'azienda ad affrontare la pubblicità negativa.

Da una prospettiva neo-istituzionale, i consumatori influenzano le norme e la legittimità del business. Essi valutano se le aziende soddisfano le aspettative normative e se vale la pena continuare a fare affari con loro<sup>93</sup> (Allen & Caillouet, 1994).

Oggi ci si aspetta che le aziende gestiscano le loro attività con un senso di responsabilità sociale e preoccupazione per gli interessi degli stakeholder, pertanto, la RSI si riferisce all'"obbligo di un'azienda di lavorare per il miglioramento sociale".

I benefici di impegnarsi in pratiche di RSI non sono limitati alle società e alle comunità, difatti, i consumatori hanno atteggiamenti più positivi verso le aziende che sostengono cause sociali<sup>94</sup> (Lii &

---

<sup>89</sup> Rim, H., Sing, D., (2017) "Corporate message strategies for global CSR campaigns: The mediating role of perceived altruism", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 22 No. 3, pp. 383-400.

<sup>90</sup> Rim, H. and Song, D., (2016) "How negative becomes less negative: understanding the effects of comment valence and response sidedness in social media", *Journal of Communication*, Vol. 66 No. 3, pp. 475-495.

<sup>91</sup> Kim, S., (2011) "Transferring effects of CSR strategy on consumer responses: the synergistic model of corporate communication strategy", *Journal of Public Relations Research*, Vol. 23 No. 2, pp. 218-241.

<sup>92</sup> Brown, T.J. and Dacin, P.A., (1997) "The company and the product: corporate associations and consumer product responses", *Journal of Marketing*, Vol. 61 No. 1, pp. 68-84.

<sup>93</sup> Allen, M.W. and Caillouet, R.H., (1994) "Legitimation endeavors: impression management strategies used by an organization in crisis", *Communications Monographs*, Vol. 61 No. 1, pp. 44-62.

<sup>94</sup> Lii, Y.S. and Lee, M., (2012) "Doing right leads to doing well: when the type of CSR and reputation interact to affect consumer evaluations of the firm", *Journal of Business Ethics*, Vol. 105 No. 1, pp. 69-81.

Lee, 2012), e sono più propensi ad acquistare prodotti o sono più disposti a pagare un extra per prodotti di aziende socialmente responsabili<sup>95</sup> (Hartmann & Apaolaza-Ibáñez, 2012).

Oltre agli obiettivi a breve termine, impegnarsi in attività di RSI può aiutare le aziende a raggiungere obiettivi a lungo termine come la costruzione dell'immagine aziendale<sup>96</sup> (Yoon et al., 2006) e il rafforzamento della fedeltà alla marca<sup>97</sup> (Van den Brink et al., 2006).

La campagna comunicativa di Taffo è nota per impegnarsi in attività di responsabilità sociale come, per esempio, la sua campagna pubblicitaria volta a sensibilizzare la comunità LGBT. Di seguito alcune note sulle campagne comunicative in tema valoriale e di RSI:



<sup>95</sup> Hartmann, P., and Apaolaza-Ibáñez, (2012) "Consumer attitude and purchase intention toward green energy brands: the roles of psychological benefits and environmental concern", *Journal of Business Research*, Vol. 65 No. 9, pp. 1254-1263.

<sup>96</sup> Yoon, Y., Gurhan-Canli, Z. and Schwarz, N., (2006) "The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations", *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 16 No. 4, pp. 377-390.

<sup>97</sup> Van den Brink, D., Odekerken-Schröder, G. and Pauwels, P., (2006) "The effect of strategic and tactical cause-related marketing on consumers' brand loyalty", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 23 No. 1, pp. 15-25.



Taffo Funeral Services

17 maggio 2017 · 🌐

Per la #GiornataMondialeControOmofobia abbiamo deciso di scendere in strada, prendere la pala, abbandonare il nero e sfilare in un arcobaleno.

Taffo Funeral Services goes to #RomaGayPride



Abbiamo seppellito molte malattie



**VACCINATEVI**  
non siamo pronti a gestire un'epidemia



0862.31.31.31

WWW.TAFFO.COM

### **2.1.3 Intervista al referente della comunicazione di Taffo Funeral Service S.r.l., Dott. Riccardo Pirrone**

- 1. Quanto ha influito la possibilità di poter utilizzare social media nella vostra attività? Quale social network avete utilizzato maggiormente per sponsorizzare i vostri prodotti e comunicare con i clienti?*

«Principalmente abbiamo iniziato con Facebook, perché era l'unico canale di cui disponeva l'azienda, abbiamo iniziato a pubblicare post sul social, arrivando a 2000 *follower*, che ci avevano conosciuti tramite la cartellonistica.

La vera attività social comincia nel 2016, crescendo soprattutto su Facebook che ancora oggi è il canale principale di comunicazione digitale in quanto permette di rendere virali i post attraverso la condivisione degli utenti sulle loro bacheche. Differente è il caso di Instagram, dove non vi è una vera e propria condivisione se non nelle "*stories*", e quindi la viralità viene meno. Oltretutto va considerato che su Instagram ci sono meno utenti rispetto a Facebook, motivo per cui il profilo dell'azienda ha meno *follower* rispetto a quello di Facebook.

Oggi funziona anche molto Twitter, tutto dipende dal tipo di comunicazione che bisogna fare e dal tipo di post: di solito viene pubblicato lo stesso post su tutte e tre le piattaforme, cambiando solo il formato o la disposizione per attingere meglio alle caratteristiche e necessità del sito»

- 1. Quanto ed in che modo è cambiato il rapporto comunicativo con i vostri clienti dal momento in cui avete scelto di utilizzare prevalentemente i social media per promuovere ciò che offrite?*

«Sicuramente sui social il rapporto si è fatto più stretto e relazionale, ci scrivono in privato, commentano tante volte, motivo per cui risulta difficile rispondere a tutti quanti sotto i commenti Facebook.

La modalità di approccio sui social rimane comunque con tono cinico, ironico ma fondamentalmente buono, sugli altri canali come web e cartelloni si trovano messaggi più promozionali o istituzionali: basta guardare il sito per accorgersi che non si scherza mai, motivo per il quale se qualcuno arriva al sito non cerca intrattenimento ma un servizio funebre».

- 2. Quanto influisce l'utilizzo dei social media sulle vostre attività di vendita?*

«Domanda difficile da classificare e quantificare perché i social, come li usiamo noi, non servono per vendere, non hanno una finalità informativa o di servizio: motivo per cui non si trova mai un prezzo sui social. Non vi è quindi una logica di vendita alla base della comunicazione social, in quanto sarebbe privo di logica cercare di vendere uno dei nostri servizi su Facebook.

L'obiettivo è quello di entrare in relazione con i clienti, aumentare la *community*, far conoscere sempre di più il *brand* per poi attivare delle strategie successive di vendita effettive. Ad esempio, basti pensare alla possibilità di aprire, come è di fatto successo, un canale in *franchising* o fare delle estensioni di linea, di servizi differenti, sempre con lo stesso brand.»

3. *Rispetto ad altre aziende del vostro settore i social media vi hanno permesso di essere più competitivi?*

«A livello di comunicazione siamo i più riconoscibili nel settore, i più visibili e quindi magari se prima erano in tre a chiederci il preventivo oggi sono in sei, perché le persone riconoscono che Taffo è un'agenzia funebre.

Questo succede anche nelle altre città, non solo a Roma, perché ormai siamo un *franchising* e cerchiamo di farci conoscere anche fuori dalla nostra cerchia romana.

Sicuramente oggi il *brand* è forte al punto tale che se apre, per esempio, ad Ancona, fa già una serie di numeri a livello di vendita dei nostri servizi che non fanno neanche, forse, le agenzie storiche, per assurdo.

Quindi sì, siamo più competitivi ma ciò non è direttamente correlato ai social, questi ultimi fanno principalmente il *google* adwords; ci occupiamo poi di cartellonistica, ma come facciamo a distinguere quale dei due metodi sia più proficuo?

Quel che è certo è che senza i social non avremmo potuto sviluppare il *franchising* e porre le basi per la diffusione del brand.»

## **2.2 Il caso Veralab**

Veralab è un brand creato nel 2015 da Cristina Fogazzi per la cura della pelle e del corpo servendosi di una vasta gamma di prodotti di altissima qualità, sia per efficacia che per formulazione, molto adatti alla vendita in farmacia.

Prima dell'avvio del suo nuovo business, dopo essere stata licenziata dal suo precedente impiego, l'imprenditrice decise di aprire nel 2009 un piccolo centro estetico a Milano, chiamato Bellavera, con l'intento di focalizzarsi esclusivamente su trattamenti per la pelle, viso e corpo in modo tale da crearsi una identità ben definita.

Di seguito, per promuovere il suo centro estetico, si affidò al web aprendo un blog noto al pubblico con il nome di "L'estetista Cinica", il quale ha raccolto subito la fiducia delle *follower*<sup>98</sup> (Casadei, 2019), trasponendo le sue competenze e la sua attitudine alla schiettezza in un personaggio caricaturale creato sulla sua persona, "una donna 3.0 che guarda avanti, che non ha paura di dire la sua e che sa ridere di sé stessa"<sup>99</sup> (Caramelli, 2019).

Con il blog, *estetistacinica.it*, l'imprenditrice è riuscita a proporre un nuovo modo di promuovere la *beauty experience*, focalizzandosi sia sulla professionalità, che sull'ironia e l'empatia.

Nel 2016 il marchio venne successivamente lanciato sulla piattaforma e-commerce VeraLab.it, per poi approdare fisicamente con diversi corner a Milano, Roma, Firenze, Torino e Palermo.

Nel 2019, per quanto concerne il percorso di consolidamento *retail*, è stato aperto il primo store monomarca a Milano e, solo quest'anno, il secondo a Roma.

Uno degli obiettivi che si pone l'imprenditrice è quello di conquistare anche le farmacie, in quanto i prodotti proposti si rivelano adatti alla vendita in questo determinato campo.

La scelta di espandere il *brand*, anche nel canale farmaceutico, è dovuta anche dal valore e dalla credibilità che intrinsecamente conferisce al Brand, oltre a essere un punto di contatto fondamentale e strategico con i consumatori.

Con l'attuale espansione *dell'e-commerce* a livello mondiale, che ha visto il boom del commercio online, VeraLab è riuscita a chiudere, nel 2021, con un fatturato di 50 milioni di euro, facendo crescere la sua impresa con una media del 106,16% nel giro di 5 anni<sup>100</sup> (Giudici, 2021).

Appare evidente come questo sia un fenomeno nato da un blog e diventato oggi una vera e propria azienda, che dispone di oltre 50 dipendenti.

