



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra Strategie di comunicazione e tecniche di pubblicità

IL CAMBIAMENTO DELLO STORYTELLING NEL POST-PANDEMIA E LA
COMUNICAZIONE NON CONVENZIONALE:
IL CASO INNOCENT

RELATORE

Prof. Gianluca Comin

CANDIDATO

Franco Romolo Matr .229261

ANNO ACCADEMICO 2020/2021

Indice

CAPITOLO 1

L'importanza dello storytelling per costruire la brand reputation

- 1.1.Lo storytelling come asset intangibile
- 1.2.La crisi Covid-19
- 1.3.Un nuovo scenario per la comunicazione

CAPITOLO 2

Il caso INNOCENT e la comunicazione non convenzionale

- 2.1.Il ruolo del governo inglese nel corso della pandemia
- 2.2.Innocent drinks e la campagna “remember this?”

CAPITOLO 3

La creazione di un nuovo sistema di advertising

- 3.1.Una nuova frontiera di comunicazione
- 3.2.Il Crisis Marketing e le risposte ai problemi correlati alla pandemia

Bibliografia:

Comunicazione integrata e reputation management, Gianluca Comin, Sara Mazzarella, Paolo Boccardelli. Roma: Luiss University Press, 2019.

#zonarossa. Il Covid-19 tra infodemia e comunicazione. Gianluca Comin, Lelio Alfonso. Milano: Guerini e Associati, 2020

Sitografia:

A. Lovari, N. Righetti, La comunicazione pubblica della salute tra infodemia e fake news: il ruolo della pagina Facebook del Ministero della Salute nella sfida social al Covid-19, https://iris.unica.it/retrieve/handle/11584/297347/415103/Compubblicasalutetrainfodemiaefakenews_Lovari%26Righetti_Mediascapes2020.pdf

¹Google trends, https://trends.google.it/trends/explore?q=%2Fg%2F11j2cc_qll&geo=IT

Fondazione Italia in Salute, Sociometrica, 2021, <https://formatresearch.com/2021/04/15/fondazione-italia-in-salute-gli-italiani-e-il-covid-19-impatto-socio-sanitario-comportamenti-e-atteggiamenti-verso-i-vaccini/>

Commissione Europea, Green Deal Europeo, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it

D.Rangarajan, Betsy D. Gelb, Amy Vandaveer, Strategic personal branding—And how it pays off, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681317300678>

Il Sole 24 ore, Gran Bretagna, strategia in 4 fasi per uscire dal lockdown. Si inizia l'8 marzo con le scuole, dal 21 giugno ritorno alla normalità, https://www.ilsole24ore.com/art/johnson-strategia-4-fasi-uscire-lockdown-si-inizia-l-8-marzo-le-scuole-ADqAEWLB?refresh_ce=1, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:50

¹Wikipedia, Pandemia di COVID-19 nel Regno Unito, Department of Health and Social Care, Emergency and Health Protection, Directorate, https://web.archive.org/web/20200304131952/https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/869827/Coronavirus_action_plan_-_a_guide_to_what_you_can_expect_across_the_UK.pdf

Google Trends, https://trends.google.it/trends/explore?date=2020-01-01%202021-05-01&geo=GB&q=%2Fg%2F11j2cc_qll,Boris%20Johnson

Agenzia ICE, Misure COVID-19 Implementate dal Governo Britannico, <https://www.ice.it/it/mercati/regno-unico/misure-covid-19-implementate-dal-governo-britannico>, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 14:11

F. Marchetti, I servizi di salute mentale per i bambini in Inghilterra (e in Italia) non sono neanche lontanamente sufficienti, https://www.researchgate.net/profile/Federico-Marchetti-5/publication/350384435_I_servizi_di_salute_mentale_per_i_bambini_in_Inghilterra_e_in_Italia_non_sono_neanche_lontanamente_sufficienti/links/60623a72a6fdccbfea15bd43/I-servizi-di-salute-mentale-per-i-bambini-in-Inghilterra-e-in-Italia-non-sono-neanche-lontanamente-sufficienti.pdf

Innocent Drinks, Sostenibilità, <https://www.innocentdrinks.it/sostenibilita/>

Innocent Drinks, Sostenibilità, <https://www.innocentdrinks.it/pdf/innocent-marca-sostenibile.pdf>

Twitter, Innocent Drinks, <https://twitter.com/innocent/status/1300754774082703360>

Il Sole 24 Ore, Perché la sostenibilità sarà prioritaria nella ripartenza post Covid-19, <https://www.ilsole24ore.com/art/perche-sostenibilita-sara-prioritaria-ripartenza-post-covid-19-AD5TTMV>

P. Pasolini, Scritti corsari, Aldo Garzanti editore, Milano, 1975

Treccani, Crisi, n.2, <https://www.treccani.it/vocabolario/crisi/>

S.Salmaso, Covid-19: la scelta degli inglesi, Scienza in rete, <https://www.scienzainrete.it/articolo/covid-19-scelta-degli-inglesi/stefania-salmaso/2020-03-17>

Introduzione

“Da una grande crisi, nascono grandi opportunità”

Alla base di questo studio vi è il cambiamento dello storytelling a causa della pandemia da COVID-19 nel contesto della comunicazione offline e le tecniche adottabili dalle imprese per la promozione dei propri output.

Ci sono due motivazioni principali per le quali ho deciso di affrontare questo argomento.

Certamente il corso di laurea di Economia & Management, il quale mi ha dato modo di entrare in contatto con la realtà aziendale e di assimilare concetti fondamentali e necessari alle imprese per poter vivere ed innovarsi nella società odierna, una società complessa ed imprevedibile alla quale bisogna saper comunicare efficientemente.

L'obiettivo di questa tesi di laurea è quello di dare una risposta ai problemi di comunicazione legati alla pandemia e di sottolineare come lo storytelling sia una base solida per la trasmissione dei valori d'impresa rappresentando l'esigenza di comunicare offline normalizzando le nuove abitudini che abbiamo adottato a partire dal lockdown fino ad ora.

Il lavoro è suddiviso in tre capitoli.

Si parte da un excursus generale sul significato dello storytelling, facendo leva su come questo sia importante per costruire la brand reputation delle imprese, per poi passare alla delineazione di un quadro generale sulla crisi causata dal virus COVID-19, la quale ha messo a dura prova il sistema economico, ma ha anche aperto nuovi scenari al mondo della comunicazione.

Di sicuro il 'Digital' è entrato in maniera molto più invasiva nella vita di ognuno di noi, ma presenta anch'esso delle problematiche.

Prima su tutte è la semplicissima ricezione di messaggi fuorvianti e negativi, privi di veridicità da parte dei clienti che potrebbe sicuramente portare ad incomprensioni e a ideologie negative riguardo l'impresa creando difficoltà nel posizionamento della stessa e nel targetizzare oltre che segmentare il mercato.

Ciò non sta a significare un epilogo per la comunicazione offline, anzi, avremo necessariamente bisogno ancora per molto tempo delle affissioni pubblicitarie dalle più piccole alle più grandi città del mondo non solo perché questa tecnica di promozione abbia ancora la propria efficacia ed efficienza, ma anche perché la possibilità di leggere dal vivo un cartellone su un muro rappresenterà l'uscita da una situazione dura e faticosa.

Mentre questo primo capitolo ha natura più descrittiva, il secondo si basa sull'analisi tecnica di un caso. Si tratta dell'azienda "Innocent" (appartenente al marchio Coca-Cola), che in Inghilterra ha attuato una campagna pubblicitaria offline con uno stile spiritoso ed irriverente all'insegna della non convenzionalità dove si potrà osservare la capacità dei marketing manager di trasmettere i nuovi valori alla clientela e i

risultati attesi, ovvero aumentare la propria fama sensibilizzando l'importanza dell'uso di dispositivi di protezione individuale e dare alla comunità aziendale nuovi spunti per pubblicizzare offline i propri prodotti. Sotto la lente di ingrandimento, inoltre, sarà anche il ruolo dello stesso governo di Sua Maestà e come ha gestito le prime fasi della pandemia e come ciò abbia contribuito o meno alla realizzazione della miglior campagna pubblicitaria del 2020.

Il terzo capitolo infine tratta i risultati attesi dall'analisi del caso studio sopra citato e l'efficacia degli stessi nell'aver creato un vero e proprio sistema di advertising innovativo a cui tutte le imprese dovrebbero affidarsi per poter migliorare le proprie performances e per comunicare in modo efficiente la propria vision, mission e value proposition.

Si torna quindi a ribadire come lo storytelling sia un fattore determinante che garantisca solidità all'intera realtà aziendale, talvolta anche comunicando assiduamente e creando i presupposti per una prospettiva di engagement con gli stakeholders e con i clienti.

La nuova frontiera di comunicazione sarà caratterizzata da nuovi modi di fare pubblicità, normalizzando e promuovendo l'utilizzo dei disinfettanti e delle mascherine, il distanziamento sociale e l'ordine pubblico, inteso come dovere morale del singolo individuo e non come imposizione di un governo.

Tra queste nuove metodologie l'innovazione che lo studio vuole proporre è quella del 'Crisis Marketing', ovvero un nuovo organo interno alla sezione marketing delle imprese che possa rispondere efficacemente ai problemi comunicativi creati dalla pandemia.

Ciò rappresenterebbe un'arma vincente in più contro le crisi che potrà far leva sulle stesse in futuro per poter innovare le frontiere della comunicazione offline e facendo attenzione a mantenere il massimo riguardo alle culture e tradizioni dei diversi paesi del mondo.

Infine, verranno presentate le conclusioni ribadendo le peculiarità ed il valore delle campagne offline nonostante i processi di "digital transformation" da parte delle organizzazioni, affrontando inoltre con dirompenza l'impatto della crisi in atto ed il rapporto tra manager e stakeholders dal punto di vista comunicativo, oltre che un'analisi dettagliata dell'evoluzione del mercato.

Tutto ciò sarà utile a comprendere le esigenze della clientela ponendo l'individuo e le sue nuove abitudini al centro del contesto aziendale, a cui si dovrà fornire supporto sia in ambito decisionale (per quanto riguarda la pianificazione) che analitico-conoscitivo.

Il fine ultimo di questa tesi è informare, comunicare, far conoscere perché lo storytelling non sia da sottovalutare nel processo di identità e di promozione del marchio e come contribuisca alla formazione del valore non solo in termini di profitto, bensì in termini di fama e prestigio rimarcando come ci sia stata una vera transizione degli individui dai bisogni precedenti a quelli attuali, creando un nuovo modo di raccontarsi e di fare pubblicità.

Il mercato finanziario si regge proprio sul fattore fiducia, in cui a volte gli individui fanno fatica a distinguere un valore da un reale prezzo.

Proprio per questo le imprese dovrebbero iniziare a creare valore raccontando sé stesse, il che si rivelerà un passo in avanti sia per la propria sostenibilità interna, sia perché sarà ancor più semplice ottenere investitori avendo dalla propria parte l'arma della credibilità.

CAPITOLO 1

L'importanza dello storytelling per costruire la brand reputation

1.1 Lo storytelling come asset intangibile

Lo studio propone di analizzare come lo storytelling sia di fondamentale importanza per assicurare all'impresa un vantaggio competitivo sui concorrenti.

Si tratta quindi di un asset intangibile, ovvero una risorsa non fisica ma determinante in quanto capace di incrementare la reputazione dell'azienda agli occhi dei consumatori.

Per reputazione, nella comunicazione corporate si intende la *'corporate reputation'* ovvero tutti gli elementi distintivi dell'impresa nel proprio ambiente competitivo e ciò che la rende inimitabile tenendo conto di tutte le caratteristiche intrinseche dell'organizzazione stessa.

