

ALMA MATER STUDIORUM · UNIVERSITÀ DI
BOLOGNA

SCUOLA DI SCIENZE

Corso di Laurea in Informatica per il Management

SOCIAL MEDIA MARKETING:
INTEGRAZIONE DEI SOCIAL
NETWORK NELLA STRATEGIA
AZIENDALE

Relatore:

Chiar.mo Prof.

EDOARDO MOLLONA

Presentata da:

CHIARA COMANDINI

Sessione III

Anno Accademico 2016/2017

*Alla mia famiglia e ai miei amici,
compagni indispensabili di questo percorso.*

Introduzione

La rivoluzione tecnologica che caratterizza la cosiddetta “era digitale” si sta rivelando un fenomeno di massa che ha profondamente modificato il modo di agire e di pensare delle persone. La globalizzazione dei sistemi socio-economici e informativi, l’evoluzione delle nuove tecnologie e la digitalizzazione della maggior parte degli accessi alle informazioni sono alcuni tra i principali fattori che hanno determinato profondi cambiamenti ed effetti pervasivi sui mercati, sulle infrastrutture delle imprese, sui consumatori e sui prodotti, con una rilevanza tale e all’interno di un arco temporale relativamente limitato da non essere paragonabili a nessun fenomeno registrato in epoca passata. Il Web, nelle sue forme più evolute, è diventato un elemento fondamentale della quotidianità delle persone, ed è in grado di raggiungere gli individui in qualsiasi luogo o in qualsiasi momento; viene utilizzato per gli scopi più diversi, dalla semplice raccolta di informazioni alla comunicazione con persone con cui non si hanno rapporti se non sul piano virtuale, dall’intrattenimento nel tempo libero agli acquisti di notevole importanza emotiva e consistente valore monetario. Per quanto riguarda il contesto economico, le tecnologie informatiche coinvolgono le relazioni tra le imprese e il consumatore, i rapporti tra gli stessi consumatori, le singole componenti del marketing mix (Product, Price, Placement, Promotion) e le loro modalità di gestione nell’ambito delle strategie aziendali. Dal punto di vista sociale e culturale, permettono a milioni di persone di scambiarsi informazioni, di costruire una rete relazionale e comunicativa priva di barriere geografiche, di creare contenuti diversificati in qualsiasi parte del mondo; queste potenzialità hanno costretto imprese e singoli individui a prendere coscienza di un cambiamento radicale nel paradigma del marketing. Grazie allo sviluppo e alla diffusione di dispositivi interattivi, come ad esempio il World Wide Web, gli smartphone e la derivata tecnologia mobile, si è assistito alla moltiplicazione dei canali di accesso all’informazione, e ciò ha influito profondamente sulle modalità con cui avviene l’atto comunicativo. La canonica comunicazione unidirezionale e standardizzata si è arricchita ed evoluta in un modello che prevede scambi di messaggi bilaterali costanti e altamente personalizzati. Nell’ambito del contesto appena descritto, la figura del consumatore assume un ruolo centrale e un’importanza molto diversa rispetto all’entità passiva tipica del marketing tradizionale: i cosiddetti “utenti 2.0” utilizzano i numerosi strumenti digitali a loro disposizione per partecipare attivamente alle community virtuali che si sono create sulla Rete, condividendo opinioni e ricercando informazioni sulle diverse tipologie di

prodotti e servizi. Questo flusso ormai costante di interazioni produce una notevole quantità di informazioni riguardanti uno degli attori principali del mercato; le imprese hanno la possibilità di sfruttare questa fonte di conoscenza gratuita e largamente disponibile per meglio comprendere le esigenze, le richieste e i reali bisogni del target di riferimento, adattando l'offerta e migliorando i servizi proposti. Il termine Digital Marketing si riferisce a tutti i possibili utilizzi di Internet e delle tecnologie digitali con lo scopo di sostenere ed espandere un business aziendale relativo a prodotti o servizi di qualsiasi tipo. I social network sono le piattaforme su cui avviene la maggior parte degli scambi relazionali tra gli utenti-consumatori, e ne consegue che le imprese che intendono orientare la propria comunicazione sul Web debbano integrare il classico sito aziendale con un profilo sulle principali piattaforme. Ogni social network presenta delle caratteristiche distintive e delle peculiarità che lo rendono più adatto a una determinata categoria di imprese, a un preciso target di utenza o a una tipologia di campagna di marketing. Il corretto sfruttamento di uno o più social media, e l'integrazione di questo strumento nella strategia di marketing può apportare notevoli benefici in termini di maggiori volumi di vendita, brand awareness, corporate reputation; inoltre, permette all'impresa di instaurare una comunicazione diretta con i consumatori, priva di filtri e intermediari, con la conseguente creazione di un rapporto più solido, equo e fidelizzato. L'obiettivo della tesi è analizzare gli aspetti fondamentali del Social Media Marketing, e di esaminare i potenziali benefici e svantaggi relativi all'integrazione dei social media nella strategia di gestione di un business aziendale. Il Capitolo 1 della trattazione introduce una panoramica dell'evoluzione dal Web 1.0 al Web 2.0, analizzando nello specifico il rinnovato ruolo del consumatore. Il capitolo inoltre pone a confronto il marketing digitale con il tradizionale paradigma che ha contraddistinto i precedenti modelli economici. Il Capitolo 2 classifica e analizza i social network più diffusi e utilizzati dalle imprese, sia nell'ambito globale sia nel contesto italiano, mostrando le potenzialità di ogni piattaforma. Il Capitolo 3 descrive i benefici e l'influenza positiva che l'utilizzo dei social media può apportare alla strategia delle imprese che scelgono di gestirli in modo consapevole ed efficiente; l'analisi tratterà anche i possibili rischi o svantaggi derivanti dal loro utilizzo, correlati nella maggior parte dei casi a una scorretta gestione di questi potenti strumenti digitali. Saranno presentati alcuni esempi di campagne di Social Media Marketing correttamente impostate e strategie rivelatesi vincenti, anche con riferimenti specifici al contesto delle aziende italiane. Per rispettare lo scopo critico e analitico di questo elaborato, ai casi di studio appena citati verrà contrapposta una serie di esempi di strategie fallimentari, e verranno discusse le diverse cause di questi risultati negativi e controproducenti. Il parallelismo viene

presentato per mostrare i differenti approcci al Social Media Marketing, e illustrare come l'impostazione e le finalità di ogni iniziativa di tipo social siano fattori fondamentali nella determinazione del successo o insuccesso della campagna stessa: il solo obiettivo di un volume di vendite maggiore o di un fatturato più elevato ha come conseguenza effetti opposti a quelli desiderati, mentre l'attenzione a valori immateriali e non monetari (almeno non in senso immediato) come reputazione, immagine del brand, fidelizzazione del cliente, ascolto e dialogo favoriscono ottimi risultati e migliori performance. Il Capitolo 4 illustra i principali indicatori e strumenti utilizzati per una misurazione il più precisa possibile dei benefici dell'utilizzo dei social media sulla redditività e sulla reputazione d'impresa. Per concludere, il Capitolo 5 espone le considerazioni finali relativamente agli argomenti trattati.

Indice

Introduzione	1
1 Marketing digitale e Web 2.0	9
1.1. Percorso evolutivo del Web	9
1.1.1. Web 1.0	10
1.1.2. Web 2.0	10
1.1.3. Web 3.0	13
1.2. Una nuova tipologia di utente - consumatore	14
1.3. Confronto tra Marketing tradizionale e Marketing digitale .	17
1.3.1. Marketing tradizionale	17
1.3.2. Marketing digitale	18
1.4. Social Media Marketing	21
2 Social Network	29
2.1. Facebook	31
2.2. Twitter	34
2.3. Instagram	37
2.4. Youtube	40
2.5. Pinterest	42
2.6. LinkedIn	43
2.7. Google+	44
3 Integrazione dei social network nella strategia aziendale	45
3.1. Benefici e rischi	45
3.2. Esempi di strategie di successo	47
3.2.1. Unlimited You - Nike, Youtube	47
3.2.2. #BusterTheBoxer - John Lewis, Facebook	48
3.2.3. #ShareYourEars - Disney, Social Contest	49
3.2.4. #FordSocialR - Ford Italia, Twitter	50

3.2.5. L'abitudine di cambiare - Buitoni	51
3.2.6. #WorthSaying - L'oréal Paris, Twitter	52
3.2.7. The DNA Journey - Momondo	53
3.2.8. #OpenYourWorld - Heineken, Youtube	54
3.2.9. The Second Skin Project - Nivea, Youtube	55
3.2.10. Vendita online - Krylon, Pinterest	56
3.2.11. You Can Still Dunk In The Dark - Oreo, Twitter . .	57
3.2.12. #thedress - Barilla e Lego	59
3.3. Esempi di strategie fallimentari	60
3.3.1. Sandy Sale - American Apparel, Email	62
3.3.2. #Terremoto - Groupalia, Twitter	63
3.3.3. #McDStories - McDonald's, Twitter	64
3.3.4. #CamryEffect - Toyota, Twitter	65
3.4. Analisi del contesto italiano	66
4 Attività di monitoraggio e analisi della performance strategica	69
4.1. Identificazione delle metriche	71
4.1.1. KPI	71
4.1.2. Indicatori	73
4.1.3. Elementi di valutazione	79
4.2. Strumenti di misurazione e monitoring	81
4.2.1. Google Analytics	82
4.2.2. Facebook Insights	83
4.2.3. Twitter Analytics	85
4.2.4. Strumenti interni ad altri social network	86
4.2.5. Tool esterni	87
4.3. Processo di monitoraggio	89
4.4. Corporate Reputation	91
4.5. Social Media ROI	94
4.6. Sentiment Analysis	96
5 Conclusioni	101
Bibliografia	107
Sitografia	109

Elenco delle figure

1.1 Read-Only Web e Read-Write Web	12
1.2 Confronto tra paradigmi Web	13
1.3 Confronto tra marketing tradizionale e digitale	20
1.4 Utenti di Internet a livello globale	21
1.5 Utenti di Internet a livello italiano	21
1.6 Esempio di call-to-action	26
1.7 Personale dedicato alla gestione dei social network	27
2.1 Modello Starfish	29
2.2 Social Media Landscape	30
2.3 Utenti attivi nelle piattaforme social	31
2.4 Esempio di Real Time Marketing	33
2.5 Strategia AnyWare di Domino's	36
2.6 Strategia di Ikea su Instagram	38
2.7 Utilizzo delle piattaforme social nel B2B	43
3.1 Strategia RTM di successo di Oreo	58
3.2 Comunicazione SandySale di American Apparel	62
3.3 Comunicazione di Groupalia	63
3.4 Frequenza d'uso di Internet in Italia	66
3.5 Analisi dei profili Facebook in Italia	67
4.1 The Marketing Funnel	77
4.2 Criteri di analisi del Social Media ROI	95
4.3 Sentiment Analysis Workflow	98

Capitolo 1

Marketing digitale e Web 2.0

“The World Wide Web became a tool for bringing together the small contributions of millions of people and making them matter”
(Lev Grossman, Time Magazine, 2006)

Il Web, abbreviazione di World Wide Web (letteralmente, “rete a estensione mondiale”), conosciuto anche tramite la sigla WWW, è il principale servizio di Internet, e permette agli utenti di usufruire di un vasto insieme di contenuti multimediali di tipo amatoriale o professionale. La logica strutturale alla base del Web rende possibile la caratteristica azione di “navigare” attraverso di esso, e consente la facile reperibilità delle informazioni: rispettando un modello graph-based, i singoli nodi che compongono la Rete sono collegati tra loro in modo non sequenziale tramite i cosiddetti link. Porzioni testuali o aree grafiche di una pagina Web permettono di accedere a un'altra pagina o di scaricare un particolare contenuto (download), creando un unico ipertesto. Nonostante la notevole quantità di informazioni disponibili, non è attualmente previsto un indice aggiornato in tempo reale: il funzionamento della Rete, strutturata secondo un'architettura client-server e un modello di fornitura/consumo di contenuti, è quindi garantito dall'esistenza e diffusione dei motori di ricerca (Web browser), che rivestono un ruolo di fondamentale importanza per l'accessibilità da parte degli utenti.

1.1. Percorso evolutivo del Web

Il World Wide Web è stato inventato da Tim Berners-Lee e Robert Cailliau, ricercatori del CERN di Ginevra, nel 1989.¹ Berners-Lee, attraverso il documento “Information Management: a Proposal”², propone l'elaborazione di un software platform-independent per la condivisione di documentazione scientifica in formato elettronico, con l'obiettivo di favorire la comunicazione e la cooperazione tra ricercatori e accademici.

¹ CERN, *The birth of the Web*, <https://home.cern/topics/birth-web>

² World Wide Web Consortium, *Information Management: a Proposal*, <http://bit.ly/2eOwOYN>

1.1.1. Web 1.0

La prima fase dell'uso diffuso del Web, denominata Web 1.0, è caratterizzata dall'affermazione dei browser. Durante questo stadio, la Rete permette di visualizzare documenti ipertestuali statici, creati utilizzando il linguaggio di markup HTML. Il termine "statico" è fondamentale per descrivere il paradigma dell'"only-read Web": si tratta di un Internet dei contenuti, poichè i siti sono privi di dinamicità e hanno come unico obiettivo la consultazione delle informazioni. La componente interattiva tra utente e contenuto è assente, o limitata alla sola navigazione ipertestuale tra le pagine, e i webmaster sono le uniche figure che possiedono le competenze tecniche necessarie per la manipolazione dei siti: di conseguenza, la frequenza di aggiornamento è ridotta. Si verifica il fenomeno di connessione di informazioni, caratterizzato da notevoli benefici ma da altrettanti vincoli. Dal punto di vista economico, il Web 1.0 limita notevolmente le possibilità di interazione tra le prime attività economiche sviluppate in Rete e i potenziali clienti: gli utenti hanno la possibilità di visitare le piattaforme e visionare cataloghi di prodotti online, ma i veri e propri punti di contatto sono ancora costituiti dai mezzi di comunicazione tradizionali: pubblicità televisiva, telefono, radio. Il suffisso "1.0" è stato attribuito a posteriori, per differenziare questa prima tipologia di Web dalle evoluzioni seguenti.