Per quanto concerne il suo debutto nel mondo dei prodotti *skincare*, l'obiettivo dell'imprenditrice era quello di promuovere i migliori prodotti sul mercato, soprattutto di origine naturale, da utilizzare nel suo nuovo centro estetico, tuttavia, il risultato della ricerca non fu mai soddisfacente fino a quando Maria Grazia Adorno, titolare di un'azienda di cosmetici a Pian Camuno, si è proposta di provare a

---

<sup>98</sup> Casadei, M., (2019) "L'Estetista cinica diventa imprenditrice beauty: ricavi verso i 10 milioni e debutto in Rinascente", con riferimento a [https://www.ilsole24ore.com/art/1-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascente-ABbgmjUB?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/1-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascente-ABbgmjUB?refresh_ce=1)

<sup>99</sup> Caramelli, M., (2019) "Il successo dell'Estetista Cinica: «Ho fatto boom»", con riferimento a <https://beauty.vogue.it/beauty-stories/personaggi/2019/02/21/successo-dellestetista-cinica-boom/>

<sup>100</sup> Giudici, C., "Veralab, nel 2020 ricavi in crescita del 129% a 50 mln. Il segreto? Un ottimo social media marketing", con riferimento a <https://www.italypost.it/veralab-nel-2020-ricavi-in-crescita-del-129-a-50-mln-il-segreto-un-ottimo-social-media-marketing/>, 2021.

formulare e produrre i prodotti “ideali” per Cristina Fogazzi. VeraLab, pertanto, è oggi il principale cliente dell’azienda Biogei, della dottoressa Adorno.

In generale, tale procedimento viene utilizzato anche dai grossi marchi: vi sono aziende che producono le materie prime e a partire da quelle realizzano i prodotti per i marchi che li commissionano. In particolare, per costruire un prodotto cosmetico, una volta deciso il tipo di effetto che si vuole ottenere, servono le materie prime, un metodo di applicazione e una formulazione.

Una società che vuole vendere prodotti cosmetici col proprio marchio si rivolge a un’azienda che realizza materie prime, oppure visita le fiere di settore per informarsi sulle novità, dopodiché commissiona la produzione del tipo di prodotto che vuole vendere<sup>101</sup> (Fassoli, 2020).

Di conseguenza il volume di ordini cresciuto esponenzialmente negli anni, infatti, le vendite dei prodotti dell’Estetista Cinica sono passate da 150mila euro nel 2017 a un milione nel 2019<sup>102</sup> (Casadei, 2019).

### 2.2.1 *Mission e target*

La mission – o anche, per esteso, “missione aziendale” in economia indica la dichiarazione d’intenti di un’organizzazione o un’impresa, ovvero rappresenta il fine ultimo dell’impresa, ciò che la distingue dai competitor e le consente di raggiungere i risultati prestabiliti.

In particolare, questa deve essere una fonte d’ispirazione per tutti gli stakeholder, agisce nel presente e guida, di conseguenza, tutte le decisioni strategiche, aiutando così l’impresa a ottenere la proiezione futura desiderata e stabilendo le modalità per raggiungere i risultati prestabiliti.

Definire una *mission* chiara, comprensibile e facilmente riproducibile è il punto di partenza per la definizione di una valida strategia d’impresa.

Le dichiarazioni di missione e visione forniscono, infatti, un canale significativo per comunicare valori e norme essenziali a gruppi *target* come consumatori, azionisti e impiegati.

Nel caso specifico di VeraLab, risulta evidente come la strategia di quest’ultima sia improntata sull’accentuazione di particolari aspetti della personalità del proprio *brand* che, essendo particolarmente innovativi, ha differenziato l’azienda dai suoi competitor.

Il mondo Veralab offre soluzioni e rimedi concreti alle imperfezioni estetiche e visibili alle donne di tutte le età. In particolare, il *brand* affermatosi nel 2015, propone prodotti altamente qualificati, naturali ed efficaci, presentati all’interno di un packaging ecologico e innovativo derivato da fonti

---

<sup>101</sup> Fassoli, E., (2020) “Cristina Fogazzi – Estetista Cinica, il successo dell’imprenditoria femminile”, con riferimento a <https://www.professionidigitali.it/cristina-fogazzi-estetista-cinica-il-successo-dellimprenditoria-femminile.html>.

<sup>102</sup> Casadei, M., (2019) “L’Estetista cinica diventa imprenditrice beauty: ricavi verso i 10 milioni e debutto in Rinascente”, con riferimento a [https://www.ilsole24ore.com/art/1-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascente-ABbgmjUB?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/1-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascente-ABbgmjUB?refresh_ce=1)

vegetali e riciclabili offrendo soluzioni per aiutare, nel suo piccolo, sia le persone e che il pianeta. Oltre all'aspetto estetico, Veralab promuove la solidarietà e la comunità, evitando distinzioni tra il mondo femminile e quello maschile.

### **2.2.2 La sua campagna comunicativa**

La campagna comunicativa di VeraLab si riflette principalmente sui social networks, la peculiarità per cui è riuscita a farsi notare maggiormente. Il perfetto mix tra divertente, e divertito, cinismo e il suo impegno a sfatare le false credenze in campo cosmetico, hanno permesso all'imprenditrice di raggiungere il successo.

Il suo punto di forza principale è la comunicazione schietta e sincera che utilizza sui social per il suo marchio di fabbrica. Oltre al suo cinismo ci sono contenuti utili e accessibili a tutti tra i quali è possibile trovare video-tutorial e diversi consigli pratici di bellezza.

L'azienda ha fatto utilizzato di social quali Instagram, con 883.000 followers, Facebook con 40.746 seguaci, per mettere in atto una politica di marketing davvero innovativa e interessante.

Anche il suo profilo personale su Instagram ha avuto un grande seguito, è seguito da 264mila follower ed è nutrito da Stories quotidiane che spaziano dalla vita personale alla sua nota rubrica "how to".

Inoltre, ha pensato di creare collaborazioni taggando divulgatori scientifici e influencer. In particolare, tra le sue collaborazioni più note vi è quella con il brand MySkin<sup>103</sup> (Fassoli, 2020).

L'estetista cinica può essere considerata un'influencer monodirezionale, perché promuove solo i suoi prodotti, tuttavia, ma sono molte le celebrità sui social che, di contro, promuovono la sua attività e i suoi prodotti con stories e post, non pagati.

Per l'imprenditrice i social sono stati fondamentali per la crescita del suo business, tuttavia ciò che conta realmente per VeraLab, è l'alta qualità dei suoi prodotti da proporre a un prezzo giusto.

Per l'azienda anche la vendita assistita ha un ruolo fondamentale, soprattutto nel settore della cosmetica, dove è importante riuscire a capire i bisogni specifici di ogni tipo di corpo. Per questo motivo negli stand di VeraLab è sempre presente una persona dello staff "cinico".

Tra gli altri canali comunicativi utilizzati dall'azienda sono presenti anche un canale YouTube e una piattaforma di e-commerce.

L'imprenditrice ha deciso di scrivere anche un libro di successo in collaborazione con il dottor Enrico Motta, specialista in chirurgia estetica.

Di seguito alcune campagne social dell'estetista cinica di Veralab:

---

<sup>103</sup> Fassoli, E., (2020) "Cristina Fogazzi – Estetista Cinica, il successo dell'imprenditoria femminile", con riferimento a <https://www.professionidigitali.it/cristina-fogazzi-estetista-cinica-il-successo-dellimprenditoria-femminile.html>



## CAPITOLO 3: ANALISI COMPARATIVA DELLE DUE AZIENDE

### 3.1 Elementi di punta

Con riferimento all'intervista fatta al social media manager della Taffo Funeral Service, Riccardo Pirrone, e dall'analisi dell'azienda Veralab, è emerso che entrambe le due aziende sfruttano come punto di forza per le loro campagne comunicative i social media, utilizzandoli per aumentare la loro visibilità e, dunque, ad accrescere il loro brand.

Per quanto concerne la relazione con i clienti sui social, l'utilizzo di questi ultimi, nel caso specifico della Taffo, si è rivelato essere di grande aiuto nel costruire un rapporto più stretto e solido con la community. Difatti, l'azienda si assicura di rimanere costantemente in contatto con i clienti attraverso scambi interattivi tra commenti e post sui social.

La peculiarità comunicativa di Taffo si riflette in un approccio caratterizzato da un tono cinico e ironico ma fondamentalmente buono, mantenendo però un livello appropriato di serietà sul loro sito ufficiale.

Nell'era digitale, gli strumenti di comunicazione digitali dimostrano essere sempre più fondamentali per aumentare la visibilità di una determinata azienda nel mondo. In questo caso specifico, questi ultimi hanno permesso alla Taffo Funeral Service di aprire un canale *franchising* e poter quindi fare delle cose differenti sempre con lo stesso *brand*.

Anche nel caso del marchio Veralab i social network si sono rivelati particolarmente incisivi ed utili per promuovere il brand. L'intento dell'imprenditrice era quello di riuscire a creare un'identità ben definita, diventando un'influencer monodirezionale che sponsorizza solo i suoi prodotti.

Come sopraccitato, Instagram permette di raggiungere una visibilità ridotta se il marchio non si è già affermato, per questo motivo, l'elemento di punta che ha contribuito alla fama del brand è stata l'idea di coinvolgere, ai fini della promozione dei suoi prodotti, note influencer con alle spalle un notevole numero di follower. Per questa ragione i social sono stati fondamentali per la crescita del suo business. Tuttavia, l'imprenditrice, è solita comunicare con le sue clienti attraverso il noto blog "L'estetista Cinica", altro canale comunicativo digitale alla sua notorietà.

Particolarità innovativa messa in atto dall'imprenditrice è quella di riuscire a dare un contributo, attraverso il suo lavoro, per avvicinare quante più persone all'arte e alla cultura. È possibile

riscontrare un esempio concreto di questa sua iniziativa nella una “caccia al tesoro” tra i monumenti e i luoghi simbolici nelle città di Brescia<sup>104</sup> (Bandirali, 2021).

Per rendere noto al pubblico quest’evento, Cristina Fogazzi si è servita della sua pagina social Instagram per diffondere la notizia di questa “sfida” che è diventata virale nell’arco di poche ore.

Insieme al suo team ha nascosto alcuni simil gettoni per la città, postando sul suo profilo Instagram indizi per poterli trovare. Chi trova i gettoni vince un premio: prodotti di bellezza VeraLab da ritirare nel suo beauty track e consegnati personalmente da lei stessa. L’intento dell’imprenditrice non è solo quello di intrattenere le sue clienti, creando relazioni interattive con loro, bensì quello di avvicinare quante più persone possibili all’arte e alla cultura.

Ulteriore punto di forza di Cristina Fogazzi è quello di mostrarsi totalmente al naturale, per quella che è realmente, sui social, una realtà ormai distorta dal volere mostrare solo la parte migliore della propria vita. Ciò ha permesso una forte identificazione da parte delle follower in questo suo mostrarsi una persona come le altre, nonostante il suo successo.