È un asset che richiede molto tempo per la propria costruzione e pochissimo tempo per distruggerlo, poiché i modi in cui le aziende gestiscono i propri affari si riflettono sulla reputazione stessa.

due leve simili ma molto diverse tra loro.

La prima tratta tutti gli elementi tangibili come il marchio, i simboli e caratteri che permettono all'azienda di essere riconosciuta ed è ciò che permette la diffusione dei valori all'esterno oltre che la cultura aziendale e le proprie credenze.

È un fattore di lungo periodo e richiede inoltre elevata flessibilità per essere accessibile in più aree geografiche nel pieno rispetto dei diversi canoni presenti in ogni paese.

L'immagine (o *'Corporate Image'*) si riferisce a valori quali il rispetto, la stima e la credibilità dell'impresa ed al valore percepito dagli stakeholders.¹

Anch'essa è molto flessibile e necessita talvolta di cambiamenti anche veloci in base ai risultati registrati grazie alle attività di monitoraggio.

Un corretto storytelling da parte dell'impresa porta ad un incremento di tutti questi valori incidendo positivamente sulla reputazione.

Raccontare i propri valori, le proprie credenze, gli obiettivi ed i prodotti deve essere un'attività fondamentale che permette alle imprese di assicurarsi una risorsa forse più importante delle altre: la fiducia.

¹ Cfr.

G. Comin, S. Mazzarella, P. Boccadelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.57-58-59

Proprio per questo viene definito storytelling la pratica di impiegare strumenti di narrativa per instaurare un dialogo con i propri interlocutori che porti ad un legame emotivo forte, capace di suscitare emozioni e comunicare valori in cui la clientela possa rispecchiarsi.

Lo studio intende porre attenzione su come questa pratica di raccontarsi deve essere di vitale importanza per le imprese in quanto costituisce un patrimonio senza eguali.

Essere credibili, professionalmente validi, capaci di comunicare con chiarezza e veridicità permette agli interlocutori interni ed esterni di avere un collegamento neurale allineando appunto la mente del narratore a quella del destinatario e permettendo a quest'ultimo di assimilare e condividere i principali caratteri aziendali portando ad un solido legame emozionale.

Lo storytelling permette di implementare una strategia basata sull'esperienza.

Questo studio propone l'applicazione di tale elemento in un contesto pratico, ovvero le campagne pubblicitarie mettendo in evidenza l'evoluzione dell'offline nel post-pandemia.

Questo tipo di pubblicità si basa soprattutto su strumenti di comunicazione non collegati con il web, ad esempio la televisione, i giornali cartacei, le affissioni pubbliche o la radio.

Tutto ciò è utile ad informare i consumatori che un prodotto è presente sul mercato generando quindi consapevolezza riguardo le caratteristiche del suddetto e con il fine ultimo di alimentare la '*brand awareness*'.

Ci sono diversi modi di fare pubblicità offline attuabili da sia da piccole-medie imprese che da grandi imprese, le quali, per mezzo di agenzie pubblicitarie, cercano di ritagliare un proprio spazio all'interno di un quotidiano, un minuto all'interno della programmazione televisiva oppure uno spot durante la trasmissione di un evento sportivo.

C'è inoltre il cosiddetto '*guerrilla marketing*' che identifica la pratica di pubblicizzare i propri prodotti tramite dei mezzi di comunicazione non convenzionali che catturino l'attenzione dei consumatori praticamente in qualsiasi luogo.²

Si differenzia dall'esperienza di marketing '*Out of Home*' in quanto attuabile sia nel mondo digitale che nell'*out of home* ma prevede che il consumatore ne usufruisca involontariamente aumentando così l'efficienza della strategia adottata e facendo leva sulla creatività dei marketing manager.

Lo scopo dei manager è quello di raggiungere una più elevata visibilità in base alle posizioni strategiche scelte per attuare tale strategia, ma anche per ottenere maggior flessibilità garantendo alle aziende di volgere a proprio vantaggio ogni situazione, dalla più problematica come la gestione di una pandemia, alla più vantaggiosa.

² Cfr.

G. Comin, S. Mazzarella, P. Boccadelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.406-411

Queste possibilità di fare advertising sono strettamente correlate allo storytelling in quanto oltre a comunicare esperienza, affidabilità e storia di un brand, si manifesta il bisogno di raccontare il prodotto che si vuole lanciare sul mercato.

Il risultato finale alimenterà la loyalty dei clienti verso i prodotti/servizi e un consolidamento della posizione dell'impresa in un determinato segmento di mercato andando quindi a migliorare la propria reputazione.

Consolidamento che avviene anche per quanto riguarda la cultura organizzativa essendo lo storytelling un mezzo importantissimo per la comunicazione interna.

Tale argomentazione intende far leva sui valori diffusi all'interno del contesto organizzativo e mira a mantenerne l'equilibrio.

Una comunicazione interna coerente con uno '*organizational storytelling*' rafforza il legame che si stabilisce tra azienda e dipendenti/collaboratori garantendo solidità.³

Si va quindi a far leva sulle sensazioni provate da tutti coloro che hanno interessi all'interno del contesto aziendale⁴, generando quindi il senso di appartenenza diffondendo informazioni relative alle decisioni aziendali, alle relazioni con i partner esterni andando a definire un clima di fiducia e fedeltà.

L'azienda trova quindi la propria identità attraverso tutti questi piccoli ma importanti elementi che riguardano la storia dell'organizzazione, una narrazione di valori, vision, mission e anche sostenibilità in un'ottica CSR permettendo l'implementazione di strategie più competitive e generando coesione per affrontare le sfide future.

Integrando le problematiche ambientali e sociali che andranno ad essere presenti nelle pratiche di pubblicità si rafforza anche lo storytelling che andrà ad incidere sulla politica aziendale conciliando sia gli obiettivi sociali che economici.

1.2 La Crisi Covid-19

Proprio in relazione al contesto sociale, a causa della pandemia per il virus Covid-19 le imprese hanno dovuto rivedere i propri canoni di fare pubblicità.

In questo paragrafo lo studio mette in luce tutte le sfaccettature di tale crisi dal punto di vista della comunicazione e come i manager hanno reagito per non perdere e migliorare la brand reputation.

Iniziata a febbraio del 2020 la pandemia ha generato dei problemi di comunicazione tra azienda e consumatore dettata anche dalla psicosi collettiva venuta a crearsi.

L'infodemia⁵ ha sicuramente confuso l'opinione pubblica e provocato una crisi anche a livello istituzionale e sono stati introdotti nuovi termini e nuovi modi di comunicare dai più alti vertici di governo al popolo, utilizzando dirette streaming notturne e sfruttando l'elevata copertura dei social media.

³ Cfr.

G. Comin, S. Mazzarella, P. Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.503

⁴S. Spear, The role of storytelling in co-creating a corporate brand with employees, https://arro.anglia.ac.uk/705200/3/Spear_2015.docx , ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 10:26

⁵ G. Comin, L. Alfonso. #zonarossa. Il Covid-19 tra infodemia e comunicazione Milano: Guerini e Associati,2020,p.15

I protagonisti di questa crisi sono stati anche questi ultimi sia positivamente che negativamente e il diffondersi di nuove esigenze all'interno della popolazione ha portato gli esperti ad interrogarsi su come aggiornare gli strumenti di comunicazione, rendendoli maggiormente utili alla nuova corrente di pensiero che ha travolto la nazione.

Il virus ha permesso ad ogni individuo di riflettere sulla propria vita sotto una moltitudine di punti di vista evidenziando soprattutto la nuova mole di bisogni primari che accompagneranno ognuno anche in un'ipotetica 'fase 3': mascherine, gel disinfettanti, guanti in lattice ecc. sono diventati di vitale importanza per la riduzione della percentuale di contagiosità da persona a persona e dovranno essere ancora presenti quando l'emergenza sanitaria sarà terminata.

Dal punto di vista della comunicazione istituzionale, è stata dimostrata l'importanza di comunicare all'opinione pubblica intervenendo sia sul piano informativo che comportamentale.

Basti pensare al ruolo del direttore generale dell'organizzazione mondiale della sanità in quanto, pronunciando la parola "pandemia" ha provocato una sorta di senso di disperazione e paura nella popolazione.

Questo studio vuole analizzare come le imprese abbiano gestito l'emergenza sanitaria ed osservare l'evoluzione della comunicazione nel post-pandemia o in un'ipotetica fase tre.

A soffrire infatti non è stato soltanto il settore sanitario ma appunto anche quello informativo poiché le istituzioni sono state messe a dura prova a causa della diffusione di fake news, riguardanti ad esempio il tasso di mortalità del virus, l'inutilità delle mascherine o l'inefficacia dei vaccini.

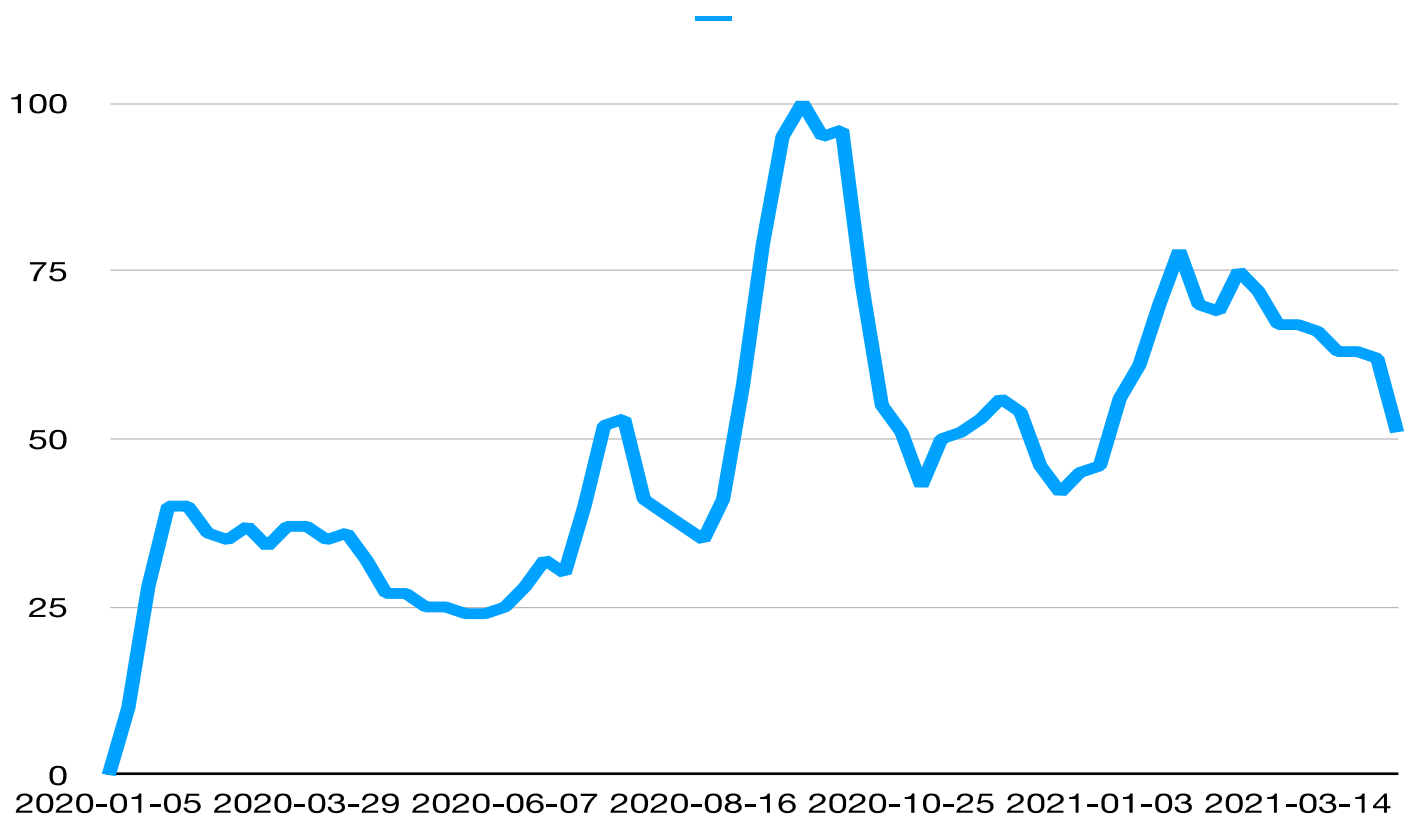
Proprio per questo l'infodemia ha causato la divisione tra chi crede all'esistenza del virus COVID-19 e chi invece ne nega l'esistenza, provocando anche manifestazioni contro le restrizioni che hanno messo a rischio la salute pubblica.