1.1.2. Web 2.0

Lo stadio successivo a quello appena descritto viene definito Web 2.0; il termine è associato a Tim O'Reilly, che lo ha utilizzato nel 2004 in occasione della "Web 2.0 Conference" di O'Reilly Media³, e richiama concettualmente la notazione per lo sviluppo software, indicando un'evoluzione rispetto alla fase precedente. Questo nuovo paradigma si fonda su tre pilastri principali: interazione, partecipazione e condivisione. Il primo concetto lo pone in forte contrapposizione con il Web 1.0: l'utilizzo di sistemi di gestione dei contenuti, la diffusione di linguaggi di programmazione come Javascript, elementi dinamici, fogli di stile CSS per la resa grafica hanno permesso la creazione di vere e proprie applicazioni Web, che si discostano dal tradizionale concetto di ipertesto statico. Si riscontra l'utilizzo di tecnologie particolari, come AJAX (di cui Gmail fa largo uso) e Adobe Flex, favorite da una maggiore connettività in termini di banda trasmissiva. Da un punto di vista di

³ O'Reilly Media, *What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*, <http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

tecnologia di rete, il Web 2.0 è equivalente alla precedente versione, poiché l'infrastruttura alla base è invariata. Tale passaggio di fase può quindi essere definito un fenomeno evolutivo e di maturazione, più che una reale discontinuità. La differenza principale consiste nell'approccio con il quale gli utenti utilizzano il Web: la semplice consultazione si evolve nella possibilità di popolare la Rete con contenuti propri. Il nuovo paradigma è infatti caratterizzato da uno spiccato livello di interazione tra utente e contenuto: se in precedenza era necessaria la padronanza di HTML e linguaggi di programmazione (la comunità Web era costituita in maggioranza da esperti informatici), oggi anche l'utente "medio" ha la possibilità di accedere a servizi a basso costo per l'editing delle pagine, creando contenuti personali e una grafica accattivante senza possedere una particolare preparazione tecnica. La tecnologia Wiki implementa la nuova idea di content management, e supporta la gestione del ciclo di vita dell'informazione. In un contesto di "read-write Web", il concetto di Hyperlinking è fondamentale: i nuovi contenuti aggiunti da un utente vengono integrati alla struttura preesistente, creando un link di collegamento ai nodi correlati. Il numero di connessioni cresce come risultato dell'attività di partecipazione degli utenti: il page rank determina il potere informatico della pagina stessa, e si crea una gerarchia basata su autorevolezza e "popolarità". La cultura partecipativa è quindi il secondo pilastro del paradigma: ogni utente può contribuire nella creazione e diffusione di contenuti su Internet. Dal punto di vista umano, il Web 2.0 può essere definito un esperimento sociale, poiché facendo leva sul cosiddetto "effetto network" sfrutta l'intelligenza collettiva per arricchire i propri contenuti e aggiungere valore alle informazioni: il ruolo dell'utente risulta quindi essere centrale, e il servizio migliora con l'aumentare del numero di utilizzatori. L'approccio (inter)attivo è reso possibile soprattutto dalla diffusione del vero elemento caratterizzante del Web 2.0: i social network, strumenti che consentono di superare le barriere spaziali e temporali dei tradizionali canali di comunicazione. Il concetto classico di "stickiness", ovvero la capacità di un sito di trattenere gli utenti per il maggior tempo possibile, è stato sostituito da quello di "syndication", cioè la possibilità di fruizione dei contenuti anche da canali alternativi al sito Web. Ogni individuo può usufruire in tempo reale delle pubblicazioni che lo interessano maggiormente, condividendo con gli altri utenti della Rete le proprie opinioni ed esperienze: questo fenomeno delinea un Web capace di influenzare la realtà tramite le piattaforme social, elevando questi media a un ambiente commerciale da sfruttare sul piano economico e aziendale. Il Web 2.0 costituisce un approccio filosofico alla Rete, incentrato sulla dimensione sociale della condivisione e dell'autorialità: rappresenta la concretizzazione delle aspettative dei suoi creatori, resa possibile solo grazie all'evoluzione tecnologia odierna. Poiché si struttura come un

Web che connette persone, e non più solo informazioni, è definibile come “social Web”. Una delle problematiche principali del Web 1.0 era l’organizzazione delle informazioni, poiché il metodo tassonomico determinava una struttura poco gestibile: nel paradigma 2.0, l’utente stesso indicizza le informazioni utilizzando i tag (parole chiave), selezionati in base alle sue esigenze e preferenze. Il modello della “folksonomy”⁴ permette l’evoluzione da un metodo statico a uno multi-dimensionale rappresentabile con un “tag cloud”. Di conseguenza, l’indicizzazione dei contenuti da parte dei motori di ricerca rende l’informazione disponibile a beneficio della comunità.

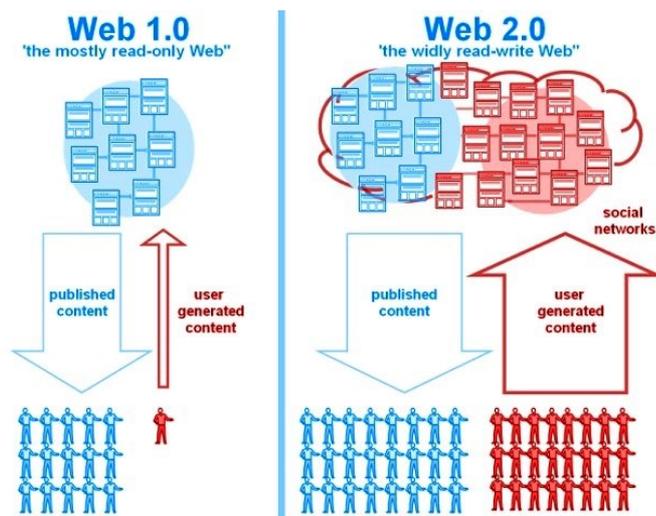


Figura 1.1 Read-Only Web e Read-Write Web, Fonte: WordPress

⁴ Il Sole 24 Ore, *Folksonomy* <http://bit.ly/2nWqCDU>

1.1.3. Web 3.0

Nonostante il processo evolutivo, il Web rimane un contenitore di pagine HTML: se da un lato la semplicità dello standard ha contribuito all'affermazione della Rete, dall'altro impone il proprio vincolo principale, ovvero la gestione della sola formattazione dei documenti tralasciando la semantica del contenuto. Questo limite influisce profondamente sul processo di reperimento e riutilizzo delle informazioni: nella fase del Web 1.0 il volume dei dati era ancora limitato, e le ricerche spesso non fornivano i risultati attesi, mentre nel Web 2.0 la quantità di informazioni risulta quasi eccessiva, ed è sempre più difficile che il motore di ricerca riesca a proporre all'utente solo i contenuti effettivamente significativi. Effettuando una ricerca su Google, si può notare che i risultati sono corretti rispetto alle parole chiave utilizzate, ma non sempre lo sono semanticamente rispetto al contesto. Tim Berners-Lee ha definito XML, un metalinguaggio di markup che consente di aggiungere specifiche di significato ai contenuti, attraverso l'uso di opportuni tag. L'XML è oggi alla base di tutte le recommendation distribuite dal W3C, ed è stato adottato come standard di rappresentazione dei dati dall'industria informatica. Il termine Web 3.0 è stato utilizzato per la prima volta da Jeffrey Zeldman in un articolo del 2006⁵: la nuova fase semantica del Web è caratterizzata da vastità di dati disponibili, abbattimento dei costi di connessione e utilizzo del contesto per riconoscere il reale significato dell'informazione. L'evoluzione da machine-representable a machine-understandable rende il Web capace di inferenza sui contenuti.

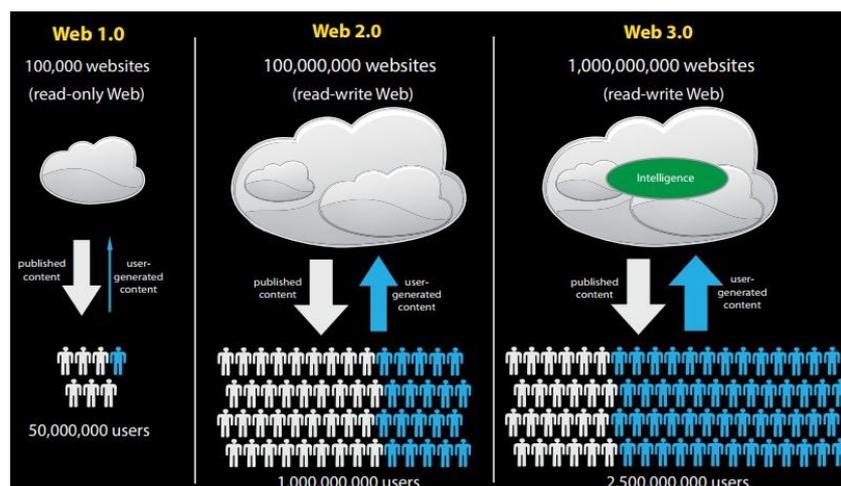


Figura 1.2 Confronto tra paradigmi Web, Fonte: Research Hubs

⁵ Zeldman J, *Web 3.0*, <https://alistapart.com/article/web3point0>

1.2. Una nuova tipologia di utente - consumatore

Nel 2006, a seguito del consistente numero di utilizzatori delle piattaforme Web, il settimanale statunitense Time sceglie di decretare come persona dell'anno "You", riferendosi a ognuno degli utenti della Rete⁶. L'articolo che espone le motivazioni di questa scelta riporta il pensiero di un filosofo scozzese, Thomas Carlyle, che sosteneva che "la storia del mondo non è altro che la biografia dei grandi uomini"⁷, e che fossero solo questi ultimi a definire il destino della collettività. La rivoluzione tecnologica e comunicativa nell'era del Web 2.0 hanno confutato questa teoria: la società moderna sta assistendo a un'esplosione di produttività e creatività di quella moltitudine di soggetti che, in assenza di queste nuove opportunità, sarebbe rimasta nell'oscurità, e che ora è parte integrante dell'economia globale intellettuale (fenomeno di democratizzazione della produzione di contenuti). Lo studioso Dan Gillmor sostiene che i media tradizionali non detengono più il monopolio dell'informazione⁸: si è sviluppata una forma di produzione sociale tra pari, dove il cittadino dotato di un apparecchio tecnologico connesso può pubblicare e distribuire online contenuti di ogni genere e di livello qualitativo variabile. Con l'espressione "user-generated content" (UGC) si indica qualsiasi tipo di contenuto creato da un utente e pubblicato su Internet, spesso reso disponibile tramite i social network. L'eterogeneità e la varietà di tipologie possibili non permettono una definizione unica, tuttavia l'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico) fornisce tre caratteristiche generali di ogni UGC⁹:

1. Requisito di pubblicazione all'interno di un contesto pubblico
2. Sforzo creativo ed elemento di novità
3. Creazione esterna a una pratica di routine

⁶ TIME, *You - Yes, You - Are TIME's Person Of The Year*, <http://ti.me/18GMbym>

⁷ Carlyle T (1840), *The Hero as Divinity in: Heroes and Hero-Worship*, Londra: James Fraser

⁸ Gillmor D (2004), *We the Media: Grassroots Journalism by the People, for the People*, O'Reilly Media

⁹ OECD (2007), *Participative Web and User-Created Content: Web 2.0, Wikis and Social Networking*, Sacha Wunsch-Vincent, 124

La nascita dei new media ha innescato un'evoluzione del ruolo dell'utente e della sua posizione nell'atto comunicativo: da entità passiva e puramente ricettiva diventa soggetto attivo, partecipativo e creativo. Non più semplice fruitore di informazioni, ma parte integrante del servizio di cui usufruisce. La figura consapevole del Web 2.0 è definita Prosumer¹⁰ (termine derivato dalla composizione delle parole producer e consumer)¹¹, ed è sempre meno interpretabile attraverso i modelli adottati in passato. Il "nuovo consumatore" presenta alcune caratteristiche distintive:

- Necessità di comunicazione, connessione e socialità
- Ricerca di entertainment e coinvolgimento emotivo
- Bisogno di espressione della personalità (self-expression), e condivisione della stessa con altri utenti
- Desiderio di reperire informazioni di massima qualità applicando il minimo sforzo
- Modello cognitivo del tipo "tutto e subito", l'informazione viene richiesta simultaneamente a molteplici fonti, e l'utente sviluppa una familiarità crescente con il mezzo informatico
- Scarsa disponibilità della risorsa "tempo"
- Multitasking
- Always connected

Nell'attuale contesto di mercato, l'utente abbandona il ruolo di spettatore e diventa produttore cosciente, attivando modelli di comunicazione di tipo many-to-many, in contrapposizione al precedente paradigma one-to-many: il consumatore offre il proprio feedback, e pretende che sia preso in considerazione. Acquista potere da due punti di vista:

- Informativo

La conoscenza è potere, e la tecnologia digitale ha spostato l'equilibrio a favore del consumatore, che ha la possibilità di paragonare in modo imparziale prodotti e servizi prima dell'atto di acquisto, grazie all'accesso a innumerevoli fonti di informazione

¹⁰ Toffler A (1980), *The Third Wave*, United States: Bantam Books

¹¹ Jurgenson N and Ritzer G (2010), *Production, Consumption, Prosumption: The Nature of Capitalism in the Age of the Digital "Prosumer"*. *Journal of Consumer Culture* 10(1): 13-36

- Contrattuale

Il rapporto tra produttore e consumatore si è evoluto, e i mercati si sono trasformati in “conversazioni tra due soggetti”¹²

Il consumer digitale ricorre a Internet durante l'intero processo di acquisto o di consumo, con l'obiettivo di semplificarlo: dall'individuazione dei bisogni alla ricerca di soluzioni, dall'acquisto di prodotti e servizi alla risoluzione di un problema. La globalizzazione non ha creato la figura del consumatore universale e standardizzato, ha invece provocato contaminazioni socio-culturali che arricchiscono i bisogni e le aspettative. Il cliente diventa sempre più esigente, tuttavia la componente istintiva è più forte rispetto al passato, perché il carrello della spesa è ora “a portata di mouse”. Il social customer è attivo principalmente sulle piattaforme sociali, poiché queste costituiscono uno dei principali mezzi per veicolare opinioni ed esperienze: l'utente è abituato a confrontare le alternative, approfondire la sua conoscenza del prodotto, attingere dall'esperienza di chi ha già portato a termine l'acquisto (word of mouth e influenza degli opinion leaders). Il consumatore dell'era digitale è “affamato di storie”: predilige le aziende e i prodotti che entrano nella sua quotidianità attraverso un'emozione o un vissuto riconoscibile. Se la storia viene veicolata dall'esperienza di chi percepiamo “simile”, o conosciuta attraverso il filtro di una persona amica, la disponibilità a valutarla è particolarmente alta.¹³ I consumatori si sono sempre aperti al confronto sulle proprie esperienze, ma nel contesto attuale hanno la possibilità di farlo online riunendosi in gruppi sempre più numerosi, costruendo conversazioni immediate e prive di barriere geografiche. Le realtà aziendali più attente e dinamiche hanno capito che in un mondo interattivo è fondamentale la partecipazione a questo colloquio, e investire tempo nell'ascolto. In particolare, i social network danno la possibilità di instaurare una relazione diretta con il consumatore, per ricavare un potente punto di vista nella percezione che quest'ultimo ha del prodotto. Si è verificato un fenomeno di fusione di due poli: le due entità distinte (consumatore e azienda) che dialogavano indipendentemente l'uno dall'altra, adesso sono coinvolti in un unico flusso di co-creazione. Il numero di utenti attivi in Rete è in costante aumento, e il singolo impara a sfruttare al meglio le opportunità interattive del Web, conquistando la capacità di influenzare il mercato.

¹² Levine R et al. (1999), *The Cluetrain Manifesto*, New York: Perseus Books

¹³ Ballardini M (2015), *Content Marketing*, Apogeo, XI

1.3. Confronto tra Marketing tradizionale e Marketing digitale

Nel contesto dell'evoluzione tecnologica e comunicativa in analisi, si è verificato il fenomeno di lento ma inevitabile declino dei mezzi informativi tradizionali, i cosiddetti mass media, di cui televisione e radio sono il principale esempio. Il consumatore tipico della società di massa si caratterizzava come un soggetto passivo, ricettore di comunicazioni commerciali e pubblicitarie i cui contenuti erano costruiti dalle sole aziende, e che rappresentavano l'unica potente fonte di influenza sulle decisioni di acquisto di beni e servizi. I new media (i social network in particolare) hanno profondamente influenzato e modificato questo rapporto asimmetrico tra azienda e consumatore, poichè quest'ultimo ha la possibilità di confrontare molteplici fonti e valutare diversi criteri decisionali durante il processo di acquisto. Le dichiarazioni dell'azienda in merito al prodotto, sotto forma di messaggi pubblicitari veicolati da uno o più canali tradizionali, perdono importanza nell'influenzare la scelta del consumatore tra brand concorrenti; la componente sociale acquista invece un potere sempre maggiore, e l'utente predilige canali come il passaparola, l'opinione di un membro familiare o il parere del personale all'interno del punto vendita. Questa consapevolezza comporta per le aziende l'adattamento a un nuovo paradigma comunicativo e di marketing, attuabile attraverso l'uso dei social network.