“Oggi i brand sono tutti friendly di qualcosa, ma si sente che è falso. Io sono così. Come mi si vede anche quando sono senza trucco, quando racconto le mie imperfezioni oltre ai miei successi. Non è marketing questo. Sono proprio io. L’unica cosa che faccio tra quelle che piacciono anche a chi fa marketing oggi è impegnarmi a far qualcosa per l’ambiente perché la mia azienda produce prodotti che impattano sull’ambiente e dobbiamo fare la nostra parte. In questo modo sì che spero anche di essere di stimolo agli altri e dare l’esempio”<sup>105</sup> (Ferrari, “Il segreto è che non ci sono segreti: e che non deve per forza venderti qualcosa.”).

### 3.2 Criticità

L’analisi delle criticità emerse dalle due interviste mostra come una delle decisioni più impegnative da affrontare nell’implementazione di una corretta campagna comunicativa risulta essere la decisione del giusto social da utilizzare in relazione al tipo di servizio che si vuole offrire.

Nel caso di Taffo appare evidente come i diversi canali comunicativi hanno diverse funzioni: in particolare, il sito web non utilizza un linguaggio informale ed ironico, in quanto è adibito esclusivamente alla vendita dei servizi offerti. Anche i social network tra di loro possono presentare delle differenze: Facebook è più efficiente in termini di viralità rispetto ad Instagram, in quanto fornisce una maggiore visibilità ai post, che possono essere condivisi sulla bacheca degli utenti.

---

<sup>104</sup> Bandirali, F., (2021) “Brescia, l’Estetista Cinica lancia la caccia al tesoro tra i monumenti”, con riferimento a [https://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/21\\_settembre\\_09/brescia-l-estetista-cinica-lancia-caccia-tesoro-monumenti-34a30b62-10ee-11ec-ab7a-b73971e4222a.shtml](https://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/21_settembre_09/brescia-l-estetista-cinica-lancia-caccia-tesoro-monumenti-34a30b62-10ee-11ec-ab7a-b73971e4222a.shtml)

<sup>105</sup> Ferrari, D., “Il segreto è che non ci sono segreti: e che non deve per forza venderti qualcosa.”, con riferimento a [https://luz.it/spns\\_article/intervista-estetista-cinica/](https://luz.it/spns_article/intervista-estetista-cinica/)

Instagram, invece, nonostante venga utilizzato da altre aziende per la stessa finalità con cui si usa Facebook, ovvero rendere più visibili i contenuti pubblicati, non soddisfa le necessità della Taffo Funeral Service perché i loro post non raggiungono la stessa visibilità.

In conclusione, per la Taffo, i social si sono dimostrati utili nel guadagnare un vantaggio competitivo sui rivali, tuttavia, come ha affermato Riccardo Pirrone, il social media manager dell'azienda, la competitività raggiunta dall'impresa non può essere unicamente correlata ai social.

Per quanto concerne il marchio Veralab, questo è sicuramente una realtà diversa.

In un ambiente competitivo come quello della cosmesi, molteplici sono i grandi brand già affermati, pertanto, Veralab ha dovuto puntare sull'innovazione nel suo modo di comunicare, più interattivo con i clienti.

In questo determinato settore a fare la differenza è proprio l'innovazione, soprattutto per le materie prime, le quali garantiscono risultati efficaci a prezzi accessibili.

Ciò che emerge dall'analisi della campagna comunicativa di quest'azienda è l'utilizzo dei social, in particolare Instagram, per fare pubblicità al brand. L'imprenditrice digitale risulta essere l'unica "sponsor" dei propri prodotti, non cercando collaborazioni pagando personaggi famosi o distribuendo gli articoli a note profumerie che potrebbero aumentare la visibilità del marchio.

### **3.3 Social network e performance aziendale**

I social media sono associati all'Internet delle cose che impatta sul modo in cui le organizzazioni generano innovazione e valore nelle attività di business<sup>106</sup> (Santoro et al., 2017).

Il ruolo dei social media nel processo imprenditoriale è stato riconosciuto promuovendo un approccio collaborativo virtuale per una start-up aziendale e un comportamento strategico nell'accesso al mercato<sup>107</sup> (Guercini et al., 2014).

Le reti sociali hanno un impatto significativo su molti aspetti della performance aziendale<sup>108</sup> (Arora et al., 2016).

---

<sup>106</sup> Santoro, G., Vrontis, D., Thrassou, A. and Dezi, L., (2017) "The Internet of Things: building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity", *Technological Forecasting & Social Change*, Vol. 116 No. 1, pp. 1-8.

<sup>107</sup> Guercini, S., La Rocca, A., Runfola, A. and Snehota, I., (2014) "Interaction behaviors in business relationships and heuristics: issues for management and research agenda", *Industrial Marketing Management*, Vol. 43 No. 6, pp. 929-937.

<sup>108</sup> Arora, A., Gittelman, M., Kaplan, S., Lynch, J., Mitchell, W. and Siggelkow, N., (2016) "Question-based innovation in strategy research methods", *Strategic Management Journal*, Vol. 37, pp. 3-9.

I bisogni che guidano i social network sono simili per molti versi ai bisogni di essere soddisfatti dalle relazioni offline<sup>109</sup> (Kozienkova et al., 2017).

Tuttavia, quasi la metà dei responsabili del marketing ritiene di non essere preparata a gestire le sfide dei social media anche se stanziava risorse per i social media<sup>110</sup> (IBM, 2016).

Sfruttare il potere dei social network per ottenere performance organizzative sembra essere complicato a causa di alcune ragioni:

- la prima ragione deriva dall'eccessivo sfruttamento di tali relazioni<sup>111</sup> (Duffy et al., 2012);
- il secondo motivo riguarda le strutture di rete sovraccariche<sup>112</sup> (Terpend & Ashenbaum, 2012);
- un'altra ragione sostiene che un diverso gruppo di persone ha un diverso orientamento dall'uso dei siti di social network<sup>113</sup> (Tian, 2016).

Nelle economie in via di sviluppo, i social media si sono evoluti frequentemente<sup>114</sup> (Del Giudice et al., 2013), soprattutto quando le piccole imprese rappresentano una componente importante dei sistemi economici<sup>115</sup> (Tilmes, 2015).

È importante generare una maggiore comprensione di come il capitale sociale influenzi negativamente le performance in cui le organizzazioni hanno l'intenzione di sfruttare i social media<sup>116</sup> (Oldroyd & Morrison, 2012).

La rete sociale si riferisce all'applicazione basata su Internet che permette agli individui di costruire profili personali per sviluppare una relazione sociale con cui condividere e interagire<sup>117</sup> (Campbell et al., 2014).

Il concetto di rete relazionale porta all'approccio della rete economica, che riguarda le relazioni tra agenti che cooperano per condividere, acquisire e scambiare risorse<sup>118</sup> (Del Giudice & Maggioni,

---

<sup>109</sup> Kozienkova, I., Palmatier, R.W., Fang, E., Xiao, B. and Huang, M., (2017) "Online relationship formation", *Journal of Marketing*, Vol. 81 No. 3, pp. 21-40.

<sup>110</sup> IBM, (2016), "The State of Social Media Analytics White Papers", IBM Research, Austin, Texas.

<sup>111</sup> Duffy, M., Scott, K., Shaw, J., Tepper, B. and Aquino, K., (2012) "A social context model of envy and social undermining", *Academy of Management Journal*, Vol. 55 No. 3, pp. 643-666.

<sup>112</sup> Terpend, R. and Ashenbaum, B., (2012) "The intersection of power, trust, and supplier network size: implication for supplier performance", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 48 No. 3, pp. 52-77.

<sup>113</sup> Tian, X., (2016) "Network domains in social networking sites: expectations, meanings, and social Capital", *Information, Communication & Society*, Vol. 19 No. 2, pp. 188-202.

<sup>114</sup> Del Giudice, M., Della Peruta, M. and Carayanis, E., (2013) "Social Media and Emerging Economies: Technological, Cultural and Economic Implications", *Springer Science and Business Media*.

<sup>115</sup> Tilmes, K., (2015) "To meet the jobs challenge, maximize the impact of SMEs".

<sup>116</sup> Oldroyd, J.B. and Morris, S.S., (2012) "Catching falling stars: a human resource response to social capital's detrimental effect of information overload on star employees", *Academy of Management Review*, Vol. 37 No. 3, pp. 396-418.

<sup>117</sup> Campbell, C., Ferraro, C. and Sands, S., (2014) "Segmenting consumer reactions to social network marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 48 Nos 3/4, pp. 432-452.

<sup>118</sup> Del Giudice, M. and Maggioni, V., (2014) "Managerial practices and operative directions of knowledge management within inter-firm networks: a global view", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 18 No. 5, pp. 841-846.

2014); l'uso di strumenti di social media è, difatti, stato anche riconosciuto per incoraggiare i clienti a tenerli aggiornati sui suoi ultimi prodotti e sulle attività degli eventi<sup>119</sup> (Rathi & Given, 2017).

Le reti sociali permettono alle imprese di raggiungere posizioni di vantaggio competitivo che perseverano nel tempo e si traducono in prestazioni superiori sostenute<sup>120</sup> (Bicen & Hunt, 2012).

La rete offre alle imprese l'opportunità di raggiungere i consumatori in una misura diversa dai canali pubblicitari tradizionali<sup>121</sup> (Campbell et al., 2014).

Nel contesto delle Piccole medie imprese (PMI), l'adozione dei social media sia nella ricerca e sviluppo (R&S) interna che in un modello di innovazione aperta è anche rilevante per ottenere performance<sup>122</sup> (Scuotto et al., 2017).

In altre parole, le reti sociali forniscono un supporto sociale, che aiuta le imprese ad affrontare l'incertezza<sup>123</sup> (Pinto & Araújo, 2016).

Per quanto concerne la costruzione di relazioni sociali e i social media sociali, questi ultimi permettono all'individuo di costruire una relazione sociale reciproca con fiducia, norma e rete<sup>124</sup> (Bjørnskov & Sønderskov, 2013).

Nel contesto aziendale, una rete sociale si riferisce al numero di relazioni e alla condivisione di risorse<sup>125</sup> (Tubadji, 2014), che permette all'individuo di raggiungere la sua performance attesa<sup>126</sup> (Cvtanovic, 2015).

La capacità di assorbimento della conoscenza è essenziale per le imprese per sfruttare le informazioni significative, che scaturiscono dalla rete di clienti e dai partner commerciali<sup>127</sup> (Wang & Bird, 2017).

Nella costruzione della relazione con i clienti, le imprese mature tendono ad avere più capacità di gestire il capitale sociale affluente con informazioni commerciali e tecnologiche rispetto alle piccole imprese, il che permette loro di accedere a risorse preziose<sup>128</sup> (Wang, 2016).