Citando Alessandro Lovari e Nicola Righetti in un articolo pubblicato sul 'Mediascapes Journal' possiamo osservare che 'E' stato inoltre analizzato che su Facebook il 68% delle informazioni false relative al Covid-19 in Italia non era stato flaggato per avvisare gli utenti della loro inaffidabilità, mentre il 21% dei contenuti dannosi che Facebook si era impegnato a rimuovere erano ancora presenti sulla piattaforma ad aprile'.⁶

Inoltre, da un punto di vista comportamentale si può analizzare come sia cambiato il comportamento degli italiani a causa della pandemia.

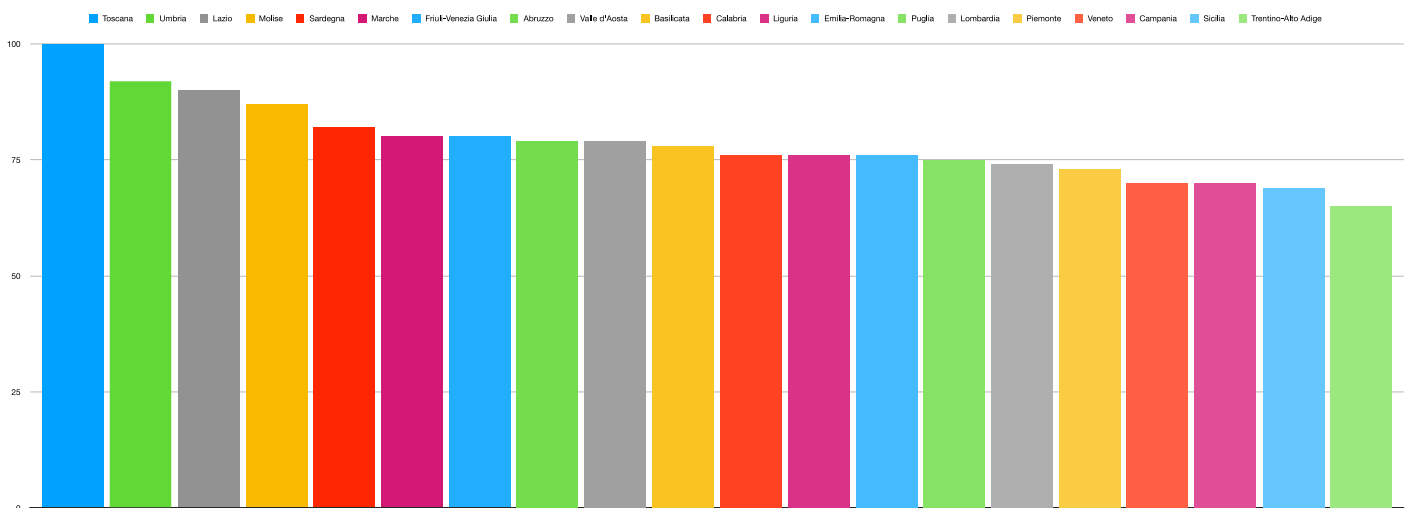
⁶Cfr.

A. Lovari, N. Righetti, La comunicazione pubblica della salute tra infodemia e fake news: il ruolo della pagina Facebook del Ministero della Salute nella sfida social al Covid-19, https://iris.unica.it/retrieve/handle/11584/297347/415103/Compubblicasalutetrainfodemiaiefakenews_Lovari%26Righetti_Mediascapes2020.pdf, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, Ore 10:27



7

Il grafico in figura raccoglie i dati sull'interesse degli italiani riguardo il covid-19 da gennaio 2020 a marzo 2021 ed è possibile evidenziare diverse aree in cui la curva dell'interesse raggiunge picchi rilevanti che sottolineano quanto la popolazione abbia cercato sui motori di ricerca l'argomento 'Covid-19' e gli altri correlati.



8

⁷Google trends, https://trends.google.it/trends/explore?q=%2Fg%2F11j2cc_qll&geo=IT, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:30

⁸Google trends, https://trends.google.it/trends/explore?q=%2Fg%2F11j2cc_qll&geo=IT, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:30

Inoltre, possiamo trovare un riferimento alla geo mappa nazionale che indica l'interesse per regione verso l'argomento sopra citato evidenziando una media dell'interesse di 78,55 su un massimo di 100, dimostrando che i connazionali hanno mantenuto una particolare attenzione verso le notizie legate alla pandemia in corso. Uno studio della Fondazione Italia in Salute denominato "Gli italiani e il Covid-19. Impatto sociosanitario, comportamenti e atteggiamenti della popolazione italiana" descrive appunto uno scenario molto diverso da quello cui la popolazione era abituata.

Infatti, sono state effettuate delle stime riguardo le nuove routine dei cittadini che, al di là delle disposizioni di legge, hanno modificato spontaneamente alcuni comportamenti quotidiani.

Il 63,3% evita di prendere mezzi pubblici, oltre la metà non frequenta più negozi, bar e ristoranti; circa 7 persone su 10 hanno scelto di non vedere più amici e conoscenti dentro casa.⁹

Il bisogno comunicativo che è divenuto necessario quindi era quello di rassicurare gli individui, utilizzare un layout dinamico e prudente con la finalità di far comprendere e responsabilizzare.

La comunità scientifica stessa è diventata un centro di comunicazione istituzionale che ha smentito le notizie false e che ha dato un'importante investitura al cittadino, in quanto si dimostra elemento essenziale nella prevenzione del contagio.

Oltre ai dispositivi di protezione individuale infatti è il comportamento dei cittadini che determina l'andamento della curva dei contagi ed un possibile ritorno più rapido alla normalità.

I disagi della crisi covid-19 sono stati avvertiti anche per quanto riguarda la comunicazione corporate che ha visto le aziende interfacciarsi con nuove metodologie di lavoro all'inizio difficili da implementare.

Proprio per quanto riguarda la comunicazione di crisi in ambito aziendale, lo studio intende analizzare il 'Crisis Management'¹⁰ e come le imprese abbiano stabilito un approccio per fronteggiare la crisi.

È un processo ordinato di attività che va dalla previsione della crisi fino alla gestione della stessa e delle fasi immediatamente successive al suo verificarsi.

Comprende quindi l'insieme delle azioni intraprese dalle aziende per attuare un piano di comunicazione adeguato che possa gestire il fenomeno critico al fine di proteggere e rafforzare il valore stesso della reputazione.

Inizia sempre con una fase di previsione ma nel caso della crisi covid non è stato possibile monitorare le condizioni e la portata che il virus scatenasse un'epidemia globale quindi si analizzeranno principalmente le fasi successive.

Si prosegue con la programmazione di un piano che metta in conto tutto il necessario per la preparazione ad un'eventuale crisi fino ad arrivare alla comunicazione e gestione del fenomeno.

Le aziende hanno comunicato la crisi in atto con diverse metodologie, sfruttando ad esempio i mezzi del digital ma anche offline, in un'ottica di marketing non convenzionale nel quale si parlerà in seguito.

⁹ Cfr.

Fondazione Italia in Salute, Sociometrica, 2021, <https://formatresearch.com/2021/04/15/fondazione-italia-in-salute-gli-italiani-e-il-covid-19-impatto-socio-sanitario-comportamenti-e-atteggiamenti-verso-i-vaccini/>, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:34

¹⁰ G.Comin, S. Mazzarella, P. Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.119

La difficoltà è stata stimare i rischi reali e potenziali in quanto un virus non è un fenomeno di portata misurabile.

Le imprese hanno potuto gestire al meglio i propri disagi comunicando chiaramente e reagendo soprattutto nella fase di formazione, diffondendo una cultura di prevenzione, di riduzione del rischio di contagio ed incentivando le normative imposte dal governo per la protezione degli individui e ridurre il trend di positivi al tampone molecolare per la rilevazione del virus.

Elaborare un piano di comunicazione di crisi vuol dire esporre le procedure da seguire e le azioni da compiere cercando di prevedere l'evoluzione del fenomeno critico in più scenari.

Il miglior atteggiamento che si potesse adottare nei confronti della cittadinanza è quello relativo all' *'accountability'*.¹¹

Essere *'accountable'* significa promuovere la proattività e creare un clima confortevole con gli interlocutori in modo tale da trasmettere credibilità, fiducia e rispetto in un periodo della nostra storia molto difficile.

In riferimento a quanto detto precedentemente, la crisi ha portato ad un aumento delle fake news nel mondo digitale poiché ha ampliato l'offerta di informazioni presenti in rete rendendo difficile verificare la veridicità delle informazioni.

Nel periodo relativo a marzo/aprile 2021 l'inizio della campagna di vaccinazione ha portato nuovamente speranza di tornare più velocemente alla quotidianità pre-pandemia ma ha anche generato una nuova ondata di psicosi riguardo il contenuto dei sieri rallentando il piano vaccinale redatto dal governo.

I disagi creati dalla crisi recente sono stati quindi molti e non indifferenti, hanno arrecato danni in tutti i settori, dalla sanità all'economia, intaccando il tessuto sociale della popolazione in modo permanente e facendo porre l'attenzione su una serie di interrogativi.

Gli esperti oltre ad analizzare i lati negativi del fenomeno critico hanno apportato delle modifiche al comunicare, nel senso più pratico del termine.

Ciò che lega l'oggetto principale di questo studio, ovvero il cambiamento dello storytelling nel post pandemia, si collega inevitabilmente alla crisi covid perché le imprese hanno cambiato il modo di raccontarsi e di fare pubblicità, evolvendo l'offline in una prospettiva autentica e trattando le tematiche legate al virus con rispetto, trasparenza, ma anche in una modalità audace, ponendo la comunicazione ad un piano più alto.

1.2 Un nuovo scenario per la comunicazione

Nel precedente paragrafo abbiamo analizzato molti dei disagi causati dalla crisi covid mettendo in evidenza soprattutto come la comunicazione abbia subito dei cambiamenti.

¹¹ Cfr.

G.Comin, S. Mazzarella, P. Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.54

Questi cambiamenti dettati dalle nuove normative vigenti in Italia a partire da marzo del 2020 hanno creato spunti per evolvere lo storytelling ad un livello più avanzato di quello finora esistente.

A partire dalle campagne pubblicitarie offline si è visto un nuovo modo di comunicare con non convenzionalità ed irriverenza l'utilizzo dei dispositivi di protezione, incentivando la prudenza dei cittadini ed aumentando la fiducia e la credibilità dei brand, i quali hanno ricevuto un guadagno importante dal punto di vista della credibilità.

Modificare i mezzi per poter raccontare il proprio business in un contesto di crisi ha spalancato le porte di un nuovo metodo narrativo segnato dalla pandemia ancora in corso e che permette di comunicare con originalità e creatività aumentando il potenziale di marketing.

Nelle pubblicità trasmesse durante la crisi covid sono infatti riconoscibili diversi criteri che descrivono i comportamenti da adottare per una corretta prevenzione del contagio e nel capitolo successivo vedremo come l'azienda Innocent Drinks ha veicolato messaggi positivi cercando di normalizzare i nuovi comportamenti per la salvaguardia della salute.