1.3.1. Marketing tradizionale

Il marketing tradizionale è un processo di individuazione delle esigenze del mercato di riferimento, di pianificazione delle decisioni riguardanti le quattro variabili principali (Product, Price, Placement, Promotion), e di creazione di uno scambio di valore che permette di soddisfare gli obiettivi aziendali. Tradizionalmente, le iniziative di marketing erano veicolate dai mezzi di comunicazione di massa, tra cui televisione, radio e giornali: questi strumenti, largamente diffusi nella "mass society", erano caratterizzati da un flusso informativo unidirezionale, e da un approccio top-down da un polo produttore di contenuti a un polo consumatore degli stessi. I messaggi diffusi, di tipo analogico e monomediale, avevano un bassissimo grado di interazione con l'individuo a cui erano destinati. Inoltre, il paradigma tradizionale si fondava su ricerche di mercato approssimative che consideravano i consumatori come soggetti

prevedibili e dalle caratteristiche omogenee e stereotipate: di conseguenza, la comunicazione aziendale era di tipo standardizzato e limitata a best practice consolidate, disinteressata alla creatività e inventiva del marketer. Questo modello viene definito “marketing dell’interruzione”: l’utente target (terminologia di derivazione militare) viene interrotto durante le attività quotidiane, con l’obiettivo di suscitare l’interesse e provocare un’azione economicamente vantaggiosa, come ad esempio l’acquisto del prodotto. Si tratta di un approccio obsoleto, dispendioso, fastidioso e inefficiente, poichè il ROI derivato è minimo. Condizione necessaria per l’interruption marketing era l’asimmetria di potere nell’accesso ai mezzi di comunicazione: le risorse economiche delle aziende erano convertite in secondi o centimetri quadrati di visibilità, all’interno dei quali intercettare i processi percettivi e attenzionali dei potenziali clienti. Il potere monetario si trasformava direttamente in potere comunicativo. ¹⁴

1.3.2. Marketing digitale

Il digital marketing rappresenta un differente approccio al mercato, un’interpretazione delle esigenze della domanda che prende in considerazione i cambiamenti introdotti dalle nuove tecnologie. Secondo la definizione proposta da Pulizzi, “è una tecnica di marketing che consiste nel creare e distribuire contenuti rilevanti e di valore per attrarre, acquisire e coinvolgere un’audience chiaramente definita, con l’obiettivo di guidare le persone verso il compimento di un’azione redditizia”.¹⁵ L’espressione delinea chiaramente i principali elementi di rottura dal paradigma precedente:

- Gli obiettivi primari sono informare, interessare, coinvolgere, e l’attività di vendita riveste un ruolo secondario, essendo la naturale conseguenza del dialogo
- Il diverso approccio all’interlocutore evidenzia la consapevolezza che il consumatore è un soggetto esigente, informato, imprevedibile e complesso
- L’azione redditizia conduce a una situazione “win-win”: sia il brand sia il pubblico ricavano soddisfazione e guadagno, chi in termini di profitto economico chi sul piano esperienziale

¹⁴ Di Fraia G (2015), *Social Media Marketing, Strategie e tecniche per aziende B2B e B2C: Web & Marketing 2.0*, Italia: Hoepli, 28

¹⁵ Pulizzi J (2009), *Get Content Get Customers: Turn Prospects into Buyers with Content Marketing*, McGraw-Hill Education

I concetti alla base del digital marketing sono:

- Canali digitali
Social network, dispositivi mobili, email. Internet permette di raggiungere direttamente il consumatore, e diventa un eccellente strumento per ottenere un vantaggio competitivo, poichè sono i contenuti di cui il brand è produttore ad attirare l'utente verso l'azienda. I social media non sono canali che l'azienda può decidere o meno di utilizzare: qualsiasi brand attivo sul mercato è già presente in Rete, per scelta consapevole o come argomento di conversazione
- Ascolto
Monitoraggio delle social media conversation per comprendere i bisogni dell'audience di riferimento, e adattare l'offerta di conseguenza
- Evoluzione del tradizionale marketing mix
Integrazione di due nuove componenti, People e Planet (tema della sostenibilità ambientale). Più precisamente, le 4P sono sostituite dalle 4C (Cliente, Costo, Comunicazione, Convenienza)
- Comunicazione continua
In contrapposizione ai singoli momenti comunicativi chiaramente circoscritti tipici del marketing tradizionale, il contesto attuale richiede una micronarrazione quotidiana, costituita da contenuti meno dettagliati e profondi ma di presenza costante
- Customizzazione
Realizzazione parziale dell'auspicato modello di marketing one-to-one
- Strategia pull
A differenza della strategia tradizionale (push) con cui le aziende utilizzano la pubblicità per spingere la propria offerta verso il consumatore, il nuovo approccio si concentra sul miglioramento della notorietà del prodotto, in modo che sia l'utente finale a desiderarlo
- Relazione
Lo scambio interattivo permette di creare una relazione diretta e duratura con il consumatore¹⁶, che genererà valore, fiducia e fidelizzazione nel tempo¹⁷. Il prosumer viene considerato in termini di valore per l'impresa, in una prospettiva di medio-lungo termine, superando la tradizionale visione

¹⁶ Di Fraia G (2013), *Social Media Marketing: Manuale di comunicazione aziendale 2.0*, Milano: Hoepli

¹⁷ Mandelli A and Vescovi T (2003), *Le nuove frontiere del marketing digitale*, Italia: Etas

impersonale e funzionale in cui l'approccio era basato sulla singola transazione. Si verifica uno shift da una logica quantitativa a una qualitativa

- Integrazione con il marketing tradizionale

Negli anni '90 era opinione diffusa che una società unicamente digitale avrebbe comportato l'estinzione dei media tradizionali: questo fenomeno radicale non è avvenuto, al contrario si assiste a un processo di convergenza e complementarità tra vecchi e nuovi mezzi di comunicazione.¹⁸ I media digitali affiancano quelli tradizionali nell'offerta di prodotti al pubblico, e la vera difficoltà è saperli combinare correttamente

Il numero di realtà aziendali che non può trarre beneficio, almeno in una certa misura, dal digital marketing è estremamente ridotto: l'adattabilità o meno di un'attività dipende dalla natura del business, dagli obiettivi prefissati e dalla collocazione all'interno del mercato, ma l'eterogeneità delle forme di marketing digitale lo rendono estremamente flessibile e versatile a diversi contesti. Come linea guida generale, quanto più il mercato di riferimento si rivolge a canali online per soddisfare bisogni informativi e di consumo, tanto più il digital marketing riveste un ruolo fondamentale all'interno della strategia.

	Marketing tradizionale	Marketing digitale
Strategia	Unica, orientata alla vendita del prodotto in un mercato considerato in forma standardizzata	Differenziata, costruzione di una relazione duratura con il cliente attraverso interazioni personalizzate
Obiettivo	Profitto economico limitato alla singola transazione	Soddisfazione del cliente e customer loyalty
Ruolo del marketing	Funzionale	Funzionale ed emozionale
Tipo di interazione	One-to-many, one-fits-all	One-to-one (customisation) e many-to-many (interattività e feedback)
Opportunità di utilizzo	Costo ingente, realizzabile solo dalle grandi aziende con capacità di spesa adeguata	Investimento modesto, affrontabile anche da società medio-piccole
Paradigma	Interruption marketing	Permission marketing *

Figura 1.3 Confronto tra marketing tradizionale e digitale, **Fonte:** Elaborazione dell'autore

¹⁸ Lavecchia V, *La differenza tra marketing tradizionale e marketing digitale*, <http://bit.ly/2G2iABc>

* Godin S (1999), *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends and Friends into Customers*, Simon & Schuster

1.4. Social Media Marketing

“Establishing a social media strategy is more than just posting an update informing people that a new product or service is on sale. It’s more than just sharing a piece of relevant information. A social media strategy is a success when you are able to engage and interact with your target audience”

(John Rampton, Forbes, 2014) ¹⁹

Il Social Media Marketing è la parte dell’attività di marketing aziendale che si occupa di dare visibilità al brand all’interno delle comunità digitali. Grazie al nuovo assetto comunicativo, aziende e consumatori si relazionano su un piano paritario, e i produttori hanno la possibilità di sfruttare a proprio vantaggio l’interattività con i clienti, le opinioni e i feedback che ne risultano. L’elemento di novità non è rappresentato dalle attività svolte sui social media: “l’uomo è un animale sociale”²⁰, e ha da sempre avvertito il bisogno di comunicare, informare, confidare, condividere. L’evoluzione è costituita dal superamento di barriere spaziali e temporali, dalla velocità con cui un messaggio può raggiungere qualunque individuo ovunque si trovi: le azioni rimangono invariate, quello che cambia è il mezzo di diffusione, e le imprese che si adattano velocemente a questa nuova struttura guadagnano un vantaggio competitivo. Un’azienda non presente sui social comunica la propria indisponibilità all’innovazione, e il mancato sfruttamento di un potenziale di crescita: un’economia orientata alla globalizzazione è imprescindibile dalle opportunità offerte dalla Rete, e le aziende sono “obbligate” a ridefinire la propria postura sociale in un’ottica digitale e trans-mediale. Stabilire con precisione il numero di utenti connessi a Internet è difficile, considerando la velocità di espansione della Rete e l’eterogeneità degli strumenti di connessione: secondo una ricerca condotta da We Are Social e Hootsuite, nel gennaio 2018 il numero di utenti Internet a livello globale ha superato i 4 miliardi (tasso di penetrazione del 53%), gli utenti attivi sui social network sono più di 3,1 miliardi, e quelli che utilizzano i dispositivi mobili 2,9 miliardi²¹.

¹⁹ Forbes (2014), *Why Most Social Media Strategies Fail*, <http://bit.ly/2ER1fvu>

²⁰ Seneca L A, *De Clementia*, Libro I, 3

²¹ We Are Social (2018), *Digital in 2018 report: gli utenti Internet nel mondo superano i 4 miliardi. In Italia sono più di 43 milioni* <http://bit.ly/2Fx33bY>



Figura 1.4 Utenti di Internet a livello globale, Fonte: We Are Social e Hootsuite

Per quanto riguarda il contesto italiano, gli utenti di Internet superano i 43 milioni (dato in crescita del 10% rispetto a gennaio 2017), e 34 milioni sono gli utenti attivi sui social network (crescita dell'10%).

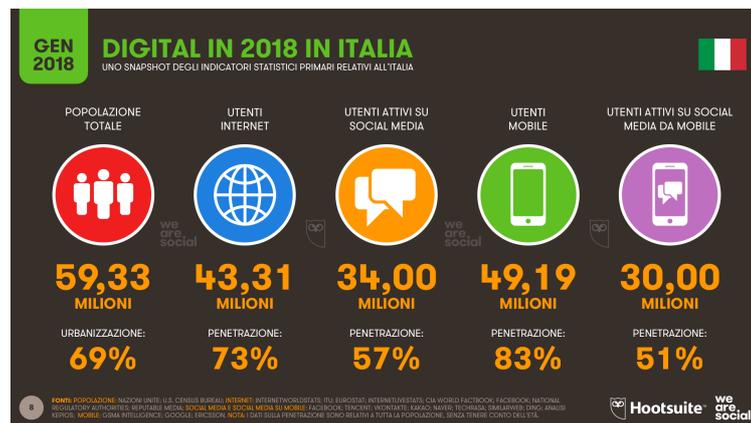


Figura 1.5 Utenti di Internet a livello italiano, Fonte: We Are Social e Hootsuite

In media, un utente dedica circa sei ore alla navigazione online: di queste, quasi due vengono impiegate nell'utilizzo di una piattaforma social. Il Web risulta essere uno strumento di uso quotidiano per una percentuale sempre maggiore di utenti, e il numero di attività economiche condotte online si sta moltiplicando: gli spazi di pubblicazione sono innumerevoli, e la maggior parte delle nicchie di mercato sono diventate sostenibili. La moltiplicazione del numero di touch-point tra l'azienda e l'ambiente esterno rappresenta un'opportunità di crescita, che necessita però di un adeguamento delle competenze dei singoli nella partecipazione alle attività sociali correlate al business: si rende necessaria una consapevolezza diffusa di doversi relazionare direttamente con i clienti. Scopo della strategia aziendale deve essere quello di concentrarsi sulla formazione di una comunità virtuale attiva intorno al

proprio brand e sulla creazione di una solida digital reputation. La Rete ha acquistato un'importanza fondamentale durante tutte le fasi del processo di acquisto: i consumatori attuano attività di ricerca, raccolta, comparazione e selezione di informazioni, influenzando profondamente soprattutto le decisioni di acquisto per beni durevoli e dall'elevato valore monetario. La credibilità di un prodotto oggi è determinata soprattutto dalla capacità di chi lo produce di raccontare da dove viene, da quale intuizione è nato, quanto è stato complicato produrlo: la competenza nel campo dello storytelling acquista un valore centrale. Il Social Media Marketing, definito anche Personalized o Content Marketing²², si basa sul concetto di "contenuto interessante e di valore per l'utente": il consumo contemporaneo è motivato solo in minima parte dai reali bisogni che un bene può soddisfare, ed è invece orientato principalmente da motivazioni emozionali legate alla simbologia attribuita al prodotto e dal desiderio di trasmettere una precisa identità sociale. Questi valori sono stimolati dalla narrazione con cui il prodotto stesso viene presentato: catturare l'attenzione dei potenziali clienti attraverso contenuti strutturati e approfonditi dà l'opportunità di creare empatia e motivare l'azione desiderata attraverso le call-to-action (collegamenti tra i social media e gli effettivi canali di vendita, come "Approfondisci", "Clicca qui per acquistare", "Scopri di più"). Ad esempio, National Geographic propone frequentemente domande e curiosità sulla propria pagina Facebook, e invita gli utenti a scoprire la risposta sul sito Nat Geo Fan, generando traffico aggiuntivo.