---

<sup>119</sup> Rathi, D. and Given, L.M., (2017) "Non-profit organizations' use of tools and technologies for knowledge management: a comparative study", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 4, pp. 718-740.

<sup>120</sup> Bicen, P. and Hunt, S.D., (2012) "Alliance market orientation, new product development, and resource advantage theory", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 27 No. 7, pp. 592-600.

<sup>121</sup> Campbell, C., Ferraro, C. and Sands, S., (2014) "Segmenting consumer reactions to social network marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 48 Nos 3/4, pp. 432-452.

<sup>122</sup> Scuotto, V., Del Giudice, M., della Peruta, M.R. and Tarba, S., (2017) "The performance implications of leveraging internal innovation through social media networks: an empirical verification of the smart fashion industry", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 120 No. 7, pp. 184-194.

<sup>123</sup> Pinto, L.H. and Araújo, R.C., (2016), "Social networks of Portuguese self-initiated expatriates", *Journal of Management Development*, Vol. 35 No. 1, pp. 89-103.

<sup>124</sup> Bjørnskov, C. and Sønderskov, K., (2013), "Is social Capital good?", *Social Indicator Research*, Vol. 114 No. 3, pp. 1225-1242.

<sup>125</sup> Tubadji, A., (2014), "Was Weber right? The cultural Capital root of socio-economic growth examined in five European countries", *International Journal of Manpower*, Vol. 35 Nos 1/2, pp. 56-88.

<sup>126</sup> Cvtanovic, S., Despotovic, D. and Filipovic, M., (2015), "The concept of social Capital in economic theory", *Ekonomika*, Vol. 61 No. 1, pp. 73-84.

<sup>127</sup> Wang, Y. and Byrd, T.A., (2017) "Business analytics-enabled decision-making effectiveness through knowledge absorptive capacity in health care", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 3, pp. 517-539.

<sup>128</sup> Wang, Y., (2016) "Investigating dynamic capabilities of family businesses in China: a social Capital perspective", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 23 No. 4, pp. 1057-1080.

Quindi, l'uso efficace degli strumenti di interpretazione dei dati è necessario per trarre beneficio dalle informazioni e dalle conoscenze aperte<sup>129</sup> (Wang & Bird, 2017).

### 3.4 Analisi del target: *enterprise social network (ESN)*

La crescita del *marketing* online e le realtà competitive sempre più dure hanno portato ad uno sviluppo del *marketing*, dove la comprensione delle esigenze e delle richieste di ogni singolo cliente è diventata sempre più importante. I dati dei social media contengono intuizioni preziose per gli operatori delle piattaforme per migliorare il servizio. Inoltre, rispondere accuratamente e rapidamente alle dinamiche del mercato è diventato fondamentale per le aziende<sup>130</sup> (Kumar et al., 2016).

I social media permettono ai marchi di scoprire esattamente a cosa sono interessati i clienti e quindi utilizzare queste informazioni per adattare i loro prodotti e servizi al fine di soddisfare tali esigenze<sup>131</sup> (Choi & Bazarova, 2015).

L'intenzione di acquisto guidata dall'interazione sociale nel *social commerce* può aumentare la probabilità di acquisto effettivo e la condivisione di informazioni sul prodotto con i pari<sup>132</sup> (Wang & Yu, 2017).

Le aziende usano i social media non solo per trovare nuovi clienti, ma anche per mantenere e conservare i clienti esistenti. Ciò può essere realizzato con annunci pubblicitari mirati basati sui profili dei potenziali clienti, e le imprese possono quindi pubblicizzare determinati prodotti e servizi solo a persone specifiche che soddisfano i criteri richiesti<sup>133</sup> (Nisar & Whitehead, 2016).

Inoltre, c'è spesso un piccolo numero di utenti molto attivi in contrasto con un gran numero di utenti piuttosto passivi, i cosiddetti *lurker*<sup>134</sup> (Muller et al., 2010).

I *social network online* (OSN) sono diventati piattaforme popolari per scoprire informazioni in tempo reale sul web. Un numero crescente di imprese ha utilizzato i social media, come Instagram, Twitter

---

<sup>129</sup> Wang, Y. and Byrd, T.A., (2017) "Business analytics-enabled decision-making effectiveness through knowledge absorptive capacity in health care", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 3, pp. 517-539.

<sup>130</sup> Kumar, V., Dixit, A., Javalgi, R., (Raj), G. and Dass, M., (2016) "Research framework, strategies, and applications of intelligent agent technologies (IATs) in marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 44 No. 1, pp. 24-45.

<sup>131</sup> Choi, Y.H. and Bazarova, N.N., (2015) "Self-disclosure characteristics and motivations in social media: extending the functional model to multiple social network sites", *Human Communication Research*, Vol. 41 No. 4, pp. 480-500.

<sup>132</sup> Wang, Y. and Yu, C., (2017) "Social interaction-based consumer decision-making model in social commerce: the role of word of mouth and observational learning", *International Journal of Information Management*, Vol. 37 No. 3, pp. 179-189.

<sup>133</sup> Nisar, T.M. and Whitehead, C., (2016) "Brand interactions and social media: enhancing user loyalty through social networking sites", *Computers in Human Behavior*, Vol. 62, pp. 743-753.

<sup>134</sup> Muller, M., Shami, N.S., Millen, D.R. and Feinberg, J., (2010) "We are all lurkers: consuming behaviors among authors and readers in an enterprise file-sharing service", *Proceedings of the 16th ACM International Conference on Supporting Group Work*, New York, NY, pp. 201-210.

e Facebook, come strumento di comunicazione con i consumatori, formando così il loro *enterprise social network* (ESN). Gli ESN sono piattaforme online utilizzate in un contesto aziendale, che facilitano la comunicazione leggera tramite messaggi brevi e forniscono funzioni per trovare, connettersi e interagire con gli utenti<sup>135</sup> (Aoun & Vatanasakdakul, 2012).

I social media sono diventati un importante strumento di analisi che permette di valutare la creazione di valore delle imprese sulla base dell'impatto che i servizi proposti dalle aziende hanno sui loro consumatori<sup>136</sup> (Ketonen-Oksi et al., 2016).

In ESN, il contenuto dei messaggi è probabilmente un'influenza principale sul giudizio di un utente di *repost* o *retweet*. Quando un utente visualizza il messaggio del *microblog*, il contenuto è un fattore determinante per decidere se l'utente riposterà per condividere o trascurare il messaggio del *microblog*.

In particolare, i *microblog* di marketing con un'alta percentuale di *retweet* sono ripostati direttamente dal *microblog* originale; in altre parole, i *retweet* diretti sono dominanti nella rete in questione<sup>137</sup> (Zhang et al., 2017). Pertanto, più utenti devono essere incoraggiati a ripubblicare un messaggio per migliorare il processo di diffusione e per raggiungere più potenziali clienti nel social network<sup>138</sup> (Lou et al.).

Risulta fondamentale pubblicare messaggi appropriati per attirare e raggiungere più follower, diretti e indiretti, da ripubblicare, in quanto la reazione precoce di *repost* degli utenti dipende dal loro interesse per il contenuto dei messaggi.

Tuttavia, l'evidenza dimostra che è presente un sovraccarico di informazioni, di conseguenza, gli utenti tendono a cercare tra centinaia di messaggi per trovare quelli interessanti a cui rispondere o ritwittare<sup>139</sup> (Comarela et al., 2012).

In generale, la capacità di fornire contenuti e informazioni agli utenti potenzialmente interessati è una delle applicazioni distintive di OSN<sup>140</sup> (Newman & Park, 2003). Se un utente è interessato solo a un prodotto dell'impresa, e alcuni *microblog* postati all'utente hanno contenuti con battute o brevi storie

---

<sup>135</sup> Aoun, C. and Vatanasakdakul, S., (2012) "Social media in the workplace: key drivers for inclusive innovation", presented at the the Eighteenth Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Seattle, WA.

<sup>136</sup> Ketonen-Oksi, S., Jussila, J.J. and Kärkkäinen, H., (2016) "Social media-based value creation and business models", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 116 No. 8, pp. 1820-1838.

<sup>137</sup> Zhang, Z., Li, B., Zhao, W. and Yang, J., (2017) "A study on the retweeting behaviour of marketing microblogs with high retweets in Sina Weibo", 3rd International Conference on Advanced Cloud and Big Data, pp. 20-27, 2015.

<sup>138</sup> Luo, J., Pan, X. and Zhu, X., "Discovery of repost patterns by topic analysis in enterprise social networking", *Aslib Journal of Information Management*, Vol. 69 No. 2, pp. 158-173.

<sup>139</sup> Comarela, G., Crovella, M., Almeida, V. and Benevenuto, F., (2012) "Understanding factors that affect response rates in Twitter", *Proceedings of the 23rd ACM Conference on Hypertext and social media*, ACM, New York, NY, pp. 123-132.

<sup>140</sup> Newman, M.E. and Park, J., (2003) "Why social networks are different from other types of networks", *Physical Review E*, Vol. 68 No. 3, p. 36122.

che hanno disturbato la sua intenzione di acquisto, allora l'utente può probabilmente continuare a cercare altre informazioni.

La proliferazione dei dati dei clienti ha reso sempre più possibile per le aziende personalizzare le loro offerte<sup>141</sup> (Rust & Huang, 2014). I clienti preferiscono offerte che si adattano meglio alle loro esigenze, e adattarsi ripetutamente al comportamento osservato dei clienti migliora le prestazioni di personalizzazione<sup>142</sup> (Chung et al., 2016). Pertanto, studiare il comportamento di *reposting* degli utenti è fondamentale per migliorare i servizi di personalizzazione su ESN.

Il contenuto testuale dei *microblog* di un'azienda sui social media contiene innegabilmente informazioni ricche, tuttavia, analizzare questo tipo di contenuto è impegnativo perché scritto in linguaggio "naturale".

Per misurare il livello di preferenza di un consumatore di un determinato prodotto, è necessario porre l'attenzione sugli interessi del cosiddetto "utente giusto", il quale viene definito come il pubblico *target* che avrebbe ripostato il messaggio del *microblog* interessato portato dall'impresa<sup>143</sup> (Lou et al., 2018).

Ripostando tale messaggio, quest'ultimo sarà rapidamente diffuso su ESN. Attraverso questo processo, l'effetto di diffusione aumenterà, e l'impresa avrà più successo nel *marketing*.

Dal momento in cui tempo, energia e denaro dovrebbero essere investiti meglio nel pubblico target, una soluzione si riscontra nei dati dei social media, i quali comprendono una serie di informazioni che potrebbero servire come predittori<sup>144</sup> (Schoen et al., 2013).

Uno degli obiettivi di un'impresa, dunque, è quello di comprendere al meglio le preferenze di *repost* degli utenti in modo tale da identificare il pubblico target su ESN.