È certamente un lavoro che si rivela molto importante per le imprese risulta appunto quello della normalizzazione delle nuove abitudini che la popolazione ha assunto, al fine di mantenere fiducia e fedeltà ai propri ideali e trasmettendo sicurezza sia nella comunicazione corporate sia verso la clientela.

Uno dei punti cardine del nuovo scenario post pandemico (o 'fase tre') sicuramente è attuare campagne di sensibilizzazione dei temi riguardanti il virus che si sta ancora affrontando, ma anche istituire appositi uffici all'interno delle aziende che si occupino delle news riguardanti questa crisi ancora in atto, in modo tale da tener costantemente in aggiornamento l'intero sistema dell'impresa.

Sicuramente la pandemia ha generato un nuovo senso di comunità soprattutto a livello locale.

Vengono infatti incentivate le attività locali dei piccoli centri urbani, che finiscono per diventare dei punti di riferimento su cui le imprese potrebbero puntare per innescare nuove campagne pubblicitarie direttamente dal brand al consumatore, passando attraverso il retailer locale in modo tale da stabilire un approccio ancora più diretto e vicino al consumatore.

In particolare, la comunicazione sta subendo una mutazione a livello contenutistico che richiama valori incentrati sulla salvaguardia della biodiversità, sulla protezione dell'ecosistema e quindi sulla diminuzione degli inquinamenti in modo tale da poter migliorare il mondo in cui viviamo.

Il nuovo scenario che lo studio intende analizzare è proprio questo, caratterizzato da uno storytelling basato sul miglioramento della natura e del benessere personale.

Le aziende dovrebbero quindi enfatizzare le proprie campagne di advertising con movimenti quali il plastic free, la tutela della fauna e della flora e comunicando in ogni istante l'importanza della salute degli individui e dell'ecosistema.

È aumentata infatti la coscienza dell'*healthy food*, dell'*environment friendly* e del vivere tutelando il benessere non solo di sé stessi ma anche degli stakeholders instaurando un collegamento valoriale basato su queste tematiche ed incentivando gli investimenti in temi di sostenibilità.

La pandemia ha certamente tirato fuori la paura degli individui, i quali, trovandosi in una vera e propria guerra contro un virus hanno preso consapevolezza di curare al meglio se stessi, ad esempio, con una corretta alimentazione, con uno stile di vita sano e tenendo un occhio di riguardo alle tematiche ambientali. Questo contesto ha aperto una porta con grandi possibilità per il mondo dell'advertising.

Di certo avremo ancora bisogno delle campagne pubblicitarie offline poiché nel post pandemia diminuirà di sicuro il numero di persone che rimarranno in casa e l'out of home si rivelerà una leva di comunicazione fondamentale per le imprese.

Inoltre, l'advertising potrebbe far riferimento al concetto di economia circolare, ovvero un modello economico di produzione che mantiene alta l'attenzione sugli sprechi e la riduzione delle risorse naturali secondo il quale sia possibile reintrodurre materiali già utilizzati e destinati allo smaltimento in nuovi cicli produttivi eliminando la possibilità di rifiuto degli oggetti dell'economia lineare.

Ciò si rivelerebbe molto importante sia dal punto di vista ambientale che comunicativo, poiché trasmettere sostenibilità vuol dire interfacciarsi con il futuro, incentivando la green economy e le maggiori innovazioni nel campo della tecnologia ecosostenibile che non si fermerà di certo all'auto elettrica.

Un contesto come quello appena descritto sarebbe un necessario passo indietro per poter assicurare un futuro migliore alla popolazione mondiale e il modo migliore per sensibilizzare questi argomenti è certamente una comunicazione chiara, vigile ed attenta a non essere travisata e mal compresa.

Soprattutto sarà una comunicazione incentrata sulla protezione dell'individuo dal virus e sull'utilizzo dei dispositivi di protezione individuale, ma anche sul miglioramento dell'ecosistema.

Sicuramente il 'Green Deal Europeo' presentato dalla presidente Ursula von der Leyen rappresenta un importante manifesto per un futuro ecosostenibile che propone il raggiungimento della neutralità climatica entro il 2050, incentivando le innovazioni a tutela della biodiversità.¹²

In questo contesto le imprese potrebbero dare vita a nuovi processi con contenuti di questo genere che possano rendere il cittadino partecipe del cambiamento.

Ci sarebbe quindi una sorta di passo indietro per poter farne molti altri in avanti ma in un mondo migliore dal punto di vista ecologico.

Lo storytelling in questo contesto risulta importante per stabilire con i consumatori un rapporto emotivo basato sulla sensibilizzazione dell' *'environment friendly'*, con la capacità di poter comunicare in modo innovativo e non convenzionale ogni sorta di cambiamento necessario alla tutela del benessere sociale.

Secondo un sondaggio da parte di Deloitte.com il futuro della comunicazione post-covid sicuramente si basa su investimenti nel mondo digitale, sul lavoro agile e sulla riscoperta del 'Made in Italy'.

In particolare, va a confermare quanto detto precedentemente, in quanto viene prediletto uno stile comunicativo 'human centric' per poter interagire in modo più assiduo con i consumatori e orientarli verso brand sostenibili e con un'esperienza d'acquisto di lungo periodo.

¹² Cfr.

Commissione Europea, Green Deal Europeo, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_it, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:42

Per i consumatori l'evoluzione è rappresentata dalla digitalizzazione dei servizi e di conseguenza, dal passaggio dalle campagne di marketing offline a quelle verso i media online.

Questo studio oltre a proporre un nuovo modello di storytelling intende analizzare il bisogno di comunicare offline ed in modo non convenzionale.

L'analisi che abbiamo appena fatto espone dei risultati chiari, in quanto in un mondo in transizione verso una completa digitalizzazione, il 'non-convenzionale' deve essere un modo di comunicare che possa sfruttare sia elementi dei media online, sia offline, poiché al termine dell'emergenza sanitaria, con la diminuzione delle restrizioni si tornerà alla normalità, quindi ad una vita anche al di fuori delle mura domestiche.

Inoltre, le campagne di marketing non convenzionale potrebbero rappresentare un modello ibrido per pubblicizzare i prodotti/servizi di un'azienda, magari aggiungendo alle affissioni pubblicitarie dei codici scannerizzabili per generare curiosità nel ricevere informazioni su determinate tematiche, stimolando ancora di più la creatività dei manager delle imprese per cercare di ritagliare una posizione dominante nel mercato. Il trend creativo relativo al 'personal branding' ha fatto sì che i dipendenti stessi lavorino sulla propria persona concentrandosi sulle proprie caratteristiche intrinseche, sulle proprie qualità e sull'esperienza passata¹³, con il fine di divulgare all'esterno i valori aziendali, mettendo in risalto le proprie capacità ed esercitando un'attività personale capace di dare valore aggiunto alle aziende per cui lavorano.

Il personal branding nel nuovo contesto lavorativo post-covid rappresenta infatti una vera e propria fonte di successo sia per la reputazione aziendale che per i soggetti stessi.

La nascita di nuovi 'influencer' e di potenziali nuovi testimonial caratterizza al contempo nuove opportunità che potrebbero essere messe in atto.

La comunicazione per eventi in questo caso descrive un tipo di comunicazione volta ad incrementare la visibilità dei brand e la diffusione di nuove ideologie riguardanti il no-profit e la sostenibilità.

Anche in ambito culturale le aziende potrebbero sfruttare la comunicazione in modo da far leva sulle peculiarità delle grandi città e utilizzare grandi monumenti come location per ospitare eventi capaci di trasmettere responsabilità su ciò che vada preservato oltre l'ecosistema e cioè la storia e la cultura.

CAPITOLO 2

Il secondo capitolo dello studio intende focalizzare l'attenzione su un particolare caso di pubblicità non convenzionale, ovvero quello dell'azienda 'Innocent Drinks' che, in Inghilterra e più precisamente nella città di Londra ha adottato un nuovo metodo di advertising volgendo a proprio favore le difficoltà riscontrate durante la pandemia.

¹³ Cfr.

D.Rangarajan, Betsy D. Gelb, Amy Vandaveer, Strategic personal branding—And how it pays off, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681317300678>, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:48

Inoltre, si potrà leggere un focus introduttivo su come il governo inglese abbia gestito la crisi, quali sono state le maggiori difficoltà e come ha reagito per poter uscire da un periodo globalmente critico.

2.1. Il ruolo del governo inglese nel corso della pandemia

Inizialmente il Primo Ministro inglese Boris Johnson dichiarò che l'obiettivo primario per affrontare la crisi covid-19 era quello di ridurre il picco dei contagi anche se fin da subito non è stato annunciato alcun lockdown in quanto si era diffusa l'idea di una *'herd immunity'* ed è proprio qui che la disinformazione ha causato molti danni.

Le prime emozioni provate dai cittadini inglesi sono state paura e sconforto in quanto non erano presenti misure drastiche per il contenimento del virus e circolarono addirittura notizie secondo cui lo stesso primo ministro ordinò l'ampliamento dei cimiteri per poter sostenere l'elevata percentuale di morti giornalieri. Proprio una statistica fatta dal governo annunciò che a marzo le previsioni peggiori indicavano che "in assenza di misure di controllo, nel giro di tre settimane si sarebbero verificati il 50% dei casi e nel giro di nove settimane si sarebbero verificati il 90% dei casi."¹⁴

Inoltre, "il piano del governo viene presentato come un piano a lungo termine in cui i cui le esposizioni al contagio hanno registrato il contagio di almeno il 60% della popolazione per poter arrivare a sviluppare immunità".¹⁵

Tale proporzione dovrebbe limitare la circolazione dello stesso virus nelle prossime stagioni.

La diffusione delle infezioni dovrebbe essere rallentata dall'isolamento volontario delle persone con sintomi e in futuro dei loro conviventi naturalmente immunizzati.

A queste prime misure potrebbero seguire misure più drastiche di contenimento, che il governo inglese è convinto di poter introdurre successivamente per non sottoporre la popolazione a un regime troppo prolungato di quarantena, e ai relativi effetti economici.

Nonostante ciò, queste stime non risultano affidabili nemmeno per gli scienziati in quanto non si sa se lo stesso virus possa mutare ulteriormente e ripresentarsi in forma più lieve o aggressiva.

Quindi anche la teoria della *'herd immunity'* risulta ostica e realizzabile soltanto tramite l'utilizzo di un vaccino appropriato.

La testata giornalistica 'Il Sole 24 Ore' ha recentemente pubblicato un piano strategico redatto dal governo inglese per uscire dalla crisi.¹⁶

¹⁴ S.Salmaso, Covid-19: la scelta degli inglesi, scienza in rete, <https://www.scienzainrete.it/articolo/covid-19-scelta-degli-inglesi/stefania-salmaso/2020-03-17>, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:47

¹⁵ S.Salmaso, Covid-19: la scelta degli inglesi, scienza in rete, <https://www.scienzainrete.it/articolo/covid-19-scelta-degli-inglesi/stefania-salmaso/2020-03-17>, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:47

¹⁶Cfr.

Il Sole 24 ore, Gran Bretagna, strategia in 4 fasi per uscire dal lockdown. Si inizia l'8 marzo con le scuole, dal 21 giugno ritorno alla normalità, https://www.ilsole24ore.com/art/johnson-strategia-4-fasi-uscire-lockdown-si-inizia-l-8-marzo-le-scuole-ADqAEWLB?refresh_ce=1, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 13:50

Si tratta di una *'exit strategy'*¹⁷ elaborata in quattro fasi.