Figura 1.6 Esempio di call-to-action, **Fonte:** Facebook

²² Nelli R (2012), *Branded Content Marketing, un nuovo approccio alla creazione di valore*, Milano: Vita e pensiero, 12

Per poter emergere in un panorama saturo, i contenuti proposti dall'azienda devono soddisfare uno o più bisogni del pubblico, classificabili in cinque categorie:

1. Informazione
2. Educazione
3. Intrattenimento
4. Servizio
5. Desiderio di partecipazione attiva

I primi quattro rappresentano i bisogni classici soddisfatti anche in passato dai mass media, mentre i social media offrono nuove opportunità per intercettare anche il quinto bisogno, sviluppatosi recentemente grazie alle opportunità create dal digitale. Le sole risorse economiche non garantiscono alcuna certezza di visibilità, i fattori discriminanti sono la qualità dei contenuti e la conformità con i reali interessi dell'audience. Alcune caratteristiche fondamentali di un buon contenuto sono:

- Semplicità
- Originalità
- Concretezza
- Credibilità
- Emozionalità

Nei social network è possibile attingere informazioni da una vasta molteplicità di fonti, e i contenuti vengono selezionati in base alla loro capacità di attirare l'attenzione: è fondamentale scrivere un buon titolo, poichè in un contesto di flusso informativo continuo e travolgente è il primo elemento individuato dai lettori fugaci, e quelli ritenuti poco interessanti possono essere scartati con estrema facilità. Inoltre, il contenuto deve essere coerente con l'ecosistema di argomenti di interesse del pubblico, e progettato secondo un'ottica sociale (bottoni per la condivisione ben visibili). Dalla ricerca *Benchmarks, Budgets and Trends* emerge che le aziende investono mediamente il 25% del proprio budget di marketing nella produzione di contenuti per i social media, e che esiste una correlazione positiva tra budget investito ed efficacia dell'attività²³. La pubblicazione deve essere regolare e frequente, ma non eccessiva. E' inoltre di fondamentale importanza creare contenuti secondo una logica multi-media, declinando lo stesso messaggio in vari formati destinati alla distribuzione

²³ Content Marketing Institute (2015), *Benchmarks, Budgets and Trends*, <http://bit.ly/1yY8BX4>

su più piattaforme: replicare lo stesso contenuto sui diversi canali senza rispettarne lo stile linguistico e le pratiche d'uso è un grave errore comunicativo, e trasmette un'impressione di ridondanza. Non è necessario essere presenti su tutti i social come imitazione del comportamento dei competitor; la presenza deve essere giustificata e sostenuta da contenuti di qualità. La semplicità di creazione di un profilo social induce molte aziende a sottostimare la fase di definizione strategica, tuttavia il successo o l'insuccesso di qualsiasi iniziativa marketing è determinato dalla solidità dell'analisi preliminare dei seguenti aspetti:

- Asset digitali preesistenti in azienda
- Reputazione in Rete del brand
- Scenario competitivo (l'estensione Similar Sites del browser Chrome è uno strumento utile per identificare siti affini, e quindi possibili concorrenti)
- Abitudini di comportamento online dei potenziali clienti
- Soggetti che interagiscono più spesso in modo positivo (ambassador), in modo negativo (detractor) e influencer del settore che potrebbe essere utile coinvolgere in attività di Digital PR

La strategia di Social Media Marketing costituisce un processo circolare che attraversa sequenzialmente le fasi di analisi, pianificazione e definizione degli obiettivi, operatività, monitoraggio e miglioramento adattivo. Inoltre, una buona strategia deve essere affiancata da un piano di governance che regolamenti la gestione giornaliera delle piattaforme²⁴ ²⁵. Uno strumento utile come schema riassuntivo degli elementi necessari a una corretta strategia di Social Media Marketing è rappresentato dalla Tavola degli Elementi proposta da Chris Lake su eConsultancy, che sostituisce le serie chimiche di Mendeleev con otto macro-aree²⁶:

1. Strategia
2. Formato
3. Tipo di contenuto
4. Piattaforma
5. Metriche

²⁴ Webhouseit (2013), *Social Media Strategy: realizzare un piano di lavoro*, <http://bit.ly/2BmwnDy>

²⁵ Friedlein A (2013), *Introducing the Modern Marketing Manifesto*, <http://bit.ly/1MmNMLK>

²⁶ Lake C (2014), *Introducing the Periodic Table of Content Marketing*, <http://bit.ly/1qP6QFZ>

6. Obiettivi
7. Sharing triggers
8. Checklist

Nonostante la maggior parte dei responsabili di marketing dichiarati di comprendere l'importanza del Social Media Marketing (ricerche condotte annualmente da Content Marketing Institute e MarketingProfs), solo il 18% delle aziende analizzate prevede personale dedicato a tempo pieno alla gestione della comunicazione social: la maggior parte di esse dedica solo una o due persone allo svolgimento di questa attività.

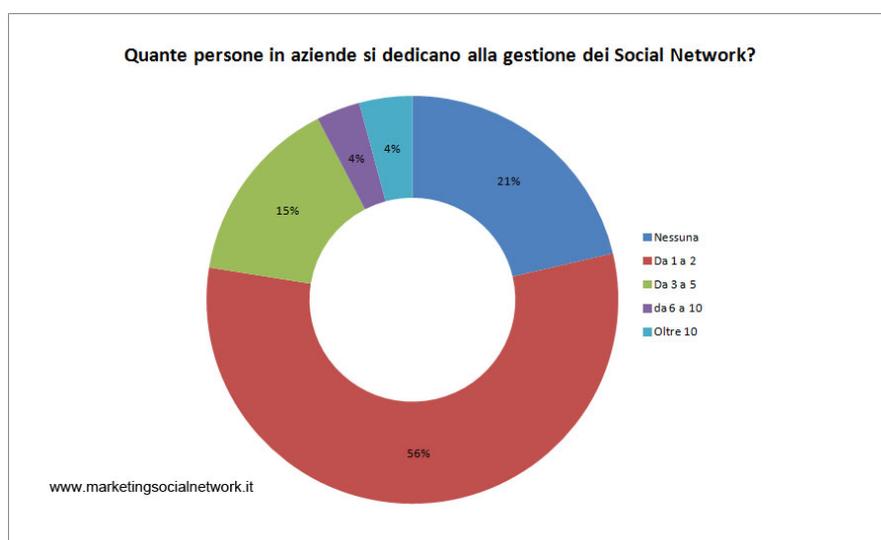


Figura 1.7 Personale dedicato alla gestione dei social network, **Fonte:** www.marketingsocialnetwork.it

All'interno delle aziende che hanno integrato la propria strategia con il Social Media Marketing si sono affermate alcune nuove figure professionali²⁷:

- Social Media Strategist
Supervisiona le attività realizzate sui canali social, e predisponde la strategia
- Community Manager
Figura operativa, cura e pubblica i contenuti sui diversi canali, elabora il piano editoriale e interagisce con la community
- Social Media Analyst
Monitora l'andamento degli indicatori e il raggiungimento degli obiettivi

²⁷ Zaccone E (2015), *Social Media Monitoring: dalle conversazioni alla strategia*, Flaccovio Dario, 24

L'attività social dell'azienda, soprattutto tramite il lavoro del Community Manager, permette di migliorare notevolmente la relazione con il cliente: da qui deriva l'espressione Customer Relationship Management, definita da Paul Greenberg come "una strategia di business, supportata da una piattaforma tecnologica [...] per coinvolgere il cliente in una conversazione collaborativa, in modo da fornire valore reciprocamente vantaggioso"²⁸. Il social CRM si basa su un atteggiamento fortemente ricettivo da parte dell'azienda, e sulla volontà di differenziare l'offerta per soddisfare le esigenze di un mercato segmentato ed eterogeneo. Il Modello Personas, o Personae, è uno strumento utilizzato dal nuovo paradigma di marketing per "dare un volto" al pubblico di riferimento: prevede la creazione di figure fittizie per rappresentare gruppi di individui che utilizzano il prodotto. Ogni personaggio deve essere rappresentato nel modo più realistico e dettagliato possibile:

- Nome
- Età
- Livello di istruzione e professione
- Famiglia e relazioni personali
- Interessi e passioni
- Valori di riferimento
- Fonti di informazione prevalenti
- Rapporto con la tecnologia
- Preferenze sull'utilizzo dei media tradizionali
- Abitudini nell'uso della Rete e dei social

Descrivere dettagliatamente le persone a cui ci si rivolge rende la comunicazione meno asettica e artificiosa, più umana. Ragionare in termini di "target di donne tra i 30 e i 40 anni con almeno un figlio" genera un coinvolgimento emotivo molto diverso rispetto a "Sofia, che ha 31 anni, vive a Rimini e ha un bambino di 8 mesi che si chiama Mattia". La logica è la stessa proposta da Max Weber agli inizi del '900 con il concetto di idealtipo²⁹, ma l'invenzione del termine viene attribuita a Cooper³⁰: il modello si è affermato nel corso degli anni '90 grazie al lavoro di OgilvyOne³¹.

²⁸ Greenberg P (2002), *CRM Customer Relationship Management*, Apogeo

²⁹ Weber M (2003), *Il metodo delle scienze storico-sociali*, Milano: Einaudi, 148

³⁰ Cooper A (2004) *The Inmates Are Running the Asylum: Why High Tech Products Drive Us Crazy and How to Restore the Sanity*, Sams Publishing

³¹ OgilvyOne, *Customers Engagement Solutions*, <https://www.ogilvyone.com/about/customer-engagement>

Capitolo 2

Social Network

Una rete sociale consiste in qualsiasi aggregazione di individui connessi da legami di diverso tipo, dalla conoscenza casuale, ai rapporti di lavoro fino ai vincoli familiari. Ogni social network è caratterizzato da peculiarità e caratteristiche distintive, ma il procedimento di accesso alla rete è comune a ogni piattaforma: dopo aver effettuato la registrazione di un profilo personale, ciascun utente può sviluppare la propria cerchia di contatti invitando amici e conoscenti a farne parte, e provocando una catena di comportamenti simili (contagio virale). Ciò che differenzia i social media da quelli tradizionali è la possibilità di rendere osservabile e sfruttabile la propria rete sociale. Gli utenti, attraverso l'attività online, producono spontaneamente un ricco patrimonio di dati e informazioni, che possono essere intercettate, analizzate e organizzate dai brand. Sono state proposte diverse rappresentazioni del vasto panorama dei social media: un primo diagramma di classificazione è "Starfish", proposto da Scoble nel 2007³². Il modello suddivide le piattaforme per tipologia, individuandone dodici: per ogni categoria vengono indicati i principali attori.

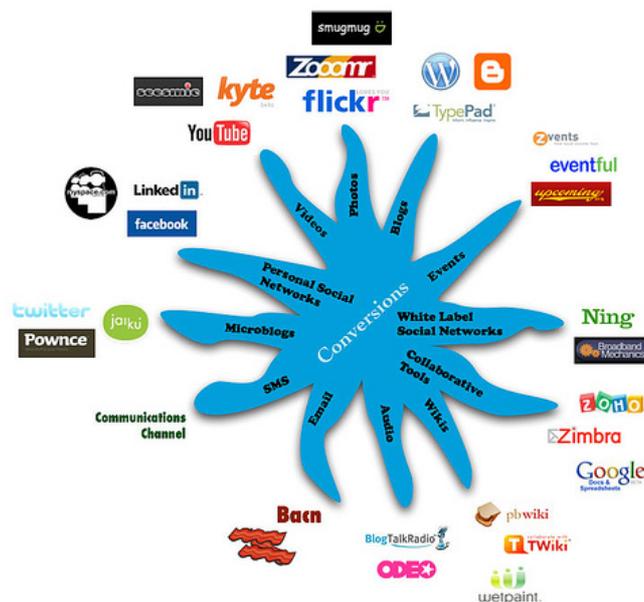


Figura 2.1 Modello Starfish, Fonte: www.scobleizer.blog

³² Scoble R (2007), *Social Media Starfish*, <https://scobleizer.blog/2007/11/02/social-media-starfish/>

Un'ulteriore classificazione a schema visuale è "Social Media Landscape", proposta da Fred Cavazza nel 2008³³: definisce sei classi distinte in base ai servizi offerti agli utenti: Publishing, Sharing, Buying, Localization, Networking, Playing.

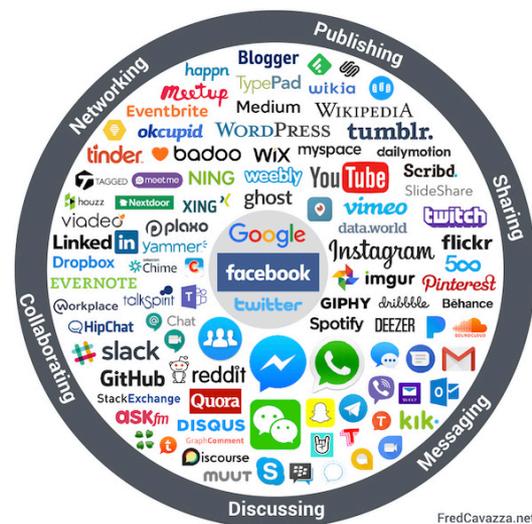


Figura 2.2 Social Media Landscape, Fonte: www.fredcavazza.net

I principali social network attualmente attivi sono³⁴:

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Youtube
- Pinterest
- LinkedIn (il più diffuso social network professionale)
- Google+

Come conseguenza della partecipazione attiva degli utenti, le community virtuali assumono il ruolo di "amplificatore" di notizie e tendenze, permettendo lo sviluppo del cosiddetto marketing virale. Consapevoli di questo fenomeno, le imprese sfruttano le piattaforme come principale mezzo di organic distribution, una tecnica di distribuzione di contenuti che non richiede ingenti investimenti in termini di budget (a differenza della paid distribution, nonostante anche sui social siano stati recentemente introdotti i post sponsorizzati).

³³ Cavazza F (2008), *Social Media Landscape*, <http://bit.ly/2jZYigs>

³⁴ We Are Social (2018), *Digital in 2018 Report*, <http://bit.ly/2Fx33bY>

2.1. Facebook

Nato nel 2004 da un'idea di Mark Zuckerberg come social network per connettere gli studenti dell'università di Harvard, Facebook è considerata la piattaforma social più diffusa e utilizzata a livello globale. Ogni profilo è strutturato come un diario di fotografie, video, opinioni personali (status) disposti in ordine cronologico inverso di pubblicazione. Un servizio di chat integrata permette di dialogare con i propri "amici". Secondo i dati forniti dallo studio annuale di We Are Social e Hootsuite, a gennaio 2018 Facebook domina lo scenario mondiale, raggiungendo quasi 2.1 miliardi di utenti (crescita del 15% rispetto all'anno precedente).

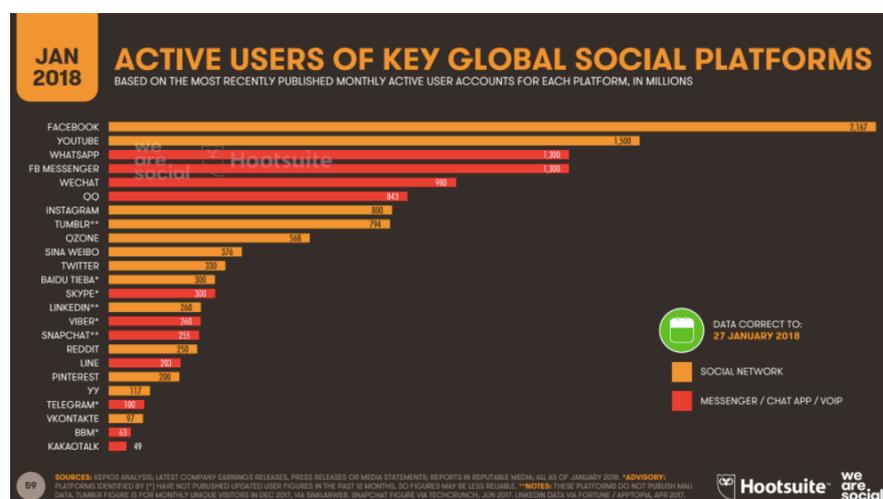


Figura 2.3 Utenti attivi nelle piattaforme social, Fonte: We Are Social e Hootsuite

Per quanto riguarda il contesto italiano, il numero di utenti attivi al mese supera i 30 milioni, con una penetrazione del 97%: considerando che gli utenti mensili di Internet sono stimati da Audiweb a 31 milioni, nessun altro servizio Web in Italia ha mai raggiunto una quota così consistente di persone³⁵. Questo livello di diffusione rappresenta un'opportunità che le aziende non possono permettersi di ignorare: secondo i dati statistici riportati dal Social Media Marketing Industry Report del 2017³⁶, il 62% dei marketer intervistati ritiene che Facebook sia la piattaforma social più importante per il marketing d'impresa. Il margine rispetto agli altri social network è notevole: la seconda preferenza, LinkedIn, ottiene solo il 16% dei voti.