Le diverse preferenze dell'utente andrebbero suddivise in modo flessibile a seconda dei diversi contenuti per identificare in maniera adattiva e dinamica il pubblico *target*.

In altre parole, gli ESN possono offrire benefici su larga scala nella comunicazione aziendale, nella collaborazione, nella condivisione delle conoscenze<sup>145</sup> (Aral et al., 2013).

---

<sup>141</sup> Rust, R.T. and Huang, M.-H. (2014), "The service revolution and the transformation of marketing science", *Marketing Science*, Vol. 33 No. 2, pp. 206-221.

<sup>142</sup> Chung, T.S., Wedel, M. and Rust, R.T., (2016) "Adaptive personalization using social networks", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 44 No. 1, pp. 66-87.

<sup>143</sup> Lou, J., Pan, X., Wang, S., Huang, Y., (2018) "Identifying target audience on enterprise social network", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 119, No. 1.

<sup>144</sup> Schoen, H., Gayo-Avello, D., Metaxas, P.T., Mustafaraj, E., Strohmaier, M. and Gloor, P., (2013) "The power of prediction with social media", *Internet Research*, Vol. 23 No. 5, pp. 528-543.

<sup>145</sup> Aral, S., Dellarocas, C. and Godes, D., (2013) "Introduction to the special issue – social media and business transformation: a framework for research", *Information Systems Research*, Vol. 24 No. 1, pp. 3-13.

Si prevede che il mercato globale degli ESN crescerà di una media del 19 per cento anno su anno<sup>146</sup> (Thompson, 2015). Infatti, ESN può creare un vantaggio competitivo favorendo un *business* efficace ed efficiente<sup>147</sup> (reimer et al., 2015).

## CONCLUSIONE

È attraverso la comunicazione che le organizzazioni acquisiscono le risorse primarie di cui hanno bisogno come ad esempio il capitale, il lavoro e le materie prime; in tal modo queste costruiscono preziosi stock di risorse secondarie come la “legittimità” e la “reputazione”, le quali permettono loro di operare.

In particolare, la comunicazione d’impresa comprende le iniziative che un’azienda spesso intraprende per dimostrare “responsabilità sociale, ciò risulta di fondamentale importanza per aiutare un’azienda a costruire un ambiente sociale più favorevole e accogliente per le sue operazioni di routine.

Tuttavia, per quanto concerne la gestione delle informazioni, le dinamiche organizzative e gli obiettivi strategici, la comunicazione d’impresa adotta un approccio collettivistico, integrando così le attività di comunicazione esterna ed interna, facendo riferimento all’idea che queste porteranno al tipo di comunicazione più efficace ed efficiente. In particolare, questa disciplina può assumere molte forme a seconda del target di riferimento.

Pertanto, nell’elaborato emerge con chiarezza che, per un’azienda, la competitività è una questione cruciale e che la competitività dell’impresa nel mercato è il risultato dell’influenza di molti meccanismi e fattori interni ed estrinseci.

Inoltre, risulta fondamentale e non trascurabile l’importanza della “comunicazione digitale”, che utilizza canali di comunicazione come siti web e social network in quanto è essenziale per un’azienda avere capacità comunicativa, inviando quindi il giusto messaggio al proprio target.

I canali digitali sono stati utilizzati inoltre con il fine di ricercare efficienze di costo nella costruzione e nel mantenimento delle relazioni tra marche e clienti.

Oggetto di analisi dell’elaborato sono state, in particolare, le aziende Taffo e Veralab, note al pubblico per sapersi distinguere dai propri competitor utilizzando strategie comunicative innovative, soprattutto attraverso i social networks.

L’azienda Taffo Funeral Service S.r.l ha davvero rivoluzionato il modo di comunicare del settore delle pompe funebri; ciò è stato possibile servendosi della sua pungente ironia, caratteristica

---

<sup>146</sup> Thompson, V., (2015) “Worldwide enterprise social networks and online communities 2015–2019 forecast and 2014 vendor shares”, con riferimento a: <https://hosteddocs.ittoolbox.com/WWenterprisesocialshares.pdf>.

<sup>147</sup> Riemer, K., Stieglitz, S. and Meske, C., (2015) “From top to bottom: investigating the changing role of hierarchy in enterprise social networks”, *Business & Information Systems Engineering*, Vol. 57 No. 3, pp. 197-212.

principale, che descrive un'azienda in grado di presentare allo stesso tempo sia personalità che carattere. Pertanto, l'obiettivo principale dell'azienda è quello di distinguersi dai suoi competitor attraverso una comunicazione d'impresa totalmente innovativa e all'avanguardia cercando di bilanciare black humor ed etica.

Per quanto concerne la seconda azienda presa in analisi, Veralab, questo brand, nato nel 2015 da un semplice blog, ha raggiunto oggi un fatturato di 50 milioni di euro.

L'azienda ha tra i suoi obiettivi quello di fornire rimedi concreti alle imperfezioni estetiche e visibili di tutte le donne, ponendo particolare attenzione all'ecologia, usando materie prime a basso impatto ambientale. Inoltre, ulteriore obiettivo dell'imprenditrice digitale fondatrice del marchio, Cristina Fogazzi, è quello conquistare anche le farmacie, in quanto i prodotti proposti si rivelano adatti alla vendita in questo determinato campo.

Il suo punto di forza principale è la comunicazione schietta e sincera che utilizza sui social per il suo marchio di fabbrica. Oltre al suo cinismo ci sono contenuti utili e accessibili a tutti tra i quali è possibile trovare video-tutorial e diversi consigli pratici di bellezza.

Pertanto, entrambe le aziende presentano elementi di punta e criticità: l'utilizzo dei social media contribuisce alla notorietà di un marchio e alla sua "viralità".

Per entrambe le aziende, per quanto concerne la relazione con i clienti sui social, l'utilizzo di questi ultimi, si è rivelato essere di grande aiuto nel costruire un rapporto più stretto con il target di riferimento. Difatti, entrambi i marchi si assicurano di rimanere costantemente in contatto con i clienti attraverso scambi interattivi tra commenti e post sui social.

In particolare, nel caso del marchio Veralab, i social network si sono rivelati fondamentali ed utili per aumentare la notorietà.

Nell'elaborato assume particolare rilievo l'importanza della scelta del giusto social: Instagram permette di raggiungere una visibilità ridotta se il marchio non si è già affermato, pertanto Facebook risulta essere una realtà più coinvolgente e dinamica, contribuendo con la viralità dei post.

Per la Taffo i social si sono dimostrati utili nel guadagnare un vantaggio competitivo sui rivali.

Per quanto concerne il marchio Veralab, questo ha dovuto rendere elemento di spicco proprio il suo modo di comunicare, interattivo con i clienti.

Tuttavia, le reti sociali forniscono un supporto sociale, che aiuta le imprese ad affrontare l'incertezza.

## ABSTRACT

The purpose of this paper is to examine the impact that social networks have had on communication channels. In particular, the importance of business communication and the new digital tools that lead companies to be more incisive and communicative will be analysed.

Through effective communication, customers and consumers learn about the products or services that a given company offers and, above all, what makes brands unique compared to their competitors.

Since the last few years have seen a change in the economic environment outside the company, due to technological progress and the globalisation of markets, in the professional field we have started to talk about "digital communication", i.e. those communication strategies that exploit communication channels such as websites and social networks to gain a competitive advantage over rival companies.

Digital communication focuses is bilateral and inclusive, its attention on the consumer rather than the company, distinguishing itself, for this, from those using traditional media.

Innovative digital communication tools have emerged as a result of the development of new technologies. They provide a communication environment accessible to any target audience, regardless of social identities.

With regard to the development of innovative communication campaigns, specifically, the analysis focuses on two companies able to distinguish themselves in this field: Taffo Funeral Service S.r.l and Veralab.

The characteristic element of Taffo Funeral Services is its way of communicating, in a unique, unusual and avant-garde way, allowing it to distinguish itself from its competitors by using an innovative communication rich in irony, black humor that has allowed it to break down barriers, given the sector, in a revolutionary way.

For its communication campaign, the company uses social networks such as Facebook and Instagram to get in touch with potential customers, to involve them, and to create interactive relationships with them, creating a real community.

Similarly, the Veralab brand's communication campaign has been established through the use of social networks, which have been central to the growth of its business and have enabled it to implement an innovative and interesting marketing policy.

The brand offers highly qualified products of natural origin, while also paying attention to ecology: each of its bottles is derived from vegetable sources such as sugar cane.

In addition, the company promotes solidarity and community, breaking down common canons of beauty and normalising them.

The two companies are then analysed, comparing their respective strengths and weaknesses, continuing with an in-depth look at the role of social media in the entrepreneurial process and the enterprise social network (ESN), online platforms capable of simplifying interaction with users and facilitating communication through incisive 'short messages' within the corporate context.

By providing social support, social networks help companies, both large and small, to gain a competitive advantage over others.

Social media have become an important analytical tool through which it is possible to assess the value creation of a company by referring to the way in which the services offered by companies affect consumer choices.

In other words, enterprise social networking (ESN) can offer large-scale benefits in terms of business communication, collaboration and knowledge sharing.

Therefore, ESN can create a competitive advantage for enterprises and foster effective and efficient business.

In the first chapter, the meaning of business communication, its functionality and its main characteristics were clearly analysed. In particular, the value and incisiveness of business communication was discussed, making a business competitive and effective in the marketplace, and the new and innovative digital tools that are used by businesses to showcase their products to consumers. The new communication tools that emerge with the development of internet technologies are called 'digital communication tools'.

When talking about digital communication tools, what comes to mind are Facebook, Twitter, Instagram and similar social networks that are used online and virtual platforms such as websites, microblogs and search engines. With the advent of new communication tools, those already available are becoming 'traditional communication tools'. Traditional communication tools are printed communication tools such as newspapers, visual communication tools such as cinema and television, and audio communication tools such as radio.

The new digital communication tools provide a communication environment accessible to everyone, regardless of social identities. All these developments have enabled the use of digital communication tools for marketing purposes. The reason for this is that in contrast to traditional communication tools, digital communication tools have become global and popular marketing channels through which companies can communicate with their target group directly, quickly and continuously.

Digital marketing has changed the structure of the market by creating platforms that allow users to generate and share content. Digital marketing adds a new dimension to the communication established between a smaller group of users in the traditional marketing process.

From a marketing perspective, social media platforms have given much attention to the latter, which has been used in particular by companies for social networking, microblogging and social tagging. Digital channels have also been used with the aim of seeking cost efficiencies in building and maintaining relationships between brands and customers, which is why so many companies now operate online.

In the central chapter the communication tools used by two companies that today stand out for their capacity for innovation and incisiveness were analysed: TAFFO Funeral Services S.r.l. and the brand Veralab.