- Moderazione: individuare casi avanzati, monitorare gli stretti contatti e prevenire lo sviluppo di malattie per tutto il tempo possibile.
- Ritardo: rallentare i contagi, abbassare il picco massimo e allontanarlo dalla stagione invernale favorendo quindi i mesi più caldi
- Ricerca: analisi del virus e delle azioni che potrebbero ridurne l'effetto sulla popolazione britannica; ricerca di farmaci e vaccini e sviluppo cure più efficaci.
- Diminuzione e prevenzione: fornire la migliore assistenza possibile alle persone ammalate, aiutare gli ospedali a mantenere i servizi essenziali e fornire un supporto continuo alla comunità, per ridurre al minimo l'impatto complessivo della pandemia sul tessuto economico e sociale.¹⁸

Il passaggio a ogni fase dipenderà da quattro test, ovvero il successo della campagna di vaccinazione, il numero di ricoveri in ospedale, la pressione sul sistema sanitario e l'impatto di eventuali nuove varianti che potrebbero rallentare la transizione verso la nuova normalità.

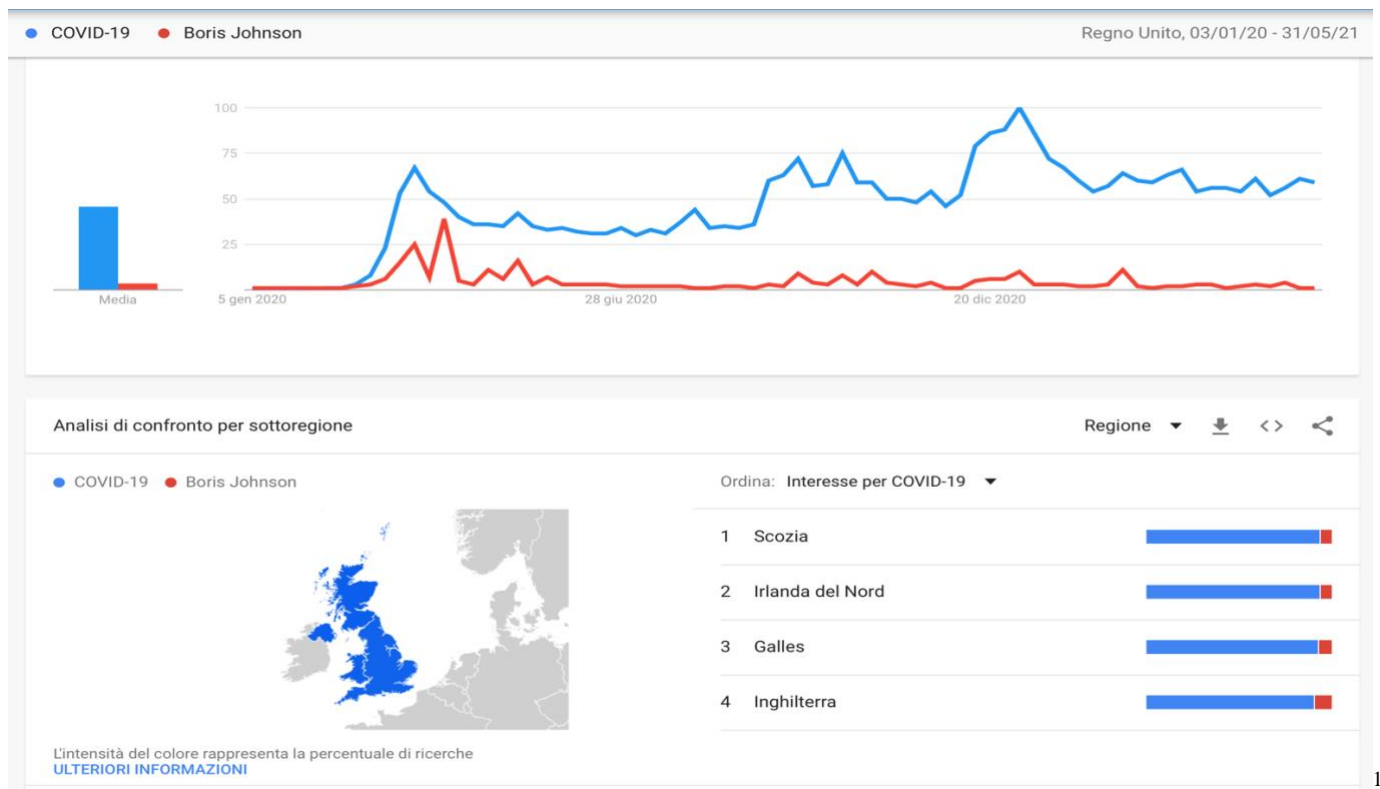
Sempre su Google Trends è possibile inserire le parole relative e gli argomenti relativi al 'covid-19' e gli stessi legati al primo ministro Boris Johnson, potendoli confrontare si raggiunge il seguente risultato:

¹⁷ Cfr.

Wikipedia, Pandemia di COVID-19 nel Regno Unito, Department of Health and Social Care, Emergency and Health Protection, Directorate, https://web.archive.org/web/20200304131952/https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/869827/Coronavirus_action_plan_-_a_guide_to_what_you_can_expect_across_the_UK.pdf, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 14:00

¹⁸ Cfr.

Wikipedia, Pandemia di COVID-19 nel Regno Unito, Department of Health and Social Care, Emergency and Health Protection, Directorate, https://web.archive.org/web/20200304131952/https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/869827/Coronavirus_action_plan_-_a_guide_to_what_you_can_expect_across_the_UK.pdf, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 14:00



19

Possiamo evidenziare due picchi in cui le informazioni sono state cercate maggiormente, cioè a marzo del 2020 e dicembre 2020 in concomitanza quindi con l'inizio della pandemia e con la fine dell'anno in cui sono state divulgate le nuove leggi per l'apertura del 2021 e l'annuncio del secondo lockdown inglese.

È rilevante descrivere il cambiamento strategico del Primo Ministro che è passato dall'ipotesi dell'immunità di gregge a quella del lockdown.

Il 19 marzo 2020 il governo inglese ipotizzò che una diffusione del virus tra le fasce potenzialmente non a rischio potesse fare da scudo al resto della popolazione.

Tutto ciò non fu approvato dalla comunità scientifica, la quale fece pressioni affinché non si verificasse una strategia del genere e da qui si nota la transizione ad una gestione più stringente con divieti di circolazione negli spazi all'aperto e quarantene consigliate per le persone che manifestarono sintomi, seguendo quindi il modello italiano e degli altri paesi europei tramite un regolamento, l'Health Protection (Coronavirus) Regulations 2020 emanato il 10 febbraio 2020, uno strumento statutario che copre il quadro giuridico dietro le strategie iniziali di contenimento e isolamento del governo e la sua organizzazione della reazione nazionale al virus.

Dal punto di vista della fase post-pandemica è possibile notare il fatto che la Gran Bretagna è quasi definitivamente uscita dall'emergenza sanitaria avendo vaccinato la maggior parte della popolazione ed avendo avuto un picco di contagi tale da raggiungere un'immunità quasi totale.

Economicamente parlando le imprese si trovano in netta ripresa ed il paese sta lentamente riaprendo al turismo.

¹⁹ Google Trends, https://trends.google.it/trends/explore?date=2020-01-01%202021-05-01&geo=GB&q=%2Fg%2F11j2cc_qll.Boris%20Johnson, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 14:03

Recentemente si è vista la riapertura di pub e ristoranti e anche degli stadi di calcio per le partite della lega nazionale e della coppa d'Inghilterra (Premier League/FA Cup) mostrando quindi evidenti segni di un ritorno alla normalità ormai vicino.

Inoltre, è importante citare l'azienda farmaceutica 'AstraZeneca' che ha sviluppato uno dei vaccini oggi disponibili per contrastare il virus, in quanto ha aumentato notevolmente il valore delle proprie azioni fornendo al paese stesso una fonte importante di sostentamento per combattere la pandemia.

Già 17,5 milioni di residenti hanno ricevuto l'inoculazione del vaccino e si prevede la totale vaccinazione della popolazione adulta entro luglio 2021.

L'ultima fase dell'emergenza sanitaria inglese si attiverà il prossimo 21 giugno

Dovrebbero cadere addirittura le misure di distanziamento sociale in quasi tutte le circostanze e dunque anche al pub o al ristorante.

Ci sarà la riapertura di club e discoteche, si potrà partecipare a concerti anche al chiuso senza limiti e a grandi eventi pubblici, anche se il consiglio sarà sempre lavorare da casa e di indossare le mascherine perlomeno nei luoghi chiusi, fino a ordine contrario.

Il governo comunque analizzerà per ogni fase i dati di contagio delle prime quattro settimane e alla quinta deciderà se rispettare la tabella di marcia o ritardare la fase successiva.

Qualora ci fosse un nuovo ceppo pericoloso di virus o altre emergenze simili, si agirà per lockdown locali.

L'unica incognita resta l'emissione dei passaporti vaccinali che garantiranno un'ulteriore spinta alla riapertura del turismo e che inoltre potrebbero generare nella popolazione stessa un senso di tranquillità, di normalità che manca già da più di un anno.

Dal punto vista economico, il governo inglese ha implementato delle importanti misure di sostegno all'economia i cui elementi principali sono costituiti da garanzie su prestiti, proroghe del regime degli stessi per interruzione delle attività e dei supporti con flussi di cassa a costi fissi oltre che delle sovvenzioni per le piccole e medie imprese.

In particolare, è stato lanciato un '*Covid Corporate Financing Facility*' (CCFF)²⁰ che fornirà finanziamenti alle imprese acquistando carte commerciali fino ad un anno di scadenza ed emesse da società che offrono un contributo materiale all'economia inglese, con un funzionamento di almeno 12 mesi.

Inoltre, sempre sul piano economico si trovano misure di aiuto alle persone, ad esempio, per il rimborso delle rate di mutuo.

Il governo inglese, infatti, ha permesso vacanze ipotecarie fino a tre mesi e messo in atto trattative con i sindacati per la salvaguardia del lavoro e del reddito delle persone in modo tale da evitare il default del sistema economico.

I disagi dovuti alla pandemia sono stati visibili anche nel tessuto sociale con un incremento dei servizi per la salute mentale soprattutto verso gli adolescenti.

²⁰ Cfr.

Agenzia ICE, Misure COVID-19 Implementate dal Governo Britannico, <https://www.ice.it/it/mercati/regno-unito/misure-covid-19-implementate-dal-governo-britannico>, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 14:11

Alcuni gruppi di clinici hanno infatti sollecitato il governo per la realizzazione di un piano che prevedesse programmi di assistenza verso i giovani che hanno subito maggiormente le conseguenze del covid-19, in quanto precedentemente era stata un'ipotesi sottovalutata.

Si stima infatti che un bambino su sei in Inghilterra riscontri dei disagi di salute mentale e nel 2019-2020 c'è stato un ulteriore incremento rispetto agli anni precedenti (35% rispetto al 2018-19 e 60% rispetto al 2017-18).

Nel luglio 2020 un sondaggio commissionato da NHS Digital ha rilevato che la prevalenza di condizioni di salute mentale clinicamente significative tra i bambini era superiore del 50% rispetto al precedente rilievo del 2017.

I dati relativi ai 15 anni precedenti hanno dimostrato che tutto ciò sia una conseguenza diretta del covid e per questo l'*NHS (National Health Service)*, ovvero il servizio sanitario del Regno Unito ha deliberato un piano di aiuti per poter migliorare la condizione emotiva e psicologica dei minori entro il 2028, grazie a misure che dovranno includere il sostegno nelle scuole, il sostegno online e il volontariato.²¹

Il disagio da covid-19 ha messo in crisi quindi l'intero sistema nazionale inglese e a livello economico piegato le grandi multinazionali globali, ma l'advertising di alcune ha saputo volgere a proprio favore tale situazione e permesso incrementi delle vendite e della visibilità consolidando la brand reputation delle stesse portando grandi vantaggi.