³⁵ Cosenza V (2017), *Facebook in Italia supera i 30 milioni di utenti*, <http://vincos.it/2017/05/29/facebook-in-italia-supera-i-30-milioni-di-utenti/>

³⁶ Stelzner M (2017), *2017 Social Media Marketing Industry Report*, <http://bit.ly/2hcXZDp>

Il documento riporta anche che il 93% dei responsabili marketing utilizza regolarmente Facebook per scopi di “social advertisement”; i dati riguardano sia le aziende multinazionali sia le piccole-medie imprese. Nel contesto di utilizzo corporate, la Fan page riveste un ruolo fondamentale: gli utenti hanno la possibilità di vedere sulla propria bacheca, in tempo reale, gli aggiornamenti della pagina e le news su eventuali promozioni, e possono interagire commentando il post e diffondendo i contenuti. Le realtà aziendali più adatte ad avere una fan page sono quelle che lavorano a stretto contatto con il pubblico, ad esempio quelle appartenenti al settore abbigliamento, turistico o ristorazione: una presenza attiva su Facebook risulta utile, ma meno profittevole, per aziende che operano in ambiente B2B. La ricerca Top Brands di Blogmeter mostra quali siano stati i migliori brand su Facebook nel 2013, in riferimento al contesto italiano³⁷. I dati raccolti e analizzati da SocialBakers tra ottobre 2014 e febbraio 2015 mostrano che i video rappresentano il formato più efficace per essere visualizzati nel News Feed degli utenti (gestito dall’algoritmo Edge Rank), ottenendo una reach doppia rispetto alle fotografie, all’ultimo posto dei contenuti più visibili³⁸. Inoltre, i post di breve lunghezza generano maggiore engagement: il numero di interazioni diminuisce all’aumentare del numero di caratteri del post³⁹. Una pratica invece sconsigliata (e penalizzata dallo stesso Facebook⁴⁰) è il click-baiting, cioè la pubblicazione di un post con un titolo fuorviante che conduce a un contenuto non correlato. Riporto brevemente due esempi di strategie di Social Media Marketing di successo sviluppate su Facebook:

- **Activia**

Dal 2010 l’azienda ha avviato la campagna “Vota il gusto”, grazie alla quale la community ha avuto l’opportunità di scegliere la combinazione di sapori preferita per la commercializzazione durante il semestre successivo. Questa attività evidenzia la comunicazione diretta e bi-direzionale tra il brand e la customer base: oltre ad aver generato un elevato numero di voti (circa 22.000), ha determinato uno dei migliori lanci di prodotto di Danone

³⁷ Blogmeter (2014), I 200 migliori brand e media su Facebook e Twitter, <https://www.blogmeter.it/blog/social-analytics-blog/2014/10/16/top-brands-facebook-twitter-0914/>

³⁸ SocialBakers (2015), *Native Facebook Videos Get More Reach Than Any Other Type of Post*, <http://bit.ly/2bLUeNC>

³⁹ Blitzmetrics (2013), *What 120 Billion Impressions Tell Us About Successful Facebook Marketing*, <http://bit.ly/1VZ4xNj>

⁴⁰ La Stampa (2016), *Facebook dichiara guerra al click baiting*, <http://bit.ly/2G7bgEe>

- Ceres

Il brand è uno dei più attivi sulla piattaforma social, ed è considerato uno dei protagonisti del Real Time Marketing, ovvero una tecnica di comunicazione basata sulla ricettività ad eventi che generano interesse: i contenuti proposti spaziano su argomenti di vario tipo, compresi quelli più sensibili da cui i grandi marchi solitamente si tengono a debita distanza, come politica e giustizia (“Perché Ceres c’è. Sempre”).

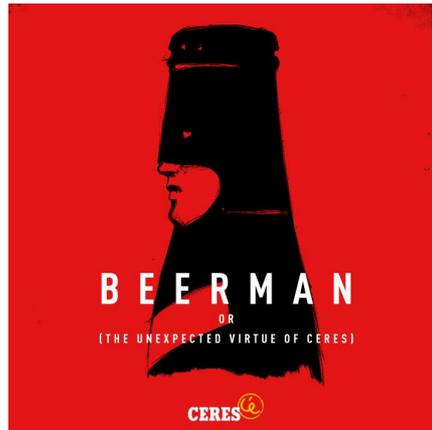


Figura 2.4 Esempio di Real Time Marketing, **Fonte:** Ceres

2.2. Twitter

Twitter è un servizio di microblogging che fornisce agli utenti una pagina personalizzabile tramite brevi messaggi di testo (tweet, “cinguettare”). E' uno dei social network più utilizzati a livello globale, e la sua popolarità è in parte dovuta alla semplicità d'uso. Il funzionamento di Twitter è basato sulla figura del follower, o seguace⁴¹: quando si sceglie di seguire un altro utente, i suoi tweet vengono visualizzati sulla Homepage in ordine cronologico inverso, alternati a quelli di eventuali altri utenti seguiti. Inoltre, nel 2015 Twitter ha introdotto la funzione “Mentre non c’eri”, che integra la bacheca con tweet giudicati rilevanti che potrebbero essere sfuggiti all’utente, selezionati da un algoritmo che tiene in considerazione il numero di interazioni, il grado di affinità e altri fattori. Una ricerca effettuata da Blogmeter su 600 milioni di tweet italiani raccolti tra il 2013 e il 2015 presenta i seguenti dati⁴²:

- Aumento dell’uso di hashtag e menzioni
- Il 35% dei tweet contiene un link, a dimostrazione del fatto che questo social network sia molto utilizzato per la condivisione di notizie
- Leggero calo dell’uso del retweet
- Basso uso della geolocalizzazione
- La fascia oraria che presenta più attività è quella dalle 21 alle 23
- La tematica più discussa su Twitter è la televisione, ma gli hashtag più utilizzati sono legati alla politica

Twitter è un social network con un flusso di notizie molto veloce, e la probabilità che un tweet non venga visualizzato è molto alta: si stima (Candoli) che dopo 60 minuti il messaggio “scompaia” nell’inarrestabile flusso di post pubblicati. L’unico fattore che riesce ad aumentare la durata di esposizione del messaggio è il retweet. In alternativa, gli hashtag inseriscono il contenuto in un flusso più ampio, sulla base di un tema comune: conoscere quelli più utilizzati all’interno del proprio settore dovrebbe essere un requisito base della figura che si occupa della gestione del profilo aziendale sulla piattaforma. Tuttavia non bisogna abusare di questo strumento: secondo uno studio effettuato da Simply Measured, i tweet che contengono più di due hashtag ottengono

⁴¹ Johnson S (2009), *How Twitter Will Change The Way We Live*, <http://ti.me/18Cow2Y>

⁴² BlogMeter (2015), *Twitter in Italia: una nostra analisi di 600 mln di tweet*, <http://bit.ly/2BpgPyH>

il 32% di engagement in meno rispetto alla media⁴³. Ogni aggiornamento inviato da qualsiasi parte del mondo viene immediatamente indicizzato, e può essere utilizzato in tempo reale: grazie a questa funzionalità, Twitter è diventato inaspettatamente un motore di ricerca per i trend emergenti. Molte aziende hanno deciso di integrare questa piattaforma nella propria strategia di Social Media Marketing, a causa della sua popolarità e della versatilità degli scopi di utilizzo, tra cui:

- Lanciare di una campagna promozionale, inserendo nel tweet il codice sconto del coupon
- Fornire assistenza e un servizio clienti veloce ed efficiente
- Leggere i commenti dei consumatori e adattare l'offerta alle reali esigenze della clientela, proponendo prodotti migliori e sempre più competitivi
- Generare traffico aggiuntivo e incrementare le visite al sito Web
- Offrire informazioni tempestive e dettagliate su eventuali disservizi, mostrando il proprio impegno nella risoluzione del problema
- Raccogliere fondi e ricevere donazioni informando gli utenti sulle iniziative no-profit in corso
- Attirare nuovi potenziali clienti, ad esempio usando il software TweetDeck per ricerche mirate su parole chiave che esprimono insoddisfazione, relative ai profili dei propri concorrenti

Il momento migliore della giornata per la pubblicazione di contenuti dipende dall'obiettivo della strategia aziendale: se si vogliono ottenere click e traffico di rete, la mattina presto è l'ideale, mentre la sera i post raggiungono un alto livello di engagement. Un'attività costante e ben strutturata su Twitter da parte di un brand produce ottimi risultati, come dimostrano i tre esempi seguenti:

- Telecom Italia e Vodafone Italia⁴⁴

Nel 2010 Telecom ha creato un Twitter team formato da un totale di 9 account (3 per Telecom Rete Fissa, 3 per TIM e 3 per Impresa Semplice), che durante l'orario lavorativo dei giorni feriali si occupa di rispondere alle richieste dei clienti tramite la piattaforma. Dopo un anno di attività, il servizio aveva permesso di gestire oltre 5.000 casi. Vodafone offre lo stesso servizio di

⁴³ SimplyMeasured (2014), *10 Tips For Crafting The Perfect Tweet*, <http://bit.ly/2Eybc9Y>

⁴⁴ Zaccone E (2015), *Social Media Monitoring: dalle conversazioni alla strategia*, Flaccovio Dario, 95

assistenza, ma mantiene tutte le comunicazioni su un unico account: le richieste vengono distinte dalle altre interazioni tramite l'uso dell'hashtag #tw190

- Domino's

Per semplificare l'atto di ordinare una pizza, nel maggio 2015 la compagnia permette agli utenti di farlo semplicemente tweettando l'emojicon di una pizza all'account Twitter @dominos, oppure usando l'hashtag dedicato #EasyOrder. Attualmente il 50% degli ordini proviene da canali digitali



Figura 2.5 Strategia AnyWare di Domino's, **Fonte:** Twitter

- Card Against Humanity

Il Black Friday è uno dei giorni più importanti per lo shopping a livello mondiale, e apparentemente ogni brand si impegna a vendere qualcosa ai propri clienti. Nel 2015, un tweet di Card Against Humanity propone di "vendere assolutamente nulla, per 5 dollari", senza fornire ulteriori spiegazioni. L'iniziativa social ha ottenuto una forte copertura mediatica, e la compagnia ha raccolto 71.145\$, che sono stati distribuiti agli impiegati

2.3. Instagram⁴⁵

In un contesto sociale e culturale caratterizzato da ritmi frenetici e scarsa disponibilità di tempo, la comunicazione che colpisce e attira maggiormente è quella visiva, grazie alla sua immediatezza: l'input visuale è fondamentale, e se combinato con la dimensione social può determinare una diffusione virale dei contenuti. Instagram è il più potente canale di Visual Marketing, e considerarlo un semplice tool per l'editing fotografico dimostra di non averne compreso le potenzialità. Una delle caratteristiche distintive della piattaforma, che la differenzia da tutti gli altri social network, è la presenza di forti community a livello locale (Igers), di cui la più ampia e strutturata risulta essere quella italiana⁴⁶. Instagram è utilizzato da oltre 800 milioni di utenti attivi (Instagram Press, 2017): ogni giorno vengono pubblicate più di 70 milioni di fotografie, e il livello di engagement è molto più alto di quello di altri network (4,21% contro lo 0,07% di Facebook e lo 0,03% di Twitter)⁴⁷. Questo dato potrebbe essere in parte spiegato dal fatto che il gesto del "doppio tap" è più immediato e meno impegnativo di una condivisione. Il corretto utilizzo di Instagram segue alcune best practice:

- L'uso degli hashtag (simbolo del cancelletto posizionato davanti a una parola, per renderla una chiave di ricerca) è essenziale per aumentare la visibilità dei contenuti, ma inserirne troppi e in maniera poco coerente appesantisce il post, e genera l'impressione di un utente spammer
- La geolocalizzazione inserisce il post in un ampio flusso di contenuti navigabile a seconda degli interessi degli utenti
- E' preferibile utilizzare didascalie brevi, in linea con la natura prettamente visuale della piattaforma. Le caption contengono in media 138 caratteri⁴⁸
- Includere una mention a un altro profilo garantisce il 56% dell'engagement in più⁴⁷

⁴⁵ Barbotti I (2015), *Instagram Marketing: immagini brand, community, relazioni per il turismo, eventi*, Hoepli

⁴⁶ <https://instagramersitalia.it/tag/igeritalia/>

⁴⁷ Forrester (2014), *Instagram Is The King Of Social Engagement*, <http://bit.ly/2v2oq18>

⁴⁸ We Are Social (2014), *Engagement su Instagram: +416% in due anni*, <http://bit.ly/2G7hILp>

E' di fondamentale importanza utilizzare foto creative e di buona qualità, per due motivi:

1. A causa della modalità d'uso della piattaforma, gli utenti scorrono velocemente un feed di immagini, e il contenuto deve essere d'impatto per attirare l'attenzione
2. La vita di un post ha una durata maggiore rispetto ad altre piattaforme: il 50% dei commenti viene pubblicato durante le prime 6 ore, ma il livello massimo di engagement si raggiunge in media in 13 ore⁴⁹

Instagram incoraggia l'enorme potere di self-expression fornito dalla rivoluzione digitale, e permette alle imprese di raccontarsi per immagini: nelle campagne di successo, il prodotto non è mai predominante nei contenuti, che si concentrano sul proporre rivisitazioni creative dei temi interessanti per gli utenti. Grazie all'impatto visivo delle immagini, la piattaforma si è dimostrata un canale perfetto per le attività di promozione turistica, come dimostra il successo dell'iniziativa #WakeUpPics di NH Hotels⁵⁰. Tuttavia, la potenzialità di questo social network non si limita al settore travel: IKEA Russia ha sviluppato un'iniziativa di Social Media Marketing innovativa ed estremamente creativa, definita "il primo sito Web su Instagram". Il brand ha sfruttato la caratteristica principale della piattaforma, ovvero la griglia di visualizzazione delle immagini, e attraverso la creazione di un alto numero di account ha organizzato un vero e proprio catalogo online di prodotti, navigabile attraverso i tag.



Figura 2.6 Strategia di Ikea su Instagram, Fonte: Instagram

⁴⁹ Simply Measured (2014), *Instagram Study*, 8 <http://bit.ly/2mhsOnu>

⁵⁰ NH Hotels (2012), *Snap your Wake Up! Moment and Share It On Instagram Through NH Hotels*, <http://bit.ly/2EmGOJS>

Per quanto riguarda i profili corporate, Instagram prevede la creazione di sponsored post; tuttavia, la maggior parte dei brand preferisce collaborare con gli influencer del proprio settore di riferimento per promuovere prodotti o servizi. Il rapporto, spesso regolato da contratto, prevede di concordare fee e numero di foto da condividere, con la mention al brand o il tag ufficiale dell'iniziativa. Ci sono due tipologie principali di influencer con cui un brand può collaborare:

1. Social Broadcaster

Soggetto con un ampio pubblico ma che sceglie di non concentrarsi su un particolare argomento

2. Mass Influencer

Soggetto con un elevato numero di follower ma specializzato su pochi temi di forte interesse per la community con cui interagisce

L'obiettivo è quello di formare un gruppo di opinion leader con cui coordinare una strategia comunicativa: durante la fase di profiling e selezione bisogna considerare criteri come il settore di appartenenza, il numero di follower, la presenza su altre piattaforme social e il livello di credibilità. E' di fondamentale importanza evitare di coinvolgere soggetti che non dimostrano interesse per l'argomento, o i cui follower non corrispondono al mercato di riferimento del brand.