The characteristic feature of Taffo Funeral Services is that it was the first to distinguish itself from its competitors by using an innovative method of communication rich in irony, black humour and real time marketing techniques, which has certainly succeeded in adding value to the company. Whatever the event - dramatic, funny, important or not - Taffo creates web content. In fact, its communication campaign is based on irony, and on the use of "negative campaigns", paying particular attention to social issues.

The main objective of Taffo Funeral Service is to distinguish itself from its competitors through a totally innovative and avant-garde business communication trying to balance black humour and ethics.

Taffo uses a unique communication, which was the first to break down barriers, given the sector, in a revolutionary way and which, in recent years, has also increased the focus on social network posts, which can be an important tool to be remembered over time.

As for the case of Veralab, a well-known brand created in 2015 by Cristina Fogazzi for skin and body care, the entrepreneur has succeeded in proposing a new way of promoting the beauty experience, focusing both on professionalism and on irony and empathy.

In the specific case of VeraLab, it is clear that its strategy is based on emphasising particular aspects of its brand personality that, being particularly innovative, have differentiated the company from its competitors.

The Veralab world offers concrete solutions and remedies to aesthetic and visible imperfections for women of all ages. In particular, the brand established in 2015, offers highly qualified, natural and effective products, presented within an ecological and innovative packaging derived from plant sources and recyclable, offering solutions to help, in its own small way, both people and the planet.

VeraLab's communication campaign is mainly reflected on social networks, the peculiarity for which she has managed to get the most attention and represents the perfect mix between amusing, and amused, cynicism and her commitment to debunk false beliefs in the cosmetics field, have allowed the entrepreneur to achieve success.

In the light of this, it is therefore clear that her main strength is the frank and sincere communication she uses on social media as her trademark. In addition to her cynicism, there are in fact useful contents accessible to all, among which it is possible to find video-tutorials and several practical beauty tips. In the third chapter, with reference to the interview with the social media manager of Taffo Funeral Service, Riccardo Pirrone, and the analysis of the company Veralab, the main strengths and weaknesses of both companies were analysed.

In terms of strengths, it emerged that both companies make the most of social media, using it to increase their visibility and, therefore, to enhance their brand.

The analysis of the critical points showed that one of the most difficult decisions to make when implementing a proper communication campaign is deciding which social media to use in relation to the type of service to be offered.

Thanks to the analysis carried out and the words of Dr. Pirrone, Taffo Funeral Service S.r.l.'s communication representative, it is clear in the paper that, for a company, the issue of competitiveness is crucial and that its success does not depend on a single factor, but rather on the combination of mechanisms and internal and external factors.

A fundamental and not negligible element is the importance of "digital communication", which uses the main communication channels such as websites and social networks to endow the company with greater communication capacity, sending a precise message to the target audience to which it wants to show the product offered.

Digital channels were also used with the aim of seeking cost efficiencies in building and maintaining relationships between brands and customers.

The companies Taffo and Veralab were the object of analysis in the study. They are known to the public for having distinguished themselves from their competitors and for having used incisive and innovative communication strategies on social networks.

The company Taffo Funeral Service S.r.l has really revolutionized the way of communicating in the funeral sector; this was possible by using its biting irony, the main feature that describes a company able to present both personality and character. Therefore, the main objective of the company is to distinguish itself from its competitors through totally innovative, cutting-edge corporate communication, balancing black humour and ethics.

One of Veralab's main objectives is to provide concrete remedies for the aesthetic and visible imperfections of all women, paying particular attention to ecology, using raw materials with a low environmental impact. In addition, among the objectives of the digital entrepreneur and founder of the brand, Cristina Fogazzi, is to conquer the pharmaceutical sector with her products.

One of her strengths is her ability to communicate in a straightforward and sincere manner, which is her trademark to date. In addition to her cynicism, there is useful content that is accessible to everyone, including video tutorials and various practical beauty tips.

The analysis also showed that both companies have both strengths and weaknesses: the use of social media contributes to brand awareness and virality.

For both companies, the use of social media and customer relations on social media proved to be of great help in building a closer relationship with the target audience. In fact, both brands make sure to stay in constant contact with customers through interactive exchanges between comments and posts on social.

In particular, in the case of the Veralab brand, social networks proved to be fundamental and useful to increase awareness.

The importance of the choice of the right social network is particularly important: Instagram allows reduced visibility if the brand is not already established, while Facebook is more engaging and dynamic, contributing with the virality of the posts.

For Taffo, social media have proved useful in gaining a competitive advantage over rivals.

As far as the Veralab brand is concerned, this had to make its way of communicating, interactive with customers, stand out.

In the light of the analyses developed, it emerged that social networks and their strategic use provide social support, which helps companies to deal with uncertainties and insecurities in the market and through communication organisations acquire the primary resources they need such as capital, labour and raw materials; in this way they build up valuable stocks of secondary resources such as 'legitimacy' and 'reputation', which enable them to operate.

Corporate communication is a tool that then allows, through various initiatives, to show people the 'social responsibility' of the company. This aspect is of fundamental importance in helping a company to build a more favourable and welcoming social environment for its routine operations.

## BIBLIOGRAFIA

[“Che cos’è Yammer?”](http://www.support.microsoft.com) in [www.support.microsoft.com](http://www.support.microsoft.com)

“*La storia di Taffo*” con riferimento a <https://www.marketingstudio.it/la-storia-di-taffo/>

Aaker, J.L. and Fournier, S., (1995) “A brand as a character, a partner, a person: three perspectives on the question of brand personality”, *Advances in Consumer Research*, Vol. 22, pp. 391-5.

Aaker, J.L., (1997) “Dimensions of brand personality”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 34, pp. 347-56.

Abdullah, Z., Shahrina Nordin, M., Abdul Aziz, Y., (2013) “Building a unique online corporate identity”, *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 31, No. 5, pp. 451-47.

Abratt, R., (1989) “A new approach to the corporate image management process”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 63-76.

Allen, M.W. and Caillouet, R.H., (1994) “Legitimation endeavors: impression management strategies used by an organization in crisis”, *Communications Monographs*, Vol. 61 No. 1, pp. 44-62.

Aoun, C. and Vatanasakdakul, S., (2012) “Social media in the workplace: key drivers for inclusive innovation”, presented at the the Eighteenth Americas Conference on Information Systems (AMCIS), Seattle, WA.

Aral, S., Dellarocas, C. and Godes, D., (2013) “Introduction to the special issue – social media and business transformation: a framework for research”, *Information Systems Research*, Vol. 24 No. 1, pp. 3-13.

Argenti, P. A., Barnes, C. M., (2009) “Digital strategies for powerful corporate communications.” New York, NY: McGraw-Hill.

Argenti, P. A., Forman, J. (2002) “The power of corporate communication: Crafting the voice and image of your business”. New York, NY: McGraw-Hill.

Argenti, P. A., Howell, R. A., Beck, K. A. (2005) “The strategic communication imperative”. MIT Sloan Management Review, 46, pp.83-89.

Arora, A., Gittelman, M., Kaplan, S., Lynch, J., Mitchell, W. and Siggelkow, N., (2016) “Question-based innovation in strategy research methods”, Strategic Management Journal, Vol. 37, pp. 3-9.

Balmer, J.M.T. and Soenen, G.B., (1999) “The acid test of corporate identity management”, Journal of Marketing Management, Vol. 15, pp. 69-92.

Balmer, J.M.T., (1998) “Corporate identity and the advent of corporate marketing”, Journal of Marketing Management, Vol. 14, pp. 963-96.

Bandirali, F., (2021) “Brescia, l’Estetista Cinica lancia la caccia al tesoro tra i monumenti”, con riferimento a [https://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/21\\_settembre\\_09/brescia-l-estetista-cinica-lancia-caccia-tesoro-monumenti-34a30b62-10ee-11ec-ab7a-b73971e4222a.shtml](https://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/21_settembre_09/brescia-l-estetista-cinica-lancia-caccia-tesoro-monumenti-34a30b62-10ee-11ec-ab7a-b73971e4222a.shtml)

Bicen, P. and Hunt, S.D., (2012) “Alliance market orientation, new product development, and resource advantage theory”, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 27 No. 7, pp. 592-600.

Bjørnskov, C. and Sønderskov, K., (2013), “Is social Capital good?”, Social Indicator Research, Vol. 114 No. 3, pp. 1225-1242.

Bolognino, M., (2020) [“La comunicazione digitale: cos’è”](#), VB digital. Boyd, D. M., Ellison, N. B. (2008) “Social network sites: Definition, history, and scholarship.” Journal of Computer-Mediated Communication, Vol. 13, pp. 210-230.

Boyd, D. M., Ellison, N. B. (2008) “Social network sites: Definition, history, and scholarship.” Journal of Computer-Mediated Communication, Vol. 13, pp. 210-230.

Brown, T.J. and Dacin, P.A., (1997) “The company and the product: corporate associations and consumer product responses”, Journal of Marketing, Vol. 61 No. 1, pp. 68-84.

Bughin, J. (2008). The rise of Enterprise 2.0. Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice, Vol. 9, pp. 251-259, 2008.

Campbell, A. and Tawaday, K., (1990) *“Mission and Business Philosophy, Heinemann”*, Oxford.

Campbell, C., Ferraro, C. and Sands, S., (2014) “Segmenting consumer reactions to social network marketing”, *European Journal of Marketing*, Vol. 48 Nos 3/4, pp. 432-452.

Caramelli, M., “Il successo dell’Estetista Cinica: «Ho fatto boom»”, con riferimento a <https://beauty.vogue.it/beauty-stories/personaggi/2019/02/21/successo-dellestetista-cinica-boom/>, 2019.

Casadei, M., (2019) “L’Estetista cinica diventa imprenditrice beauty: ricavi verso i 10 milioni e debutto in Rinascente”, con riferimento a [https://www.ilsole24ore.com/art/l-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascente-ABbgmjUB?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/l-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascente-ABbgmjUB?refresh_ce=1)

Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C., (2012) *“Business intelligence and analytics: From big data to business intelligence”*, Long Range Planning, Vol.43, No. 2/3, pp. 354–363.

Choi, Y.H. and Bazarova, N.N., (2015) “Self-disclosure characteristics and motivations in social media: extending the functional model to multiple social network sites”, *Human Communication Research*, Vol. 41 No. 4, pp. 480-500.

Chun, R., Davies, G., (2001) “E-reputation: the role of mission and vision statements in positioning strategy”, *Brand Management*, Vol.8, pp. 315-33.

Chung, T.S., Wedel, M. and Rust, R.T., (2016) “Adaptive personalization using social networks”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 44 No. 1, pp. 66-87.

Çizmeçi, F., Ercan, T., (2009) “The Effect of Digital Marketing Communication Tools in the Creation Brand Awareness By Housing Companies”, 10 (2), pp.149-161 con riferimento a Winer.