Nel paragrafo successivo di questo capitolo, lo studio in questione prenderà in esame il caso dell'azienda Innocent Drinks, che ha saputo comunicare la normalizzazione delle nuove abitudini in un modo nuovo e non convenzionale.

2.2 Innocent Drinks e la campagna 'Remember this?'

La storia di Innocent nasce nel 1999 ad un festival di musica jazz londinese in cui tre amici hanno portato un nuovo prodotto, il cosiddetto 'smoothie' preparato con solo frutta fresca.

Da qui un vero e proprio successo che ha permesso l'affermarsi dell'azienda a livello europeo (è presente in 14 paesi) e anche in Italia.

Rich, Adam e Jon, tre amici, hanno avuto l'idea di un business nuovo e sostenibile durante un viaggio in cui decisero appunto di cimentarsi in un nuovo business.

Dopo aver ricevuto i primi feedback ovviamente positivi, stilarono il business plan aziendale ed iniziarono una vera e propria corsa verso il successo a livello europeo.

²¹ F. Marchetti, I servizi di salute mentale per i bambini in Inghilterra (e in Italia) "non sono neanche lontanamente sufficienti", https://www.researchgate.net/profile/Federico-Marchetti-5/publication/350384435_I_servizi_di_salute_mentale_per_i_bambini_in_Inghilterra_e_in_Italia_non_sono_neanche_lontanamente_sufficienti/links/60623a72a6fdccbfeal5bd43/I-servizi-di-salute-mentale-per-i-bambini-in-Inghilterra-e-in-Italia-non-sono-neanche-lontanamente-sufficienti.pdf, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 14:13

L'azienda ha vissuto una incredibile fase di sviluppo, dai primi uffici e dalle prime campagne pubblicitarie all'inizio degli anni 2000 fino all'espansione territoriale a livello europeo.

Una delle caratteristiche principali di Innocent è rappresentata sicuramente dalla sostenibilità dei propri prodotti ma anche dal fatto che una parte dei profitti viene distribuito presso aziende no-profit dando dimostrazione di essere un brand attento alla propria reputazione e che sta tuttora evolvendo la propria immagine in un contesto difficile come quello del covid-19.

È possibile osservare sul sito ufficiale di Innocent una pagina interamente dedicata alla sostenibilità in cui sono presenti video che descrivono il modo in cui vengono riciclate le plastiche durante la raccolta dei frutti necessari alla produzione degli smoothies, prestando attenzione all'ecosistema e salvaguardando le aree verdi in cui avviene la raccolta delle suddette materie prime.²²

La nuova strategia implementata dal brand, che utilizza lo slogan "*Tastes good does good*", mira a evidenziare il gusto dei suoi frullati e bevande insieme al messaggio che il 10% dei profitti dell'azienda viene dato in beneficenza come precedentemente illustrato.

La campagna, creata dal team creativo interno di Innocent e da 101, è stata girata in Uganda e segue la storia di Joseph, un ragazzo del posto la cui famiglia è stata aiutata dalle donazioni della Fondazione Innocent.

La Fondazione è un'organizzazione che concede sovvenzioni che lavora con le ONG per creare quello che ritiene dovrebbe essere il futuro dell'agricoltura sostenibile e per aiutare a creare un futuro sicuro per gli agricoltori.

Ha 16 progetti partner, principalmente con sede nei paesi da cui Innocent trae i suoi frutti, i quali si dimostrano disponibili ad incrementare lo sviluppo aziendale migliorandone l'aspetto comunicativo. "Promettiamo che tutto ciò che facciamo sarà sempre naturale, delizioso, sano e sostenibile", citano i fondatori, mirando inoltre a utilizzare solo frutta naturale al 100%, senza artificiali aggiunti.

Considerano l'ambiente quando producono i loro prodotti, poiché utilizzano imballaggi sostenibili riciclati al 100% per ridurre il riscaldamento globale ed usano ingredienti naturali al 100% in tutti i loro prodotti.

La 'mission' di Innocent Drinks è fornire a adulti e bambini attenti alla salute in tutto il mondo cibo naturale, delizioso, sano e sostenibile al 100%.

Si avvale della propria competenza in metodi di marketing alternativi e favorisce un buon rapporto con i propri stakeholder al fine di garantire una filosofia di benessere socioculturale, economico e ambientale, mantenendo una cultura interna responsabile, imprenditoriale, generosa, commerciale e naturale.

Si rivolge a una vasta gamma di clienti per i propri prodotti ed in particolar modo, si rivolgono agli adulti, che seguono uno stile di vita sano, e si rivolgono anche ai genitori, in quanto hanno prodotto determinati articoli per i bambini, incoraggiando i genitori stessi a mantenere uno stile di vita sano per i loro figli.

La gamma di prodotti di cui parliamo comprende frullati, frullati per bambini, frullati di frutta speciali, tubi di frutta, 'thickies', succhi e pentole per verdure.

²²Cfr.

Dal punto di vista della Corporate Social Responsibility la sostenibilità di Innocent Drinks è molto importante per i valori dell'organizzazione, poiché credono di assumersi la responsabilità degli impatti della propria attività sull'ambiente.

Tuttavia, mantengono la sostenibilità della loro attività utilizzando, come precedentemente detto, ingredienti naturali al 100%, imballaggi sostenibili, riducendo l'uso di risorse naturali e donando il 10% dei profitti alla Fondazione Innocent.

Innocent Drinks ha un principio in base al quale imposta i propri valori, che li rende ciò che sono ed è "Fare un business di cui essere orgogliosi".

Questo lavoro infatti aiuterà l'azienda a unire la sua comunicazione attraverso tutti i suoi prodotti per dare un messaggio di marca globale.

Nel futuro prossimo è destinata ad aumentare le vendite nel suo business di frullati e succhi non concentrati attraverso l'innovazione, come l'introduzione di nuove ricette per bambini e bevande previste per le attività di campagna, oltre a offrire per la prima volta le bevande per bambini nei supermercati per la vendita individuale.

lasciare le cose meglio di come le abbiamo trovate



fare le cose per bene

assicurandoci che ogni nostro fornitore stia rispettando i criteri internazionali di sviluppo sostenibile

innovando in maniera innocent, restando fedeli ai nostri impegni di sviluppo sostenibile

diventando un'azienda "green" riducendo il nostro consumo di energia e acqua



proteggere il futuro

accompagnando i nostri coltivatori in progetti di agricoltura innovativa

garantendo il nostro impegno nell'impedire che il riscaldamento globale arrivi ai 2°C

continuando a donare il 10% dei nostri profitti ad Organizzazioni Non Governative - oggi come ieri



eroi del cambiamento

diventando la prima marca a utilizzare bottiglie in plastica vegetale e riciclata

trasportando la nostra frutta e le nostre piccole bottiglie in modo unico, riducendo i chilometri percorsi, anno dopo anno

diventando veri e propri campioni di eco-imballaggi

condividere l'avventura innocent

L'immagine rappresenta il piano per la sostenibilità implementato da Innocent per ridurre l'impatto ambientale della propria produzione riducendo i consumi e riciclando le plastiche nei centri di raccolta per le materie prime.

Il caso studio che intendiamo analizzare però si basa sulla campagna pubblicitaria che l'azienda produttrice di smoothies ha finanziato durante la pandemia, mettendo in evidenza come il marketing non convenzionale sia una pratica in continua innovazione ed importante per la creazione di valore per l'azienda.

Creazione di valore non solo economico ma anche reputazionale.

La campagna è stata denominata *'Remember This?'* e intende appunto ricordare alle persone come si viveva prima della pandemia.

Un vero e proprio ricordo alla nazione di come stavano le cose prima del blocco nel modo arguto e sfacciato distintivo del marchio.

Hanno partecipato e vinto la Crucial Creative Competition di Ocean Outdoor, sfruttando la possibilità di mettere qualcosa di un po' strano e sciocco su enormi cartelloni pubblicitari in tutto il paese.

Vincendo la Crucial Creative Competition di Ocean Outdoor da 1 milione di sterline, Innocent è stata in grado di battere più di 100 partecipanti accedendo al premio principale di 500.000 sterline di spesa pubblicitaria in tutto il Regno Unito.

La loro campagna ironica mira a ricordare alle persone le cose che si sono perse temporaneamente negli ultimi mesi, che si tratti di indossare un abito, uscire al sole, andare nei centri commerciali, partecipare a riunioni lavorative con strette di mano o, naturalmente, uscire dell'ufficio per ottenere un frullato.

Un grande esempio di marketing "umano", che porta un sorriso sui volti delle persone in un momento in cui tutto il mondo cerca tranquillità e sollievo.

Il vero scopo della campagna però è quello di normalizzare comportamenti ormai diventati indispensabili per limitare la diffusione del virus e quindi, diminuire i contagi.

Le strette di mano in ufficio, le feste con amici e parenti, le conversazioni senza mascherine sono ora vicine i quanto le vaccinazioni hanno ridotto notevolmente il contagio ed aumentato l'immunità della popolazione mondiale.

Ma nei primi mesi della pandemia l'intero susseguirsi degli eventi legati al covid ha piegato l'economia ma ha anche dato l'opportunità ai marketing manager di rispondere alla crisi in modo efficace comunicando in modo non convenzionale i cambiamenti in atto.

La comunicazione non convenzionale infatti si definisce innovativa, creativa ed in continua evoluzione, utile per aumentare la visibilità delle aziende e migliorarne la reputazione.



innocent drinks 
@innocent

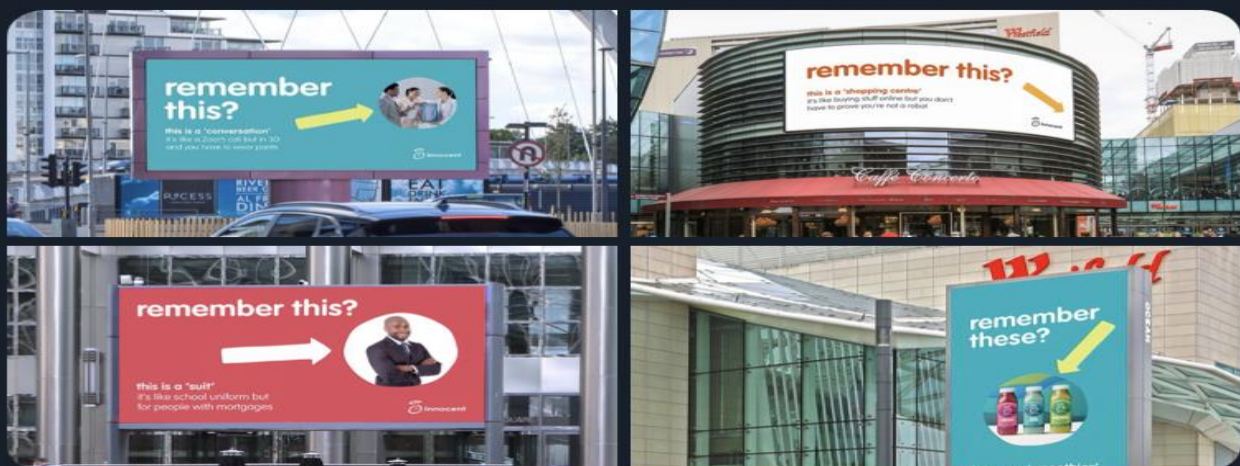


Remember this?

This is a billboard. It's sort of like a TV advert, but a lot heavier and it doesn't try to sell you compensation.

We've put them up all across the land to remind people about some of the things we might have forgotten this year.

Traduci il Tweet



24

Come è possibile vedere l'irriverenza e la teatralità non mancano e non è un caso che questa campagna abbia ricevuto molti plausi da tutto il mondo soprattutto per essersi dimostrata originale.