2.4. Youtube

Fondato nel 2005, Youtube è una piattaforma social che consente il video sharing, ovvero la condivisione e visualizzazione online di contenuti in formato video. Acquisito da Google nel 2006, risulta essere il secondo sito Web più visitato su scala mondiale⁵¹. Il livello di popolarità e la frequenza di utilizzo degli utenti lo rende una valida alternativa che ogni brand dovrebbe considerare di integrare nella propria strategia di Social Media Marketing. Le statistiche indicano che ogni minuto la piattaforma viene arricchita con 300 ore di nuovo materiale video⁵², e la competizione nella produzione di contenuti è molto forte. Uno strumento che offre interessanti spunti per costruire una presenza di successo sul social network è Creator Playbooks for Brands, messo a disposizione dalla stessa piattaforma. Un elenco parziale delle best practice è il seguente:

- Costruire un canale ben organizzato, sfruttando le playlist che permettono la fruizione di diversi gruppi di video suddivisi per tematiche
- Dedicare la giusta attenzione a elementi come titolo, descrizione e tag, permettendo a Youtube di indicizzare correttamente il contenuto e aumentando le visualizzazioni provenienti da ricerche per parole chiave o video suggeriti
- Utilizzare immagini d’impatto per la thumbnail: buona qualità, alta risoluzione, contrasto elevato, composizione creativa ed elementi visivi coerenti con il brand
- Creare contenuti altamente condivisibili, incentrati sulle tematiche ricercate più frequentemente (individuabili grazie a Google Trends)
- Rispettare la giusta durata del video in relazione alla tipologia: un video con finalità di intrattenimento è efficace se breve e immediato, mentre un video tutorial può avere una durata maggiore⁵³

⁵¹ Alexa (2018), *The Top 500 Sites On The Web*, <http://bit.ly/2g2Jlg3>

⁵² Focus (2015), *10 anni di Youtube: ecco il primo video di sempre* <http://bit.ly/2BUBn34>

⁵³ Smart Insights (2015), *What Is The Ideal Length Of Everything Online?*, <http://bit.ly/2BWgvIT>

Uno dei migliori esempi di canale corporate ben strutturato è rappresentato da Red Bull: l'icona è chiara e leggibile, l'immagine di copertina cattura l'attenzione e anticipa correttamente il tipo di contenuto pubblicato. Infine, i collegamenti al sito e ai social network su cui l'azienda è presente rendono il canale una componente di una più ampia identità di rete. Per quanto riguarda le campagne di marketing veicolate con successo sulla piattaforma, l'iniziativa della catena tedesca di supermercati Edeka è emblematica: in occasione del Natale 2015, l'azienda ha pubblicato un toccante video pubblicitario incentrato sul tema degli affetti familiari e delle priorità distorte di una società frenetica. Il lieto fine dell'iniziativa #HeimKommen⁵⁴ propone uno spunto di riflessione, veicolato da concetti come la famiglia, il valore delle feste, e ovviamente il cibo. Raggiungendo 33.5 milioni di visualizzazioni in una sola settimana, il video risulta essere la pubblicità natalizia più vista su Youtube (SocialBakers). La campagna è un esempio rappresentativo di come le aziende possano sfruttare efficacemente questo social network, soprattutto durante festività ed eventi particolari, proponendo contenuti originali e significativi.

⁵⁴ Youtube (2015), *EDEKA Weihnachtsclip #heimkommen*, <https://www.youtube.com/watch?v=V6-0kYhqoRo>

2.5. Pinterest

Pinterest è un social network dedicato alla condivisione di immagini: il nome deriva dall'unione dei termini inglesi to pin (appendere) e interest (interesse). Il numero di utenti attivi sulla piattaforma è 150 milioni a livello globale (We Are Social, 2017), e nonostante in Italia sia ancora un social network "di nicchia", rappresenta uno strumento per creare una nuova fonte di traffico spinto da emozioni visive, se integrato all'interno della giusta strategia. Pinterest può essere estremamente efficace per le realtà aziendali il cui mercato di riferimento è fortemente responsive nei confronti del visual, come ad esempio i brand operanti nel settore della moda o interior design. Il contenuto dei pin infatti non esprime un pensiero o quello che si sta facendo in quel momento, a differenza di Twitter e Facebook: rappresenta ciò che un utente desidera, ad esempio un prodotto che si vorrebbe acquistare anche se non se ne ha la possibilità. L'atto di aggiungere un pin è quindi più emotivo e meno razionale rispetto alla pubblicazione di un aggiornamento di status, e questa componente emozionale può essere sfruttata da brand che si definiscono "aspirational", come ad esempio i marchi di lusso del settore fashion. Il concetto alla base del funzionamento di Pinterest è quello di bacheca: un contenitore pubblico di immagini tematiche, caricate dall'utente stesso o condivise dalla Rete, che permette di connettere persone con gli stessi interessi. Il bottone "Pin it" può essere facilmente installato su tutti i principali browser, rendendo possibile l'integrazione di altre piattaforme come Facebook e Twitter, o la condivisione delle immagini più interessanti scoperte in Rete. In fase di caricamento di un proprio contenuto è consigliato inserire una descrizione significativa dell'immagine, creando il cosiddetto Rich Pin.

2.6. LinkedIn

LinkedIn è il principale social network professionale, costituito da profili che invitano amici, colleghi, clienti e fornitori a far parte della propria rete di contatti: è un potente strumento per scoprire potenziali opportunità di business. Si tratta quindi della piattaforma social più utilizzata nel contesto B2B per la distribuzione di contenuti⁵⁵:

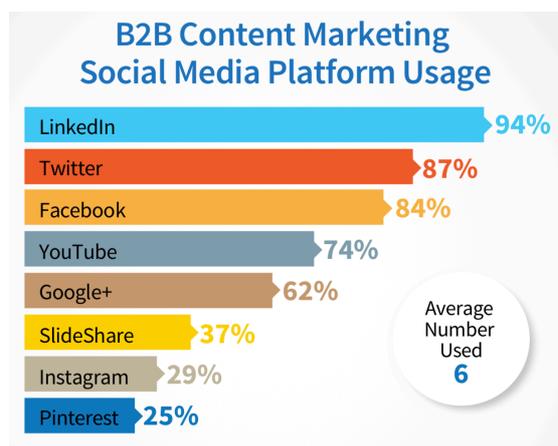


Figura 2.7 Utilizzo delle piattaforme social nel B2B, **Fonte:** Content Marketing Institute

Il principale strumento messo a disposizione da LinkedIn per una strategia di Social Media Marketing è la company page, contenente tutte le informazioni generiche relative al brand. Le best practice suggeriscono di creare una pagina curata nei contenuti, ricca di informazioni, popolata dai profili dei dipendenti e collegata a tutti gli altri social network su cui l'azienda è presente. Nel novembre 2013 LinkedIn ha introdotto una nuova tipologia di pagina, complementare e non sostitutiva di quella aziendale: la pagina vetrina, progettata per aziende multi-brand o multi-prodotto, in quanto ogni pagina può essere dedicata a una specifica linea. Per consolidare una strategia comunicativa efficiente, è consigliabile rispettare la regola dell'80/20: quattro contenuti su cinque dovrebbero rispondere esclusivamente ai bisogni informativi dei propri follower, ad esempio esprimendo il punto di vista dell'azienda su un tema di interesse e coinvolgendo gli utenti nella discussione, mentre la restante pubblicazione può promuovere l'attività di business in modo più marcato.

⁵⁵ Content Marketing Institute (2016), *2016 Benchmarks, Budgets and Trends*, <http://bit.ly/1FFxBYf>

2.7. Google+

Google+ è l'ultimo social network di ampia diffusione ad essere stato lanciato, nel giugno del 2011: a un anno dalla nascita, il numero di utenti iscritti superava i 250 milioni (Wired, 2012). A discapito del successo iniziale, rappresenta una piattaforma estremamente controversa, a causa della notevole discrepanza tra l'elevato numero di iscritti (3 miliardi nel maggio 2016) e la quota di utenti effettivamente attivi (circa 300 milioni). Il volume di iscrizioni al social network è correlato con il legame indissolubile tra Google+ e gli altri servizi di Google, come Youtube, Gmail o Drive: nonostante i notevoli investimenti economici, e la disponibilità di servizi innovativi come lo spazio dedicato ai videoritrovi (Hangout), la piattaforma non è riuscita a competere con il successo di Facebook. Tuttavia esistono diverse nicchie che utilizzano attivamente questo spazio, soprattutto in ambito B2B: numerose aziende hanno scelto di integrare questo network nella propria strategia di Social Media Marketing. Il funzionamento della piattaforma è basato sulla semplicità d'uso: fornisce la possibilità di suddividere i propri contatti tramite le Cerchie, scegliendo tra quelle preimpostate (Amici, Conoscenti, Famiglia, Lavoro) o creandone di nuove personalizzate. A un profilo aziendale non è permesso aggiungere un contatto alle proprie cerchie prima che sia stato quest'ultimo a farlo. Nell'ambito dell'utilizzo corporate, in seguito all'iscrizione è necessario:

- Creare la pagina del brand
Selezionando il tipo di attività e inserendo tutte le informazioni di contatto. Durante questa fase è di fondamentale importanza utilizzare le parole chiave tipiche del proprio settore, in modo da ottenere maggiore visibilità durante le ricerche ed essere inseriti nel box "Related people and pages"
- Collegare la pagina al sito aziendale
Entrambe le piattaforme dovrebbero presentare un link di collegamento alla Homepage dell'altro network
- Condividere contenuti e gestire il proprio pubblico
Durante l'attività social quotidiana, è consigliabile controllare le notifiche, intervenire nelle discussioni che riguardano il brand o i contenuti proposti, effettuare ricerche periodiche relative al nome dell'azienda o alle parole chiave del settore per intervenire attivamente nel dialogo

Capitolo 3

Integrazione dei social network nella strategia aziendale

3.1. Benefici e rischi

L'attuale contesto di economia globalizzata e fortemente influenzata dalle tecnologie digitali implica notevoli opportunità per le imprese che scelgono di integrare i social media nella propria strategia comunicativa, ma questi potenti strumenti comportano anche dei side effect da non sottovalutare. I potenziali vantaggi sono innumerevoli: la comunicazione digitale è a tutti gli effetti una delle leve del marketing, e in quanto tale concorre al raggiungimento degli obiettivi dell'impresa. Il nuovo paradigma ha posto l'attenzione sull'identificazione di fonti sostenibili di vantaggio competitivo, più efficaci rispetto alla sola discriminante del prezzo (vantaggio di costo); l'ampliamento di visione ha incluso, oltre agli elementi tangibili, anche quelli intangibili, come ad esempio la corporate reputation, considerata uno dei fattori più influenti nel successo di un business. La reputazione è la definizione di come l'organizzazione viene percepita dai propri stakeholder: una valutazione positiva è fonte di incoraggiamento per gli azionisti verso un eventuale investimento nella compagnia, ed è correlata positivamente con buoni guadagni e performance soddisfacenti. Inoltre, permette di attrarre nel proprio organico dipendenti preparati e competenti, guadagnandone la lealtà. Il Social Media Marketing permette ai brand presenti sul Web di aumentare, oltre alla propria reputazione e credibilità, anche la propria visibilità, con un conseguente beneficio in termini di volume di vendite. Inoltre, la comunicazione diretta e interattiva con i consumatori consente di ricevere feedback immediati sulla qualità dei prodotti commercializzati, rendendo possibile la personalizzazione dell'offerta in modo sostenibile dal punto di vista dei costi. Il customer relationship management veicolato dai social media conduce alla fidelizzazione del cliente, instaurando un rapporto solido e duraturo, rilevante in fase di acquisto. Uno dei benefici più concreti dell'utilizzo dei social network è percepibile dalle PMI, che hanno la possibilità di impiegare contenuti e competenze (brain, not budget) per conquistare spazi di mercato in passato preclusi alle piccole realtà aziendali. In questo senso, la strategia permette all'azienda di definire quanto budget stanziare e dove

investire le risorse, sia finanziarie sia umane. Tuttavia, la scelta di adottare un approccio di Social Media Marketing comporta anche alcuni rischi ed effetti collaterali che l'azienda deve valutare in fase preliminare: una delle principali criticità è la perdita del controllo sulle informazioni correlate all'impresa che vengono diffuse sul Web, e che possono influenzare negativamente la brand image. I contenuti presenti sui social media sono user-generated, e non vengono sottoposti ad alcun processo di revisione, quindi potrebbero veicolare informazioni false o non coerenti con quelle che la compagnia vorrebbe diffondere. In aggiunta, qualsiasi testimonianza negativa su un prodotto pubblicata online raggiunge immediatamente un vasto pubblico: eventuali consumatori insoddisfatti possono utilizzare il social network come strumento amplificativo per veicolare la propria review verso un'audience potenzialmente molto ampia. Questa circostanza può essere aggravata dalla cattiva influenza che l'anonimia può avere sugli utenti della Rete: la consapevolezza di agire "in incognito" può deformare il comportamento dell'individuo, e spesso gli utenti si sentono legittimati a dire e fare quello che preferiscono senza rispettare la correttezza sociale che domina la vita offline. In aggiunta, un utilizzo scorretto del SMM può entrare in conflitto con il delicato tema della privacy in Rete: nonostante l'assimilazione di Internet nella quotidianità delle persone, molte persone hanno ancora timore a utilizzare il Web poiché non conoscono precisamente quali informazioni vengono raccolte e come vengono gestite. I frequenti casi di pratiche commerciali invadenti, spamming e marketing aggressivo causano allarmismi in alcune tipologie di consumatori, allontanandoli dall'uso dei social network e da potenziali contatti con i brand presenti online. Infine, l'eventuale inesperienza del team di lavoro o una mancanza di accortezza e buon senso durante la costruzione delle comunicazioni possono creare situazioni spiacevoli per il brand, a volte anche pericolose per la reputazione, come dimostra la reazione dell'audience all'email inviata da Adidas in occasione della Maratona di Boston 2017, in cui il claim promozionale proposto ("Congrats, you survived the Boston Marathon!"), anche se in modo ingenuo ed evidentemente non maligno, risultava inappropriato verso la memoria dell'attentato dinamitando alla stessa manifestazione nel 2013.

3.2. Esempi di strategie di successo

Le imprese che hanno integrato in modo corretto e innovativo uno o più social network nella propria strategia di marketing digitale hanno riscontrato performance soddisfacenti e il raggiungimento degli obiettivi prestabiliti. Di seguito, riporto brevemente alcuni esempi rappresentativi di alcune strategie di successo⁵⁶.

3.2.1. Unlimited You - Nike, Youtube

Il brand si contraddistingue da anni per la creatività delle proposte commerciali e per la capacità di adattamento alle innovazioni comunicative: la funzione marketing ha dimostrato di sapersi adeguare al fenomeno della diffusione dei social network, sfruttando le opportunità del nuovo contesto rimanendo fedele all'identità di marca. Nel 2016, durante le Olimpiadi di Rio, il team di gestione dei social media ha scelto il formato dello spot di breve durata⁵⁷, veicolato dal canale Youtube, per proporre una campagna auto-ironica e celebrativa della figura dello sportivo, dedicata in particolare agli atleti che sanno spingersi oltre i propri limiti⁵⁸. Il video, divertente ed emozionante, ha avuto un impatto virale, raggiungendo oltre 38 milioni di visualizzazioni. Rispettando la best practice della declinazione dei contenuti in vari formati destinati a diversi media, la campagna è stata sviluppata su altre piattaforme con mini-spot di breve durata, ognuno dei quali era incentrato sulla figura di uno dei numerosi (e popolari) testimonial del brand, come ad esempio la campionessa di tennis Serena Williams e il mezzofondista Mohamed Farah. Il successo dell'iniziativa è stato determinato dall'applicazione efficace delle tecniche di Social Media Marketing: contenuto creativo e coinvolgente, formato adeguato al canale di diffusione, utilizzo combinato di diversi social network, presenza non invasiva del prodotto, trasmissione di un valore altamente condivisibile dal pubblico e coerente con l'identità di marca.