Çizmeçi, F., Ercan, T., (2013) “The Effect of Digital Marketing Communication Tools in the Creation Brand Awareness By Housing Companies”, 10 (2), pp.149-161 con riferimento a Varnali.

Çizmeçi, F., Ercan, T., (2013) “The Effect of Digital Marketing Communication Tools in the Creation Brand Awareness By Housing Companies”, Vol. 10, No. 2, pp.149-161 con riferimento a Öztürk.

Comarella, G., Crovella, M., Almeida, V. and Benevenuto, F., (2012) “Understanding factors that affect response rates in Twitter”, Proceedings of the 23rd ACM Conference on Hypertext and social media, ACM, New York, NY, pp. 123-132.

comScore, (2011) “It’s a social world: Top 10 need-to-knows about social networking and where it’s headed”. Con riferimento a

[http://www.comscore.com/Press Events/Presentations Whitepapers/2011/it is a social world top 10 need-to-knows about social networking](http://www.comscore.com/Press%20Events/Presentations%20Whitepapers/2011/it%20is%20a%20social%20world%20top%2010%20need-to-knows%20about%20social%20networking)

Con riferimento a <https://www.marketingstudio.it/la-storia-di-taffo/>

Cvtanovic, S., Despotovic, D. and Filipovic, M., (2015), “The concept of social Capital in economic theory”, Ekonomika, Vol. 61 No. 1, pp. 73-84.

David, F.R., (1989) “How companies define their mission”, Long Range Planning, Vol. 22, pp. 90-2.

de Chernatony, L. and Harris, F., (2000) “Developing corporate brands through considering internal and external stakeholders”, Corporate Reputation Review, Vol. 3, pp. 268-74.

Del Giudice, M. and Maggioni, V., (2014) “Managerial practices and operative directions of knowledge management within inter-firm networks: a global view”, Journal of Knowledge Management, Vol. 18 No. 5, pp. 841-846.

Del Giudice, M., Della Peruta, M. and Carayanis, E., (2013) “Social Media and Emerging Economies: Technological, Cultural and Economic Implications”, Springer Science and Business Media.

Dougherty, D., (1992) “*Interpretive barriers to successful product innovation in large firms.*” Organization Science, Vol. 3 No. 2, pp. 179–202.

Drèze, X., Hussherr, F.X., (2003) “Internet advertising: is anybody watching”, Journal of Interactive Marketing, Vol. 17 No. 4, pp. 8-23.

Du, S., Bhattacharya, C.B., Sen, S., (2007) “Reaping relational rewards from corporate social responsibility: the role of competitive positioning”, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 24 No. 3, pp. 224-241.

Duffett, R. G., (2015) “Effect of gen Y’s affective attitudes towards Facebook marketing communications in South Africa”, *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, p. 68.

Duffy, M., Scott, K., Shaw, J., Tepper, B. and Aquino, K., (2012) “A social context model of envy and social undermining”, *Academy of Management Journal*, Vol. 55 No. 3, pp. 643-666.

Dumbill, E., (2012) “Planning for big data.” Sebastopol: O’Reilly.

Engeseth, S., (2005) “One: A Consumer Revolution in Business”, Cyan-Marshall Cavendish, London.

Eteokleous, P.P., Leonidou, L. and Katsikeas, C., (2016) “Corporate social responsibility in international marketing: review, assessment, and future research”, *International Marketing Review*, Vol. 33 No. 4, pp. 580-624.

Fassoli, E., (2020) “Cristina Fogazzi – Estetista Cinica, il successo dell’imprenditoria femminile”, con riferimento a <https://www.professionidigitali.it/cristina-fogazzi-estetista-cinica-il-successo-dellimprenditoria-femminile.html>

Ferrari, D., “Il segreto è che non ci sono segreti: e che non deve per forza venderti qualcosa.”, con riferimento a [https://luz.it/spns\\_article/intervista-estetista-cinica/](https://luz.it/spns_article/intervista-estetista-cinica/)

Fournier, S., Avery, J. (2011) “The uninvited brand.” *Business Horizons*, Vol. 54, pp. 193-207.

Frączek P., (2009) “Determinants of competitiveness of sectors and enterprises. Theoretical approach in Enterprise and region. Competitiveness and innovation” No. 1, University of Rzeszów, Rze-szów, pag.11.

Freiden vd., (1998) "Digital channels in the internal communication of a multinational corporation", con riferimento a Eaton and Bawden 1991.

Furness, V., (2008) "Web 2.0 and the enterprise: Its impact on business and strategies to maximize new opportunities." Banbury, England: Business Insight.

Gerard, G., Haas, M. R., & Pentland, A, (2014) "*From the editors. Big data management.*" Academy.

Giudici, C., (2021) "Veralab, nel 2020 ricavi in crescita del 129% a 50 mln. Il segreto? Un ottimo social media marketing", con riferimento a <https://www.italypost.it/veralab-nel-2020-ricavi-in-crescita-del-129-a-50-mln-il-segreto-un-ottimo-social-media-marketing/>

Glabiszewski W., (1985) "Competitiveness of property insurance companies operating in Poland in the process of Poland's integration with the European Union". Dom Organizatora, Toruń, pp. 31-32.

Glabiszewski W., (2005) "Competitiveness of property insurance companies operating in Poland in the process of Poland's integration with the European Union". Dom Organizatora, Toruń, pp. 33-34.

Gregory, A. (2007) "Involving stakeholders in developing corporate brands: The communication dimension." Journal of Marketing Management, Vol. 23, pp. 59-73.

Guercini, S., La Rocca, A., Runfola, A. and Snehota, I., (2014) "Interaction behaviors in business relationships and heuristics: issues for management and research agenda", Industrial Marketing Management, Vol. 43 No. 6, pp. 929-937.

Gupta, S., Armstrong, K., Clayton, Z. (2010) "Social media." Harvard Business School, 4, 1-14.

Handelman, J. M. (2006) "Corporate identity and the societal constituent". Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 34, pp. 107-114.

Hanna, R., Rohm, A., Crittenden, V. L. (2011) "We're all connected: The power of the social media ecosystem." Business Horizon, Vol. 54, pp. 265-273.

Hartmann, P., and Apaolaza-Ibáñez, (2012) “Consumer attitude and purchase intention toward green energy brands: the roles of psychological benefits and environmental concern”, *Journal of Business Research*, Vol. 65 No. 9, pp. 1254-1263.

IBM, (2016), “The State of Social Media Analytics White Papers”, IBM Research, Austin, Texas.

Jansen, B. J., Zhang, M., Sobel, K., Chowdhury, A., (2009) “Twitter power: Tweets as electronic word of mouth.”, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Vol. 60, pp. 2169-2188.

Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H., (2008) “*Reinventing your business model (cover story)*.”, *Harvard Business Review*, Vol. 86 No. 12, pp. 50–59.

Jonda, M., (2007) “*Innovation ‘Geschäftsmodell’*”. *Analysis and planning processes of strategic corporate management*.” Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.

Jones, J. P. (1999) “How to use advertising to build strong brands”. Thousand Oaks, CA: Sage.

Jurski S., M. Sepiolo, (2009) “The role of government in shaping competitiveness”, Warszawa.

Kaplan, A. M., Haenlein, M., (2009) “Consumers, companies, and virtual social worlds: A qualitative analysis of Second Life.” *Advances in Consumer Research*, Vol. 36, pp. 873-874.

Kaplan, A. M., Haenlein, M., (2010) “Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social media.” *Business Horizons*, Vol. 53, pp. 59-68.

Ketonen-Oksi, S., Jussila, J.J. and Kärkkäinen, H., (2016) “Social media-based value creation and business models”, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 116 No. 8, pp. 1820-1838.

Kim, S., (2011) “Transferring effects of CSR strategy on consumer responses: the synergistic model of corporate communication strategy”, *Journal of Public Relations Research*, Vol. 23 No. 2, pp. 218-241.

Koiso-Kantilla, (2004), “Digital channels in the internal communication of a multinational corporation”.

- Korenik D., (2002) "Competitiveness and competition of Polish banks since the 1990s (individual and business customer market)." AE, Wrocław, s. 13, pag.11.
- Kozienkova, I., Palmatier, R.W., Fang, E., Xiao, B. and Huang, M., (2017) "Online relationship formation", Journal of Marketing, Vol. 81 No. 3, pp. 21-40.
- Kumar, V., Dixit, A., Javalgi, R., (Raj), G. and Dass, M., (2016) "Research framework, strategies, and applications of intelligent agent technologies (IATs) in marketing", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 44 No. 1, pp. 24-45.
- Lambert, S., (2006) "*A business model research schema.*" Paper presented at the BLED 2006 Proceedings, Paper 43.
- Lii, Y.S. and Lee, M., (2012) "Doing right leads to doing well: when the type of CSR and reputation interact to affect consumer evaluations of the firm", Journal of Business Ethics, Vol. 105 No. 1, pp. 69-81.
- Lipiäinen, S., M., H., Karjaluoto, E., H., Nevalainen, M., (2014), "Digital channels in the internal communication of a multinational corporation", Corporate Communications: An International Journal, Vol. 19 No. 3, pp. 275-286.
- Lou, J., Pan, X., Wang, S., Huang, Y., (2018) "Identifying target audience on enterprise social network", Industrial Management & Data Systems, Vol. 119, No. 1.
- Luo, J., Pan, X. and Zhu, X., "Discovery of repost patterns by topic analysis in enterprise social networking", Aslib Journal of Information Management, Vol. 69 No. 2, pp. 158-173.
- Mairinger, M. (2010) "Branding 2.0—Using Web 2.0 principles to build an open-source brand." Electronic Markets, Vol. 18, pp.117-119.
- Mangold, W. G., Faulds, D. J., (2009) "Social media: The new hybrid element of the promotion mix." Business Horizons, Vol. 52, pp. 357-365.

Marioli, M., T., (2019) “Il caso Taffo, una strategia efficace?” <https://cimoinfo.com/2019/03/22/il-caso-taffo-una-strategia-efficace/>

Melewar, T.C., Karaosmanoglu, E. and Peterson, D., (2005) “Corporate identity: concept, components and contribution”, *Journal of General Management*, Vol. 31, pp. 59-81.

Muller, M., Shami, N.S., Millen, D.R. and Feinberg, J., (2010) “We are all lurkers: consuming behaviors among authors and readers in an enterprise file-sharing service”, *Proceedings of the 16th ACM International Conference on Supporting Group Work*, New York, NY, pp. 201-210.

Narrative Science. (2015), “*Storytelling is the last mile in big data and analytics.*” Accessed May 9, 2016, con riferimento a [https://www.narrativescience.com/filebin/images/pageBlocks/Storytelling Last Mile.pdf](https://www.narrativescience.com/filebin/images/pageBlocks/Storytelling_Last_Mile.pdf)

Newman, M.E. and Park, J., (2003) “Why social networks are different from other types of networks”, *Physical Review E*, Vol. 68 No. 3, p. 36122.