L'originalità nel non convenzionale è un carattere molto importante per attrarre nuovi clienti utilizzando il mezzo della persuasione e nella società odierna, definita quasi post-moderna in quanto è intuibile la transizione verso nuove caratteristiche etiche e sociali con stralci del coronavirus, è incredibilmente utile nel trasformare processi produttivi e culturali per dare nuovi punti di percezione del valore dei propri prodotti.

Innocent drinks dimostra come le aziende avrebbero dovuto reagire in piena pandemia alle esigenze comunicative esterne e come siano di vitale importanza per connettersi con le persone a livello empatico anche offline.

Risulta quindi efficace essere *'accountable'*, comunicare in maniera non convenzionale e mantenere una particolare attenzione alle tematiche sociali ed ambientali come l'azienda oggetto del caso studio sta facendo e continuerà a fare nel futuro.

CAPITOLO 3

La creazione di un nuovo sistema di advertising

In questo ultimo capitolo verranno analizzate le nuove opportunità che la crisi covid ha aperto alla comunicazione sia interna che esterna ripercorrendo quanto detto precedentemente ed ampliando il discorso trattando metodi innovativi di pubblicità e nuove strategie che le aziende potrebbero mettere in atto qualora dovessero affrontare una crisi nel futuro, crisi di grande portata quanto la pandemia che si appresta a terminare.

Inoltre, lo studio propone un'innovazione nell'ambito del marketing, ovvero il *'Crisis Marketing'*, un organo interno all'impresa che basandosi sulla pratica di gestione delle crisi possa apportare modifiche alle metodologie di comunicazione dei prodotti con il fine di fidelizzare la clientela e migliorare la brand awareness.

Miglioramenti si potrebbero avere anche dal punto di vista economico-finanziario incrementando le vendite dei prodotti e, di conseguenza, il valore percepito dagli stakeholders.

3.1. Una nuova frontiera di comunicazione

Sicuramente la pandemia ha lasciato grandi cicatrici sia nel tessuto sociale che economico-finanziario della popolazione mondiale e nel periodo di chiusura dell'emergenza sanitaria il carattere degli individui è mutato verso una particolare attenzione all'ecosistema e alle tematiche ambientali.

Investimenti nella sostenibilità saranno di vitale importanza nella ripartenza post-covid 19 e di certo non passeranno in secondo piano nelle vision e mission delle imprese negli anni a seguire.²⁵

La comunicazione, quindi, sta subendo una traslazione verso una dimensione più trasversale capace di combinare l'*'Out of home'* con il digitale, inserendo la sostenibilità al centro delle analisi per l'implementazione delle campagne di advertising.

²⁵ Cfr.

Il Sole 24 Ore, Perché la sostenibilità sarà prioritaria nella ripartenza post Covid-19, <https://www.ilsole24ore.com/art/perche-sostenibilita-sara-prioritaria-ripartenza-post-covid-19-AD5TTMV>, ultimo accesso 10 Giugno 2021, ore 14:39

La sostenibilità, infatti, anche a livello comunicativo assume il significato di resilienza, competitività e riduzione del rischio, ciò di cui la popolazione ha bisogno per uscire dalla crisi economica.

Per dare ulteriore enfasi alla tematica bisogna citare Pier Paolo Pasolini, il quale definì la differenza tra sviluppo e progresso negli ‘Scritti Corsari’ del 1973.

Il progresso è definito come elevazione umana e morale per innalzare la qualità e la quantità della vita.’ Lo intendeva proprio nel segno di un futuro sostenibile, al contrario dello sviluppo, che porta al consumismo.²⁶

Risulta necessario inoltre portare l’esempio della più grande società di investimenti al mondo, ‘Blackrock’ la quale ha implementato una strategia sostenibile che ha sconvolto positivamente l’etica dei mercati.

Il lancio della finanza sostenibile, infatti, ha aperto a nuove possibilità comunicative che possono far leva sui criteri ESG (*Environmental, Social, Governance*).

Il fatto che le aziende possano contare su un patrimonio composto da elementi sostenibili genera un flusso positivo di comunicazione sia interno che esterno.

A livello corporate, infatti, sia gli stakeholders che il management affronteranno le tematiche di sviluppo con maggiore attenzione all’ambiente veicolando messaggi positivi all’intera azienda ed alla comunità permettendo una maggiore visibilità.

Visibilità che può crescere con l’aiuto di società no-profit con le quali mettere in atto strategie di sponsorizzazione e comunicando tramite eventi.

La comunicazione per eventi, come detto nel precedente capitolo risulterà prioritaria per poter accrescere la reputazione aziendale e la brand awareness.

A favore di quanto detto bisogna considerare il fatto che il mercato sta cambiando da una matrice B2B a B2C, ovvero ‘*business to consumer*’ in cui sono le imprese a fornire ai consumatori prodotti e servizi di cui non possono fare a meno ed in cui possano rispecchiarsi idealmente.

Creare infatti una relazione empatica tra azienda e consumatore permette all’azienda di aumentare la fidelizzazione e comunicare all’esterno una presa di posizione rilevante nel nuovo mercato che si sta formando.

Basti pensare ad esempio alla società fintech ‘Euclideia’ l’unica che ha aperto alla compravendita di pacchetti finanziari ETF sostenibili favorendo un sistema finanziario più ‘Green’ e ad impatto zero.

In questa fase di incertezza dell’era covid-19 risulta rilevante sottolineare l’alto rischio rappresentato dagli investimenti verso società che non trattano tematiche riguardanti la sostenibilità.

I fondi ‘sostenibili’, infatti, stanno accelerando la loro prevalenza sui fondi comuni e sconfiggono le difficoltà del covid-19 sia dal punto di vista delle performance che dei rendimenti rispetto ai fondi tradizionali.

²⁶ Cfr.

P. Pasolini, Scritti corsari, Aldo Garzanti editore, Milano, 1975

Proprio per questo, infatti, i risultati di un'azienda a livello economico-finanziario dipende da diversi fattori come l'andamento del mercato, l'efficacia delle scelte di investimento e la capacità di anticipare i trends di ogni settore, quindi il lavoro di un grande comunicatore aziendale è quello di aumentare il capitale reputazionale dell'azienda, con uno storytelling innovativo che incorpori temi relativi alla sostenibilità e adattabile a tutti i tipi di contesti sociali.

La percezione del brand da parte degli stakeholders, infatti, subisce un accrescimento del valore grazie proprio alle tematiche di responsabilità sociale che diventa un asset fondamentale per le imprese.

La comunicazione si sta evolvendo ulteriormente sulle tematiche ambientali e la capacità di parlare in modo efficace e trattare in modo impeccabile temi legati allo sviluppo sostenibile garantisce alle imprese un carattere visionario, in uno scenario globale che sta offrendo nuove opportunità.

L'obiettivo finale che bisogna raggiungere è, come detto precedentemente, la creazione di valore ed il fatto di impattare positivamente sulla società sapendo applicare efficacemente le strategie della CSR portando il valore di un'azienda ad essere condivisibile.²⁷

Il punto di forza della comunicazione sostenibile nel post-pandemia è rappresentato dalla flessibilità delle tematiche trattate che permettono all'azienda di rispondere alle sfide globali in modo eccellente e riducendo i rischi di default.

Nel periodo storico attuale, migliorare la ricchezza sociale e lo *'shared value'* significa includere nei propri canoni aziendali le esigenze che si sono venute a creare con la crisi, con il fine di poter migliorare nuovamente la vita dei cittadini e sensibilizzando le tematiche relative al distanziamento sociale, al rispetto delle procedure anti-covid e all'utilizzo dei sistemi di protezione individuale.

Oltre questo va citato necessariamente un contributo che le aziende dovrebbero poter sostenere in favore delle vaccinazioni per accelerare la transizione verso la nuova normalità.

La comunicazione in ottica CSR apre molte opportunità di sviluppo creando condizioni favorevoli alle aziende per incrementare i loro profitti e i loro valori aziendali.

La peculiarità di un business plan sostenibile è rappresentata da un bilancio sociale, uno strumento molto importante che comunica agli stakeholders i risultati raggiunti dall'azienda nel contesto socio-ambientale e che rende conto con trasparenza di quali tipi di risorse siano state utilizzate, delle attività svolte e appunto degli obiettivi raggiunti.

Risulta altrettanto importante per quanto riguarda il profilo etico aziendale in quanto può quantificare e rendere percepibili i valori che guidano l'operato del management, importanti per la comunità e per gli azionisti di riferimento.

Infatti, la condivisione dei valori, della vision, mission e value proposition si configura come una delle strategie migliori per rafforzare il capitale reputazionale dell'impresa ottenendo una maggior fidelizzazione

²⁷ Cfr.

G.Comin, S. Mazzarella, P. Bocardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.257-258

della clientela, dei dipendenti stessi e anche dell'opinione pubblica mettendo in luce le responsabilità che le persone affiliate hanno assunto tramite questa condivisione di valori.

È possibile analizzare questo aspetto citando uno strumento fondamentale per la responsabilità: il codice etico.

Definisce chiaramente ed esplicitamente le responsabilità etiche e sociali della dirigenza e dei dipendenti verso gli stakeholders presentando i principi etici della mission, le linee guida dell'impresa in relazione a tutti i soggetti con interessi rilevanti all'interno della stessa, gli standard di comportamento e i canoni per la conoscenza del codice etico aziendale.

In questo paragrafo lo studio sta analizzando quali siano le nuove frontiere della comunicazione ed ha appena delineato un quadro rilevante sull'argomento sostenibilità, protagonista del cambiamento dello storytelling nel post-pandemia.

Bisogna capire ora come raccontare i valori descritti, attraverso quali strumenti e come raggiungere un maggior livello di engagement.

La condivisione di questo bagaglio di valori va intesa sia a livello online che offline.

La presenza sulle piattaforme digitali infatti permette all'impresa maggiore visibilità grazie alla possibilità di raggiungere un'audience più ampia.

Basti pensare a quanti utenti possa rivolgersi un messaggio pubblicato su Instagram, Facebook o un Tweet, che ha una copertura quasi globale e permette una riconoscibilità maggiore data la caratteristica dell'interconnessione tra gli individui.

Il web e i social, infatti, sono gli strumenti chiave per la trasmissione dei valori aziendali e per la comunicazione dell'impegno in sostenibilità da parte dell'impresa.

Una comunicazione digitale efficace permette alle imprese di trattare ed illustrare concretamente l'impegno in CSR con l'utilizzo di un linguaggio accessibile a chiunque, senza distinzioni, coinvolgendo gli utenti nei progetti aziendali e raccogliendo idee per gli investimenti in sostenibilità.

Le piattaforme digitali permettono anche l'implementazione di uno storytelling maggiormente emozionale proprio per la grande portata che hanno nel raggiungere le persone.

La comunicazione, infatti, in questo ambito non mira a connettere l'azienda con la persona, ma bensì con le emozioni della stessa in quanto lo sviluppo di un prodotto/servizio su cui i consumers fanno affidamento, le visioni ed i progetti futuri delle aziende stesse e gli ideali che trasmettono, possono stabilire un'importante condivisione di valori e peculiarità capaci di rafforzare ulteriormente l'immagine e la reputazione di un marchio.

Grazie alla trasformazione digitale il concetto di sostenibilità assume un significato più ampio, mutando in *Corporate Social Impact* evolvendone lo storytelling stesso.²⁸

²⁸ Cfr.

G.Comin, S. Mazzarella, P.Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.259

La grande quantità di dati e l'efficacia di tramutarli in informazioni utili diventano strategie chiave per implementare contenuti efficaci permettendo all'azienda di poter raccontare i propri risultati non in termini di output finali intesi come finanziamenti e risultati ottenuti dalla gestione, ma bensì raccontando come determinati strumenti provenienti dall'azienda abbiano impattato sulla vita delle persone, sul tessuto sociale e sulla vita in generale.