⁵⁶ MG Group Italia (2017), *5 campagne di Social Media Marketing da cui prendere ispirazione*, <http://bit.ly/2BZrzVl>

⁵⁷ Youtube (2016), Nike - Unlimited You, <https://www.youtube.com/watch?v=3jdAaE6heLA>

⁵⁸ Nike (2016), *What's Next?*, <https://news.nike.com/news/unlimited-you>

3.2.2. #BusterTheBoxer - John Lewis, Facebook

Nel 2016 la catena britannica di grandi magazzini John Lewis ha lanciato il nuovo spot natalizio #BusterTheBoxer⁵⁹. La pubblicità, dal carattere allo stesso tempo dolce e ironico, abbandona il classico tono della “Christmas commercial” puramente legato al nucleo familiare, e si concentra su sentimenti gioiosi (non solo dei bambini, ma anche di soggetti inaspettati) e sull’effetto comico. La campagna propone uno spunto creativo per discostarsi dai cliché tematici che caratterizzano le comunicazioni in determinati periodi dell’anno. Il video, proposto su diverse piattaforme (Facebook, Twitter, Youtube), ha raggiunto complessivamente più di 35 milioni di visualizzazioni⁶⁰. La campagna ha saputo coinvolgere emotivamente il pubblico di riferimento, proponendo un contenuto creativo, intelligente, divertente e toccante, la cui originalità rispetto alle pubblicità concorrenti ne ha determinato il forte impatto sull’audience. Il fine commerciale, di minima presenza, è stato affiancato a valori di responsabilità sociale e ambientale: la scelta dei protagonisti dello spot non è casuale, e il brand ha affermato di aver collaborato con The Wildlife Trust per sensibilizzare il pubblico verso la salvaguardia della fauna selvatica. Il successivo monitoraggio delle discussioni sui social network e l’analisi del sentiment hanno evidenziato una forte empatia del pubblico verso il personaggio di Buster⁶¹ e i valori veicolati dal video pubblicitario, a dimostrazione del successo dell’iniziativa di marketing digitale.

⁵⁹ iCircle (2016), *Pubblicità di Natale BusterTheBoxer, l’attesissimo spot natalizio firmato John Lewis*, <http://bit.ly/2EqmreJ>

⁶⁰ Youtube (2016), *John Lewis Christmas Advert 2016 - #BusterTheBoxer*, <https://www.youtube.com/watch?v=4qo27xcVS5I>

⁶¹ BBC (2016), *Who is Buster the Boxer?*, <http://bbc.in/2fCvSs1>

3.2.3. #ShareYourEars - Disney, Social Contest

Nel 2016 Disney, in partnership con l'associazione Make a Wish, ha proposto una campagna di Social Media Marketing il cui obiettivo non era promozionale, ma umanitario: il fine dell'attività era la raccolta di donazioni a favore della fondazione americana, che realizza i desideri di bambini affetti da gravi malattie. Il brand ha utilizzato il format del contest sui social network (Facebook, Instagram e Twitter) per incoraggiare i propri utenti a scattarsi una fotografia indossando le iconiche orecchie di Topolino (inconfondibile simbolo dell'azienda), e a pubblicarla utilizzando l'hashtag dedicato #ShareYourEars. Per ogni post pubblicato a favore dell'iniziativa, Disney si impegnava a donare 5\$ all'associazione⁶², e l'autore dello scatto aveva la possibilità di ricevere, tramite estrazione, premi come un tour privato al parco di divertimenti Disneyland o un gadget personalizzato da Swarovski. Il contest ha riscontrato un enorme successo, permettendo una donazione di due milioni di dollari⁶³, e ciò è una conseguenza della sua ottima pianificazione strategica: elementi come la valorizzazione dei contenuti generati dagli utenti, lo sfruttamento del potere del passaparola, la forte componente interattiva, i principi etici altamente condivisibili, l'integrazione di diverse piattaforme e l'uso dell'hashtag appositamente creato hanno contribuito a generare un sentimento di empatia negli utenti, coinvolti dall'impegno sociale dell'azienda. L'iniziativa ha notevolmente potenziato la già eccellente brand reputation di Disney, associandola a concetti positivi e alla percezione di un'impresa basata su valori fortemente radicati, di importanza maggiore rispetto alla ricerca del profitto economico. Una strategia social che raggiunge questo obiettivo è da considerarsi d'esempio per i competitor, in quanto un brand con un'eccellente reputazione è in grado di attirare l'attenzione di clienti e investitori.

⁶² Make a Wish Italia (2016), *Ogni tua foto vale 5\$: #ShareYourEars*, <https://www.makeawish.it/tua-foto-vale-5-shareyourears/>

⁶³ Make a Wish (2016), *Disney Parks Doubles Its Donation for #ShareYourEars Campaign, Thanks to You!*, <https://worldwish.org/en/shareyourears>

3.2.4. #FordSocialR - Ford Italia, Twitter

In occasione della quinta edizione della trasmissione televisiva Masterchef Italia, Ford ha proposto l'iniziativa "Ford Social Restaurant" in collaborazione con Eataly e Sky Italia. Il #FordSocialR (hashtag scelto dal brand per la comunicazione correlata a una serie di 8 eventi) propone al pubblico concetti innovativi come il temporary restaurant e la digital dinner, ovvero un incontro esclusivamente su invito che coinvolge VIP, blogger e influencer, in concomitanza con le puntate del programma. L'iniziativa sfrutta pienamente la portata crossmediale e la popolarità di Masterchef, che raggiunge mediamente un numero di telespettatori tra il milione e il milione e mezzo a puntata (Auditel); #MasterChefIt è uno degli hashtag più utilizzati sulle piattaforme coinvolte dal fenomeno della Social TV, e appare regolarmente nei trending topic italiani. Durante la fase di pianificazione della campagna, il team social di Ford ha saputo integrare perfettamente due temi apparentemente distanti e incompatibili come la cucina e le automobili: ad esempio, sono state messe a disposizione alcune vetture completamente brandizzate per accompagnare i partecipanti all'evento. Il servizio, gratuito, arricchisce ulteriormente la user experience, ed è stato commentato positivamente dagli utilizzatori: ogni menzione rappresentava un'occasione di maggiore visibilità per Ford. Inoltre, la location (Eataly di Roma) è stata organizzata ad hoc per incoraggiare l'interattività dei partecipanti sulla piattaforma Twitter: il TweetWall mostrava in tempo reale i tweet più originali pubblicati con l'hashtag dedicato⁶⁴. L'iniziativa ha riscosso grande successo, generando un elevato numero di interazioni (4.800 su Twitter per la sola serata del 14 gennaio 2016) e combinando elementi come una campagna social, una sponsorizzazione e un evento offline.

⁶⁴ JCP.it (2016), *Il mix di #FordSocialR in numeri: auto, cibo, social tv e influencer*, <https://jcp.im/2016/01/15/fordsocialr-in-numeri/>

3.2.5. L'abitudine di cambiare - Buitoni

La nota azienda alimentare italiana Buitoni, attraverso il claim “L'abitudine di cambiare” e una serie di mini-video realizzati appositamente per i social network, ha proposto nel 2016 una campagna di digital marketing incentrata sul ruolo della donna che si dedica con impegno, passione e creatività a cucinare per la propria famiglia. Attraverso il nuovo format di comunicazione, il brand incoraggia le consumatrici a sperimentare nuove ricette, assaporando nuove combinazioni di ingredienti e utilizzando i prodotti Buitoni. Testimonial dell'iniziativa sono Mara Maionchi, noto personaggio televisivo, e la resident food blogger di Cucina Buitoni Ilaria Mazzarotta, che durante le registrazioni hanno coinvolto alcune consumatrici, in modo che lo spettatore potesse riconoscersi in una figura familiare. I video, e le relative GIF (un formato decisamente innovativo per contenuti brand-generated), sono stati distribuiti su diversi canali social (Facebook, Instagram, Youtube) e il formato di “contenuto snack” di breve durata ne ha favorito la fruizione e la diffusione virale. La campagna ha raggiunto ottimi risultati, soprattutto in relazione agli indicatori “Brand awareness” (+4,8%) e “Intention to buy” (+1,2%)⁶⁵, e la soddisfacente performance è stata supportata dalla creatività e competenza del team di social marketing. Il claim infatti coinvolge il consumatore in un invito alla novità, alla sperimentazione e alla sorpresa di amici e familiari (#CambiaInCucina), veicolando l'idea che il prodotto commercializzato sia un valido aiuto in un processo in cui il cliente stesso è il reale protagonista, e che lo condurrà verso sensazioni di soddisfazione e compiacimento.

⁶⁵ We Are Social (2016), *L'abitudine di cambiare: risultati della campagna Buitoni*, <http://bit.ly/2GdncnQ>

3.2.6. #WorthSaying - L'oréal Paris, Twitter

In occasione dei Golden Globe 2016, uno dei maggiori beauty brand a livello globale ha lanciato la campagna #WorthSaying per offrire il proprio contributo alle iniziative anti-sessiste #AskHerMore e #AskSmartGirls diventate virali sui social network, che incoraggiavano i giornalisti "to ask female actors about their work not just their clothing, as they would male actors"⁶⁶. L'iniziativa di L'oréal, pienamente coerente con l'iconico claim del brand ("Because You're Worth It"), nasce con l'obiettivo di sensibilizzare il pubblico verso una tematica sempre più fondamentale all'interno della società moderna, ovvero la discriminazione femminile in numerosi contesti culturali e lavorativi. #WorthSaying incoraggia le donne a parlare di ciò che ritengono importante, non necessariamente in relazione al make-up, e attraverso le popolari testimonial (ad esempio Julianne Moore ed Eva Longoria) coinvolge il pubblico in un dialogo collegato solo parzialmente al core business di L'oréal. Personaggi VIP e influencer di numerose piattaforme sociali hanno espresso la propria adesione ai valori veicolati dalla campagna, e hanno valorizzato il ruolo sociale della donna, troppo spesso sottovalutato a favore della controparte maschile. La comunicazione ha generato un elevato numero di interazioni, principalmente sulla piattaforma Twitter, e il tema del Women Empowerment ha riscontrato un forte successo tra le consumatrici dei prodotti L'oréal: l'engagement degli utenti è causato dal fatto che l'azienda si discosta dalla commercializzazione dei prodotti per focalizzarsi sull'ecosistema di interessi e problematiche in cui è inserito il proprio pubblico, concentrando l'attenzione della comunità su una discussione nel piano sociale e valoriale. L'argomento fortemente condivisibile dal pubblico femminile ha permesso di avvicinare le consumatrici al brand, grazie alla percezione di un'azienda etica e interessata all'ambiente circostante. L'iniziativa rappresenta un ulteriore esempio di come la creazione di un rapporto duraturo, basato su empatia e senso di riconoscimento, abbia come conseguenza una soddisfacente performance aziendale, legata in modo indiretto al profitto economico ma esplicitamente correlata al miglioramento dei fattori intangibili di successo, come la reputazione.

⁶⁶ Huffington Post UK (2016), *L'oréal's #WorthSaying Campaign Aims To Empower Actresses Ahead Of The Golden Globes*, <http://bit.ly/2Cl430S>

3.2.7. The DNA Journey - Momondo

Il celebre portale turistico ha ottenuto il consenso della Rete grazie a una iniziativa social basata su una tipologia inaspettata di viaggio, quello alla scoperta di se stessi. Il brand ha condotto un esperimento sociale sul DNA di 67 persone di diversa provenienza che hanno scelto di sottoporsi all'esame: l'obiettivo era la scoperta dei tratti comuni tra popolazioni e nazionalità apparentemente diverse e lontane, esaminando in modo approfondito le origini dei soggetti partecipanti. La tematica corrisponde perfettamente con i valori alla base della mission aziendale: sin dalla fondazione, Momondo sostiene che viaggiare significhi aprire la mente al mondo, entrare in contatto con culture e usanze nuove, e che queste esperienze di vita siano fondamentali per riuscire a superare le numerose barriere mentali e culturali che caratterizzano la società moderna. Il video *The DNA Journey*, dal contenuto fortemente emozionale e coinvolgente, è stato diffuso su Youtube⁶⁷ e mostra i risultati del test, i quali evidenziano molteplici aspetti comuni tra insospettabili etnie lontane. Il filmato rappresenta inoltre lo strumento per comunicare un contest online sul sito di Momondo, il cui premio era la possibilità di eseguire il test e di vincere un viaggio nel proprio paese di origine. La diffusione della campagna è risultata virale: il video ha ottenuto 17 milioni di visualizzazioni, e il concorso ha raggiunto più di 150.000 partecipazioni, grazie anche alla condivisione congiunta su diverse piattaforme. Il traffico verso il sito è aumentato esponenzialmente, con milioni di accessi alla sezione creata appositamente per il contest⁶⁸. La strategia di Social Media Marketing ha apportato un notevole beneficio alla brand awareness, coinvolgendo la naturale curiosità degli utenti.

⁶⁷ Youtube (2016), *Momondo - The DNA Journey*, <https://www.youtube.com/watch?v=tyaEQEmt5ls>

⁶⁸ Momondo (2016), *The DNA Journey - Partecipa al concorso*, <https://www.momondo.it/inspirazione/the-dna-journey-celebra-la-diversita/>

3.2.8. #OpenYourWorld - Heineken, Youtube

La campagna “Open Your World” del noto produttore olandese di birra propone il racconto di un esperimento sociale (intitolato *Worlds Apart*) condotto in Gran Bretagna in collaborazione con The Human Library, un’associazione no-profit contro gli stereotipi culturali e l’intolleranza. L’idea alla base dell’iniziativa è di dimostrare che due sconosciuti, con opposti valori e convinzioni, possono trovare più punti di contatto rispetto a quelli di divisione, incoraggiando il pubblico al dialogo e al confronto. Durante il test, tre coppie di partecipanti vengono riunite in una stanza, inconsapevoli delle proprie incompatibilità valoriali, legate a concetti come l’appartenenza a una fazione politica, l’etica del movimento femminista, l’impegno sociale nel contrastare problematiche ambientali come il surriscaldamento globale, la tolleranza e l’accettazione verso il transgenderismo. Dopo aver presentato a ogni soggetto le forti convinzioni della controparte, l’esperimento lascia a ognuno la libertà di decidere se lasciare la stanza o aprirsi a una discussione civile e costruttiva. Il brand, la cui cultura corrisponde ai valori veicolati dalla campagna, mostra come una semplice conversazione, non a caso davanti a due bottiglie di birra, possa aiutare a unire le persone. Il video, diffuso sul canale Youtube di Heineken⁶⁹, ha ottenuto più di 14 milioni di visualizzazioni e l’analisi delle interazioni degli utenti ha evidenziato un sentiment positivo nei confronti del messaggio veicolato dalla pubblicità: il prodotto riveste un ruolo secondario e strumentale nella creazione del contesto ideale per la condivisione di idee e opinioni, e il team di marketing ha dimostrato di saper introdurre l’elemento di commercializzazione nella giusta misura, senza che questo interferisca con il carattere educativo della campagna. Inoltre, il pubblico ha apprezzato l’interesse dell’azienda verso tematiche sociali impegnative, argomenti evitati dalla maggior parte dei brand a causa dell’alta probabilità di generare pareri discordanti.