Nielsen, “State of the media: The social media report—Q3”, 2011. Con riferimento a <http://www.nielsen.com/us/en/reports/2011/social-media-report-q3.html>

Nisar, T.M. and Whitehead, C., (2016) “Brand interactions and social media: enhancing user loyalty through social networking sites”, *Computers in Human Behavior*, Vol. 62, pp. 743-753.

Normann, R., Ramirez, R. (1993) “From value chain to value constellation: Designing interactive strategy”. *Harvard Business Review*, Vol. 71 No. 4, pp.65-77.

O’Reilly, T., (2005) “What Is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software”. Con riferimento a <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>

Oldroyd, J.B. and Morris, S.S., (2012) “Catching falling stars: a human resource response to social capital’s detrimental effect of information overload on star employees”, *Academy of Management Review*, Vol. 37 No. 3, pp. 396-418.

Peterovic, O., Kittl, C., Teksten, R., (2001), *“Developing business models for ebusiness.”* International Conference on Electronic Commerce.

Pfeffermann, N., Minshall, T., Mortara, L., (2013) *“Strategy and Communication for Innovation”*, Springer Editore, University of Cambridge, Cambridge, UK.

Pietrzyk I., (2000) “European Union regional policy and regions in the Member States.” PWN, Warszawa, pag. 21.

Pinto, L.H. and Araújo, R.C., (2016), “Social networks of Portuguese self-initiated expatriates”, *Journal of Management Development*, Vol. 35 No. 1, pp. 89-103.

Piskorski, M. J., (2011) “Social strategies that work”, *Harvard Business Review*, Vol. 89, No. 11, pp. 116-122.

Porter, M. E., *“Competitive strategy.”* New York, Free Press.

Quirke, B., (2008) “Making the Connections: Using Internal Communication to Turn Strategy into Action” 2<sup>nd</sup> ed., MPG Books Ltd, Cornwall.

Rathi, D. and Given, L.M., (2017) “Non-profit organizations’ use of tools and technologies for knowledge management: a comparative study”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 4, pp. 718-740.

Riemer, K., Stieglitz, S. and Meske, C., (2015) “From top to bottom: investigating the changing role of hierarchy in enterprise social networks”, *Business & Information Systems Engineering*, Vol. 57 No. 3, pp. 197-212.

Rim, H. and Song, D., (2016) “How negative becomes less negative: understanding the effects of comment valence and response sidedness in social media”, *Journal of Communication*, Vol. 66 No. 3, pp. 475-495.

Rim, H., Sing, D., (2017) “Corporate message strategies for global CSR campaigns: The mediating role of perceived altruism”, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 22 No. 3, pp. 383-400.

Rust, R.T. and Huang, M.-H. (2014), “The service revolution and the transformation of marketing science”, *Marketing Science*, Vol. 33 No. 2, pp. 206-221.

Santoro, G., Vrontis, D., Thrassou, A. and Dezi, L., (2017) “The Internet of Things: building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity”, *Technological Forecasting & Social Change*, Vol. 116 No. 1, pp. 1-8.

Schoen, H., Gayo-Avello, D., Metaxas, P.T., Mustafaraj, E., Strohmaier, M. and Gloor, P., (2013) “The power of prediction with social media”, *Internet Research*, Vol. 23 No. 5, pp. 528-543.

Scoble, R., Israel, S., (2006) “Naked conversations.” Hoboken, NJ: Wiley.

Scott, D.M., (2010) “The New Rules of Marketing and PR: How to Use Social Media, Blogs, News Releases, directly”, 2<sup>nd</sup> ed., Jhon Wiley and Soons Inc., Hoboken, NJ.

Scuotto, V., Del Giudice, M., della Peruta, M.R. and Tarba, S., (2017) “The performance implications of leveraging internal innovation through social media networks: an empirical verification of the smart fashion industry”, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 120 No. 7, pp. 184-194.

Stankiewicz M.J., (2002) “Entrepreneurial Competitiveness. Building entrepreneurial competitiveness under globalization.” *Dom Organizatora*, Toruń, pag. 36.

T. Stobierski, (2019) “What is Corporate Communications? Functions, Careers and Skills”, Northeastern University.

Terpend, R. and Ashenbaum, B., (2012) “The intersection of power, trust, and supplier network size: implication for supplier performance”, *Journal of Supply Chain Management*, Vol. 48 No. 3, pp. 52-77.

Thompson, V., (2015) "Worldwide enterprise social networks and online communities 2015–2019 forecast and 2014 vendor shares", con riferimento a:

<https://hosteddocs.ittoolbox.com/WWenterprisesocialshares.pdf>.

Tian, X., (2016) "Network domains in social networking sites: expectations, meanings, and social Capital", *Information, Communication & Society*, Vol. 19 No. 2, pp. 188-202.

Tilmes, K., (2015) "To meet the jobs challenge, maximize the impact of SMEs".

Tubadji, A., (2014), "Was Weber right? The cultural Capital root of socio-economic growth examined in five European countries", *International Journal of Manpower*, Vol. 35 Nos 1/2, pp. 56-88.

Tuten, T., L., Solomon, M., R., "Social Media Marketing, post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso", Pearson, pp. 46-52, 2014.

Tuten, T., L., Solomon, M., R., (2014) "Social Media Marketing: post-consumo, innovazione collaborativa e valore condiviso" Edizione italiana a cura di Pilotti, L., Tedeschi Toschi, A., Pearson.

Van den Brink, D., Odekerken-Schröder, G. and Pauwels, P., (2006) "The effect of strategic and tactical cause-related marketing on consumers' brand loyalty", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 23 No. 1, pp. 15-25.

Van Riel, Fombrun (2007), *Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management*, Routledge, Abingdon.

Verčič, A.T., Verčič, D., Sriramesh, K., (2012) "Internal communication: definitions, parameters, and the future", *Public Relations Review*, Vol.32, No.8, pp. 223-230.

Wang, Y. and Byrd, T.A., (2017) "Business analytics-enabled decision-making effectiveness through knowledge absorptive capacity in health care", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 21 No. 3, pp. 517-539.

Wang, Y. and Yu, C., (2017) “Social interaction-based consumer decision-making model in social commerce: the role of word of mouth and observational learning”, *International Journal of Information Management*, Vol. 37 No. 3, pp. 179-189.

Wang, Y., (2016) “Investigating dynamic capabilities of family businesses in China: a social Capital perspective”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 23 No. 4, pp. 1057-1080.

Want, J.H., (1986) “Corporate mission. The intangible contributor to performance”, *Management Review*, Vol. 75 No. 8, pp. 46-50.

Winiarski B., (1999) “Competitiveness: Criterion of choice or direction of strategy and intermediate goal of regional policy? in *Competitiveness of regions*” (ed. M. Klamut). Publisher AE, Wrocław, pag.9.

Yamauchi, K., (2001) “Corporate communication: a powerful tool for stating corporate missions”, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 6 No. 3, pp. 131-6.

Yan, J., “Social media in branding: fulfilling a need”, *Journal of Brand Management*, Vol. 18, No. 9, pp. 688.696, 2011.

Yoon, Y., Gurhan-Canli, Z. and Schwarz, N., (2006) “The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations”, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 16 No. 4, pp. 377-390.

Zhang, Z., Li, B., Zhao, W. and Yang, J., (2017) “A study on the retweeting behaviour of marketing microblogs with high retweets in Sina Weibo”, *3rd International Conference on Advanced Cloud and Big Data*, pp. 20-27, 2015.

## SITOGRAFIA

“State of the media: The social media report—Q3”.

[http://www.comscore.com/Press Events/Presentations Whitepapers/2011/it is a social world top 10 need-to-knows about social networking](http://www.comscore.com/Press%20Events/Presentations%20Whitepapers/2011/it%20is%20a%20social%20world%20top%2010%20need-to-knows%20about%20social%20networking), “It’s a social world: Top 10 need-to-knows about social networking and where it’s headed”.

<http://www.nielsen.com/us/en/reports/2011/social-media-report-q3.html>.

<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-2.0.html>, “What Is Web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software”.

<https://beauty.vogue.it/beauty-stories/personaggi/2019/02/21/successo-dellestetista-cinica-boom/>, “Il successo dell’Estetista Cinica: «Ho fatto boom»”.

[https://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/21 settembre 09/brescia-l-estetista-cinica-lancia-caccia-tesoro-monumenti-34a30b62-10ee-11ec-ab7a-b73971e4222a.shtml](https://brescia.corriere.it/notizie/cronaca/21_settembre_09/brescia-l-estetista-cinica-lancia-caccia-tesoro-monumenti-34a30b62-10ee-11ec-ab7a-b73971e4222a.shtml).

<https://cimoinfo.com/2019/03/22/il-caso-taffo-una-strategia-efficace/>, “Il caso Taffo, una strategia efficace?”

<https://hosteddocs.ittoolbox.com/WWenterprisesocialshares.pdf>, “Worldwide enterprise social networks and online communities 2015–2019 forecast and 2014 vendor shares”.

[https://luz.it/spns\\_article/intervista-estetista-cinica/](https://luz.it/spns_article/intervista-estetista-cinica/), “Il segreto è che non ci sono segreti: e che non deve per forza venderti qualcosa.”.

[https://www.ilsole24ore.com/art/l-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascete-ABbgmjUB?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/l-estetista-cinica-diventa-imprenditrice-beauty-ricavi-i-10-milioni-e-debutto-rinascete-ABbgmjUB?refresh_ce=1), “L’Estetista cinica diventa imprenditrice beauty: ricavi verso i 10 milioni e debutto in Rinascente”.

<https://www.italypost.it/veralab-nel-2020-ricavi-in-crescita-del-129-a-50-mln-il-segreto-un-ottimo-social-media-marketing/>, “Veralab, nel 2020 ricavi in crescita del 129% a 50 mln. Il segreto? Un ottimo social media marketing”.

<https://www.marketingstudio.it/la-storia-di-taffo/>.

[https://www.narrativescience.com/filebin/images/pageBlocks/Storytelling Last Mile.pdf](https://www.narrativescience.com/filebin/images/pageBlocks/Storytelling_Last_Mile.pdf),  
“*Storytelling is the last mile in big data and analytics.*”.

<https://www.professionidigitali.it/cristina-fogazzi-estetista-cinica-il-successo-dell'imprenditoria-femminile.html>, “Cristina Fogazzi – Estetista Cinica, il successo dell’imprenditoria femminile”.

<https://www.vbdigital.it/la-comunicazione-digitale-cose/>, “La comunicazione digitale: cos’è”.  
[www.support.microsoft.com](http://www.support.microsoft.com)