Basti pensare alle comodità dei grandi marchi nell'istituzione di pagine di e-commerce o di partnership degli stessi con piattaforme online per la vendita, velocizzando l'esperienza d'acquisto e permettendo agli utenti di fare acquisti da casa.

O ancora in tema sostenibilità, la scelta di alcune piattaforme come Zalando che ha implementato una strategia di riferimento per l'economia circolare.

È possibile acquistare sul sito stesso capi di seconda mano nell'apposita area '*Second Hand*' incentivando l'attenzione sul riciclaggio e su un futuro basato sulla '*Green Economy*'.

3.2 Il 'Crisis Marketing' e la risposta ai problemi correlati alla pandemia

Nel paragrafo finale di questo capitolo, si darà una risposta alla domanda di ricerca tenendo conto di quanto è stato detto nei capitoli precedenti e fornendo una spiegazione al cambiamento dello storytelling nel post-pandemia e di come una comunicazione non convenzionale sia necessaria per poter stimolare maggiore curiosità ed interessi nei clienti.

Si andrà a fornire dunque un modello di marketing e di comunicazione innovativo capace di sfruttare le situazioni di difficoltà per avere dei vantaggi in termini di visibilità rispetto ai concorrenti.

Bisogna partire da quanto detto riguardo la comunicazione di crisi apportando delle modifiche dal punto di vista gestionale e pubblicitario.

Una crisi è un evento imprevedibile capace di portare effetti negativi sia dal punto di vista socioeconomico che finanziario, ma potrebbe arrecare il danno maggiore alla reputazione che un'azienda si è costruita nel tempo.

Una minaccia di portata tale quanto la crisi che si appresta a terminare ha modificato la mentalità di ciascun individuo e anche nel contesto aziendale è necessario rivisitare l'ambito della gestione operativa aggiungendo una componente che potrebbe essere molto rilevante.

Zigmunt Bauman afferma come oggi le relazioni tra individui divengono 'liquide', cioè, in un sistema contraddistinto dalla continua richiesta di rapidità nel reperire dati sugli eventi di interesse pubblico esse 'sono difficili da costruire e semplici da troncare.'²⁹

L'attuale società è fatta di regole modificabili e relative e nello stesso tempo legata al processo di globalizzazione.

²⁹ Cfr. G.Comin, S.Mazzarella, P.Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.189

Ciò genera un senso di imprevedibilità e quindi paura per i pericoli causati dall'industrializzazione direttamente proporzionali all'evolversi dei processi legati alla globalità.

Il profondo cambiamento dei mercati inoltre ha imposto delle trasformazioni nelle organizzazioni, che stanno comprendendo sempre più l'importanza di una buona reputazione, rinnovabile continuamente tra la fiducia dei propri stakeholders, la credibilità rispetto ai competitors, la fedeltà e la motivazione delle risorse interne.

Fiducia e coinvolgimento emotivo devono essere sempre in equilibrio in quanto un loro sbilanciamento può scatenare una crisi, ovvero 'uno stato di forte perturbazione nella vita di un individuo o gruppo di individui, con effetti più o meno gravi.'³⁰

Ciò significa che una situazione stabile di un sistema sociale diventa variabile.

Il 'Crisi Management'³¹ diventa essenziale nel classificare e gestire il tipo di crisi aziendale per poter pianificare una strategia di gestione e limitando i danni per poter rendere l'impresa più forte nel momento post-crisi.

Si tratta di un lavoro di monitoraggio e di raccolta dati per capire di che tipo di crisi si tratti:

- Crisi di domanda: in cui l'offerta di beni prodotti supera la domanda reale; per scongiurarla si fa una differenziazione del portafoglio dei prodotti, ricorrendo a ricerche di mercato;
- Crisi da inefficacia manageriale: in cui i manager invece di perseguire gli obiettivi prefissati dall'impresa per il lungo periodo investono risorse in progetti di basso valore per la crescita aziendale; una soluzione a questo problema potrebbe essere un controllo più diretto sull'operato del management;
- Crisi di inefficienza, dovuta all'utilizzo di tecnologie obsolete o all'incapacità della manodopera specializzata;

Una seconda classificazione distingue le crisi in:

- Reversibile: che si risolve con un processo di risanamento;
- Irreversibile: che richiede un maggior monitoraggio da parte dell'organizzazione;

Una terza classificazione, infine, le distingue in catastrofiche e gestionali.

Le prime distruggono l'impresa nel medio-lungo termine, a causa di gravi errori di gestione, o causate da terzi; le seconde causate da squilibri economico-finanziari che prevedono piani di risanamento del debito.

La crisi si concretizza quando il target audience mette in discussione la credibilità dell'organizzazione che evidenzia quattro processi:

- Inibitorio: mostra un carattere scettico nei confronti degli stakeholders;
- Destabilizzante: scatenato da fattori ed incognite dovuti al rapido succedersi di eventi;
- Disgregativo: che sconvolge i sistemi procedurali d'impresa;

²⁵ Treccani, Crisi, <https://www.treccani.it/vocabolario/crisi/>, n.2, ultimo accesso: 10 Giugno 2021, ore 15:00

³¹Cfr.

G.Comin, S.Mazzarella, P.Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020, p.189

- Distruttivo: unione tra immagine e danno economico;³²

In questo quadro il Crisis Management coordina la gestione dei disagi prevedibili ed imprevedibili mettendo in atto un piano in cinque fasi.

Nella fase uno, si identificano i segnali rivelatori di una potenziale criticità monitorando i trend ed essendo costantemente informati sulle notizie.

La fase due è quella di preparazione e prevenzione in cui si lavora coordinatamente con le altre business unit affinché si vada a scongiurare la crisi.

La fase tre prevede il contenimento del danno ed il controllo della situazione, monitorando al massimo i danni per evitare disagi economico-finanziari e reputazionali per assicurarsi la sopravvivenza nel lungo periodo.

Si passa dunque all'implementazione di una quarta fase, ovvero quella di *'business recovery'*:

quando la crisi è palese, si deve preservare l'operatività del proprio business;

si determinano le risorse finanziarie, umane, finanziarie e tecnologiche e si salvano.

L'ultima fase (fase cinque) tratta l'esperienza maturata con l'evento critico e lo sviluppo di nuove routine organizzative caratterizzate dall'apprendimento di quanto accaduto inglobando l'esperienza stessa nella cultura aziendale uscendo rafforzati dal periodo di crisi.

Il ruolo fondamentale è gestito dal comitato di crisi, il quale studiando la casistica cerca di prevedere il piano d'azione per il momento in cui si potrebbe verificare un'eventuale crisi.

I canoni principali di questa analisi sono rappresentati dalla pianificazione e dalla prevenzione costante tramite team di gestione pronti ad attivarsi ed essere raggiungibile in qualsiasi momento per rispondere al fenomeno critico.³³

Il *'Crisis Marketing'* sulle basi del cosiddetto *'Crisis Management'* analizza come affrontare una crisi nel senso più pubblicitario del termine volgendo a proprio favore l'insieme di eventi negativi per aprirsi nuove vie di fuga e possibilità di profitto.

L'esempio lampante è quello descritto con il caso Innocent nel capitolo 2, in cui la campagna pubblicitaria *'remember this?'* ha dimostrato la capacità e la creatività dei marketing manager nello sfruttare nuove abitudini come mezzo pubblicitario per aumentare la brand awareness.

Le affissioni pubblicitarie nelle più grandi città d'Inghilterra sensibilizzando la protezione e prevenzione dal virus ha gettato le basi per un nuovo modo di fare marketing e di comunicare.

Sicuramente è un genere di comunicazione non convenzionale che ha il fine di aumentare la reputazione aziendale e stimolare una connessione neurale tra le persone e i valori che l'azienda trasmette.

³² G.Comin, S.Mazzarella, P.Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020,p.191-192-193

³³ Cfr.

G.Comin, S.Mazzarella, P.Boccardelli, Comunicazione integrata e reputation management, Luiss University Press, Roma, 2020,p.196-197

Simile al lavoro dei team di gestione sopra descritti, ogni impresa dovrebbe poter fare affidamento su una marketing unit che possa sfruttare gli eventi critici a favore dell'impresa, comunicando la presenza della stessa nel mercato di riferimento in maniera più concreta ed assidua.

Si tratta di un'unità pubblicitaria che possa essere efficace nel pianificare una campagna basandola sui caratteri principali delle crisi e, in particolare sulle vie di prevenzione possibili a tali fenomeni critici. Campagne come quella di Innocent Drinks sono da prendere come esempio nella pubblicizzazione dei prodotti con il fine non solo di sensibilizzare la popolazione riguardo tematiche come il virus covid-19, ma anche come modello di marketing non convenzionale che possa sconvolgere i canoni tradizionali sia dell'online che dell'offline.

Conclusioni

Dalla ricerca effettuata sono emerse le problematiche relative alla pandemia, le quali hanno segnato particolarmente il tessuto economico e sociale della popolazione mondiale e si è analizzato il caso studio dell'azienda inglese Innocent Drinks che ha implementato un modello innovativo di pubblicizzare, normalizzando le nuove abitudini necessarie per la prevenzione del virus.

Da questa analisi è emerso il cambiamento relativo allo storytelling delle imprese nel post-pandemia, che si traduce in una comunicazione volta maggiormente alla sostenibilità ed alle tematiche ambientali oltre che ad un nuovo modo di raccontare l'impresa stessa aumentando la visibilità e consolidando la brand reputation. Proprio quest'ultima è un asset fondamentale per le imprese ed è in continua evoluzione, in quest'ottica sono state analizzate le strategie migliori per poter implementare campagne pubblicitarie ad impatto elevato unendo sia le caratteristiche dell'online che dell'offline, spingendo ogni messaggio nella totale non convenzionalità.

Si conclude con un'innovazione denominata '*Crisis Marketing*' che sulle basi del già descritto '*Crisis management*' implementa strategie pubblicitarie sfruttando il periodo di crisi, aprendo nuove opportunità di accrescimento della visibilità e della brand reputation.

Alla luce di quanto descritto da questo studio, ci sono ancora ampi margini di ricerca per l'evoluzione dello storytelling nel post-pandemia che vedranno al centro della propria analisi la sostenibilità, le nuove opportunità che la pandemia ha aperto e le nuove strategie di comunicazione di marketing non convenzionali capaci di accrescere il valore condiviso e le risorse delle imprese stesse.

Ringraziamenti

Al termine di questo lavoro di tesi dedico la presente pagina a tutte le persone che mi sono state vicine e che mi hanno supportato durante questi primi tre anni del mio percorso accademico.

Vorrei ringraziare il professor Gianluca Comin e la professoressa Livia Botti i quali mi hanno indirizzato verso lo studio della materia di strategie di comunicazione e tecniche di pubblicità, un corso appassionante, interessante e coinvolgente che mi ha aperto più punti di vista riguardo il mondo che ci circonda.

Un ringraziamento speciale va a tutta la mia famiglia, in particolare ai miei genitori Amerigo e Francesca per il loro supporto, per aver gioito insieme e per esserci sempre rialzati nei momenti difficili, che hanno temprato il mio carattere e mi hanno permesso di poter crescere e di poter migliorare ogni giorno la mia personalità.

A tutti i miei amici, chi conosciuto da poco e chi da una vita, sempre insieme a condividere momenti di felicità a disgrazie, sempre gli uni di fianco agli altri in modo da non cadere mai.

A Lorenzo e Gabriele, perché senza di voi ad ascoltarmi e con cui confrontarmi tutto ciò non sarebbe stato possibile.

A Willy splendido ragazzo, anima pura ed innocente che porto sempre nel cuore e che mi ha dato la forza di saper reagire e di non arrendermi mai.

A tutti voi,
Grazie.