⁶⁹ Youtube (2017), *Heineken | Worlds Apart | #OpenYourWorld*, <https://www.youtube.com/watch?v=8wYXw4K0A3g>

3.2.9. The Second Skin Project - Nivea, Youtube

Nel 2015, durante le festività natalizie, Nivea Spagna ha diffuso il video “The Second Skin Project”: la narrazione mostra l’utilizzo di tecnologie avanzate, consistenti in occhiali per la realtà virtuale e un tessuto che simula la pelle umana, impiegati per annullare virtualmente le distanze fisiche tra i protagonisti della clip. Il finale del video sorprende lo spettatore, rivelando che il supporto tecnologico era solo parzialmente funzionante, e che l’azienda aveva segretamente ricongiunto madre e figlio: la toccante scena finale delinea l’importanza emotiva del contatto umano con le persone amate, e il riferimento alla pelle rievoca l’idea dei prodotti Nivea per la cura personale. Il contenuto emozionante e originale ha determinato il successo dell’iniziativa, e il video ha raggiunto oltre 150.000 visualizzazioni su Youtube⁷⁰. Il social media buzz generatosi intorno al brand ha confermato come investire sui valori della marca in relazione agli interessi dei consumatori, tramite una comunicazione non orientata alla vendita, sia una strategia vincente e produttiva. La caratteristica principale del video è l’empatia, creata tra i personaggi della narrazione e riflessa sullo spettatore, che inconsciamente sviluppa una connessione emotiva con chi ha prodotto il contenuto capace di suscitare tali sensazioni: il brand, creatore di informazioni, ricava un profitto indiretto in termini di reputazione e relazione con il cliente, il quale ottiene un beneficio sul piano dell’esperienza e dell’emotività. Il contesto che ne risulta è quindi vantaggioso per entrambe le parti coinvolte nella comunicazione.

⁷⁰ Youtube (2015), “Second Skin Project” de NIVEA Creme, <http://bit.ly/1mAeAhn>

3.2.10. Vendita online - Krylon, Pinterest

Krylon, società produttrice di vernici spray, è diventato il primo brand a utilizzare la funzione Buyable Pin di Pinterest: questo strumento permette all'utente di acquistare un prodotto direttamente dalla piattaforma, come se si trovasse all'interno di uno store online. Ogni prodotto è rappresentato da un Rich Pin, ovvero un'immagine con una didascalia che ne elenca dettagliatamente le caratteristiche principali, incluso il prezzo di vendita. La strategia di Social Media Marketing attuata dall'azienda ha riconsiderato il ruolo del social network sotto una prospettiva innovativa, e ha saputo sfruttare le opportunità messe a disposizione da un media sottovalutato dai competitor. Pinterest infatti risulta essere una piattaforma di nicchia, utilizzata attivamente da determinati segmenti di mercato e tipologie di utenti, ma poco considerata dalla maggior parte degli utilizzatori del Web. Tuttavia, la diffusione limitata e specifica del social network non è necessariamente una caratteristica negativa, come dimostrato da Krylon: l'inutilizzo da parte delle aziende rappresenta un'opportunità, in quanto determina un basso grado di concorrenza e un elemento di novità che attira l'attenzione dell'audience. Grazie alla vendita di prodotti per l'arredamento di interni (restaurati con l'ausilio delle vernici commercializzate dall'azienda) e a un budget di \$200.000, la compagnia ha ottenuto un guadagno di 2.7 milioni di dollari: tuttavia, il beneficio maggiore dell'iniziativa riguarda il numero di follower del profilo aziendale, il cui tasso di crescita ha superato il 400%⁷¹.

⁷¹ The Shorty Awards (2016), *The First Ever Pinterest Yard Sale*, <http://shortyawards.com/8th/the-first-ever-pinterest-yard-sale>

3.2.11. You Can Still Dunk In The Dark - Oreo, Twitter

Il 4 febbraio 2013 la finale del Super Bowl disputata tra i San Francisco 49ers e i Baltimore Ravens viene sospesa per 34 minuti a causa di un blackout che oscura le luci del Superdome, lo stadio di New Orleans. Alle 20:48 (3:48 nel fuso orario italiano) l'account Twitter ufficiale dell'azienda produttrice di biscotti Oreo ha proposto al pubblico il tweet "Power out? No problem", accompagnato da un'immagine raffigurante il prodotto e lo slogan "You can still dunk in the dark". L'iniziativa ha provocato una reazione immediata ed entusiasta del pubblico, che ne ha apprezzato la semplicità, il carattere ironico e soprattutto l'adeguatezza al contesto. Il post è stato retwittato oltre 10.000 volte in una sola ora⁷², e l'immagine postata sul profilo Facebook dell'azienda ha ottenuto circa 20.000 like⁷³. Il numero di follower del profilo Twitter di Oreo è aumentato di oltre 8.000 utenti, mentre i follower del profilo Instagram sono aumentati da 2.000 (pre-game) a 36.000 (post-game)⁷⁴. La portata di diffusione della comunicazione è stata favorita dal fatto che, a partita sospesa, moltissimi utenti stavano commentando l'accaduto sulle piattaforme utilizzate dal brand, il che ha dimostrato eccellenti capacità di Real Time Marketing: i pubblicitari dell'agenzia 360i e i dirigenti della compagnia Oreo, riuniti in una war room in occasione dell'evento, hanno impiegato pochi minuti per concepire e approvare l'idea, e questa dinamicità organizzativa (unita all'immediatezza del mezzo impiegato, ovvero i social network) ha permesso il successo della comunicazione di marketing (buzz-worthy ads). Il Super Bowl rappresenta uno degli eventi più costosi per quanto riguarda gli investimenti pubblicitari dei brand che scelgono di sfruttarne la vasta copertura mediatica: inaspettatamente, nel 2013, la pubblicità più efficace potrebbe essere stata quella con il minor budget e il minor tempo a disposizione per la pianificazione, grazie a un team pronto a rispondere immediatamente a qualsiasi stimolo online. La reazione del pubblico infatti è stata tale da ipotizzare che il tweet abbia avuto un payoff maggiore rispetto all'attuale pubblicità ideata da Oreo per l'evento, la cui creazione ha richiesto settimane di lavoro per la scelta del messaggio, l'esecuzione di vari tentativi e l'iter di approvazione all'interno dei focus group, nonché un investimento finanziario di milioni di dollari.

⁷² Huffington Post (2013), *Oreo's Super Bowl Tweet: "You Can Still Dunk In The Dark"*, <http://bit.ly/2Ekkkpz>

⁷³ Il Post (2013), *Twitter e la pubblicità degli Oreo*, <http://bit.ly/2BvfQNV>

⁷⁴ Forbes (2013), *Behind The Scenes Of Oreo's Real-Time Super Bowl Slam Dunk*, <http://bit.ly/2C2vq4p>

Il team marketing ha dimostrato di saper sfruttare un evento mediatico inaspettato costruendo velocemente una comunicazione ironica e intelligente, ricordando in giusta misura le caratteristiche del prodotto. La comunicazione è stata definita come il primo vero esempio di successo di una tecnica già teorizzata in precedenza, quella dell'instant-advertising⁷⁵. Durante l'evento altri brand (come Calvin Klein e l'azienda produttrice di detersivi Tide) hanno cercato di sfruttare a proprio vantaggio l'imprevisto, ma nessuna comunicazione ha raggiunto il successo di quella di Oreo. In un contesto di saturazione pubblicitaria, un evento mediatico come il Super Bowl richiede originalità, contenuti innovativi e media alternativi per attirare l'attenzione degli utenti: uno studio effettuato in occasione dell'evento sportivo (Century21) evidenzia che l'88% degli intervistati avrebbe seguito la competizione da home-viewer, utilizzando un "secondo schermo" supplementare alla televisione per ampliare l'esperienza del match (36%), ad esempio ricercando news o retroscena⁷⁶. Nel contesto attuale, in cui le trasmissioni più popolari rappresentano un'esperienza fruita dalla maggior parte degli spettatori su due o addirittura tre schermi, la tradizionale pubblicità televisiva non è più sufficiente per ottenere l'attenzione del pubblico: i brand devono essere reattivi su differenti canali, come dimostrato da Oreo⁷⁷.

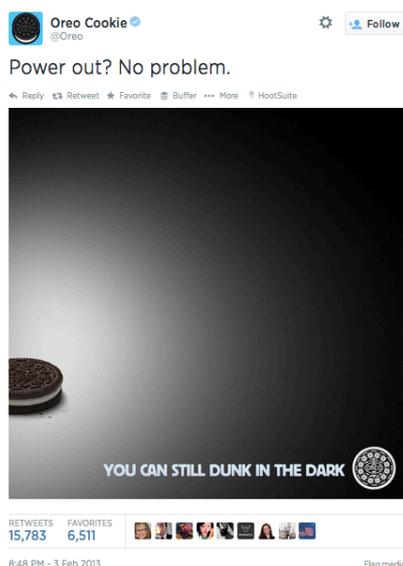


Figura 3.1 Strategia RTM di successo di Oreo, **Fonte:** Twitter

⁷⁵ The Washington Post (2013), *Oreo's tweeted ad was Super Bowl's big winner*, <http://wapo.st/2F56w2t>

⁷⁶ Mashable (2013), *36% of Viewers Will Use Second Screen During Super Bowl*, <http://on.mash.to/2HkfFVJ>

⁷⁷ Wired (2013), *How Oreo Won The Marketing Super Bowl With a Timely Blackout Ad On Twitter*, <http://bit.ly/2cFWUOZ>

3.2.12. #thedress - Barilla e Lego

Nel maggio 2015 il sito BuzzFeed pubblica una foto di un abito, e chiede ai lettori un parere su quale sia l'effettivo colore del capo. A causa di una soggettiva interpretazione neurologica della quantità di luce che raggiunge l'occhio, gli utenti si dividono tra due pareri contrastanti (blu/nero, bianco/oro): la diffusione della discussione è di portata virale, amplificata dal coinvolgimento delle opinioni di influencer e personaggi noti. L'hashtag #thedress rientra nei trending topic delle principali piattaforme social, e alcune aziende hanno scelto di cogliere l'opportunità di visibilità con attività di comunicazione real-time: due delle iniziative più creative e apprezzate dal pubblico risultano essere quelle proposte da Barilla e Lego. La multinazionale italiana, tra i leader del settore alimentare, presenta un tweet il cui contenuto collega in modo intelligente e innovativo una delle caratteristiche principali del trend (il colore blu) con uno dei simboli del brand e del prodotto stesso, ovvero la tonalità dell'iconico packaging della pasta (#teambblue). La strategia social utilizza correttamente la piattaforma, veicolando una comunicazione ironica e divertente, con un chiaro ma non invadente richiamo commerciale al prodotto. Un'ulteriore campagna pubblicitaria di successo è stata costruita da Lego: sfruttando il fenomeno della "non-notizia" virale⁷⁸, il brand danese produttore di giocattoli ha postato un tweet sul proprio profilo ufficiale, diffondendo una divertente immagine collegata alla discussione in corso sul Web. Entrambe le aziende hanno dimostrato ottime competenze nella tecnica del newsjacking, ovvero lo sfruttamento in tempo reale di un alto tasso di engagement da parte degli utenti verso una discussione e un hashtag creato appositamente per l'occasione: le due attività di social media marketing sono state apprezzate dall'audience, che ha commentato positivamente l'originalità del contenuto.

⁷⁸ Huffington Post (2015), *#TheDress, le aziende si agganciano al trend: Nutella, Barilla, Renault "sfruttano" il fenomeno della non-notizia virale*, <http://bit.ly/2HgO1J8>

3.3. Esempi di strategie fallimentari

Nonostante le notevoli potenzialità offerte dai social network, un uso scorretto di questi strumenti all'interno della strategia di business può avere conseguenze controproducenti o pericolose per l'impresa. Le cause di un esito negativo possono essere molteplici: presenza saltuaria sui social media, utilizzo di piattaforme non compatibili con la propria attività o mercato di riferimento, diffusione di contenuti poco creativi o mal strutturati, finalità puramente orientate alla vendita, disattenzioni durante la fase di pianificazione strategica. Nell'articolo "Why Most Social Media Strategies Fail"⁷⁹, la rivista statunitense di economia e finanza Forbes delinea sei motivazioni a causa delle quali la maggior parte delle strategie social delle imprese non ottengono i risultati auspicati:

1. Difformità dei valori

La definizione di una social media strategy dovrebbe inserirsi e integrarsi nel già definito insieme di core values dell'azienda: dovrebbe essere coerente con gli obiettivi prefissati, l'immagine del brand e la cultura d'impresa. Tuttavia, la maggior parte delle strategie propone concetti discordanti dalla restante brand image percepita dai consumatori, creando disorientamento e diffidenza nel pubblico, che riscontra discontinuità nelle comunicazioni del brand

2. Inconsistenza

Una campagna social richiede necessariamente regolarità nella frequenza di pubblicazione e nell'attenzione che viene dedicata ai canali di comunicazione. E' importante aggiornare i contenuti durante l'intero arco della giornata, in particolar modo se l'obiettivo è l'interazione con un'audience globale. Questa circostanza richiede ad esempio la presenza di nuovi post anche durante gli orari notturni

3. Interpretazione errata del funzionamento dei social media

La maggior parte delle imprese che sperimentano strategie fallimentari condividono l'errata percezione che tutte le piattaforme social siano uguali: ognuna presenta invece le proprie peculiarità, e pratiche d'uso distintive. Bob Mangat, social media strategist, sostiene che questi

⁷⁹ Forbes (2014), *Why Most Social Media Strategies Fail*, <http://bit.ly/2o6ufbt>

network siano uno strumento estremamente efficace, e la maggior parte delle persone che afferma che non funzionino non li sta utilizzando correttamente

4. Mancanza di creatività

Se tutti i competitor stanno creando e diffondendo contenuti, non proporre qualcosa di creativo comporta un disinteresse da parte del pubblico, che non è motivato a interagire con pubblicazioni standardizzate e non originali. E' fondamentale che il team di marketing sia composto da soggetti creativi e propositivi

5. Chiusura all'ascolto

E' necessario che le imprese siano disponibili all'ascolto, in quanto il confronto costruttivo con il pubblico di riferimento permette di capire realmente quali aspetti funzionino e quali siano invece da migliorare o modificare

6. Mancanza di monitoraggio e misurazione

In seguito alla diffusione dei contenuti, è di fondamentale importanza il monitoraggio dell'efficacia comunicativa, misurando opportuni indicatori e parametri stabiliti in fase di pianificazione. In mancanza di questa attività, l'azienda rischia di creare e promuovere contenuti che non sono adatti a coinvolgere il pubblico e a suscitare una reazione di risposta

Di seguito, riassumo alcuni esempi significativi di strategie di Social Media Marketing che non hanno raggiunto gli obiettivi prefissati, con conseguenze "scomode" che l'azienda ha dovuto affrontare.

3.3.1. Sandy Sale - American Apparel, Email

Nel 2012, a seguito della calamità naturale rappresentata dall'uragano Sandy, il noto brand di abbigliamento American Apparel ha cercato di sfruttare i propri canali di social media, e di far leva sulla difficoltà delle popolazioni maggiormente colpite, per aumentare il volume delle vendite. Il brand ha inviato tramite email una comunicazione commerciale, offrendo ai soli abitanti delle zone attraversate dall'uragano uno sconto del 20% sull'acquisto dei propri prodotti ("In case you're bored during the storm"), usufruibile nelle 36 ore successive attraverso l'apposito codice SANDYSALE. L'iniziativa, di scarsa sensibilità, rappresenta un esempio di Real Time Marketing mal strutturato, e ha scatenato una travolgente reazione fortemente negativa da parte del pubblico, in particolare sulla piattaforma Twitter⁸⁰. In seguito, l'azienda non ha pubblicato comunicazioni di scuse e non ha risposto ai numerosi commenti degli utenti indignati dai valori veicolati dall'iniziativa, fornendo un esempio di "crisis management" inefficiente⁸¹. Il clamoroso fallimento dell'iniziativa è stato causato da un insieme di fattori: comportamento inappropriato e indirizzato al profitto, dimostrazione di scarsa sensibilità umana e valori non condivisibili, inesperienza o disattenzione.

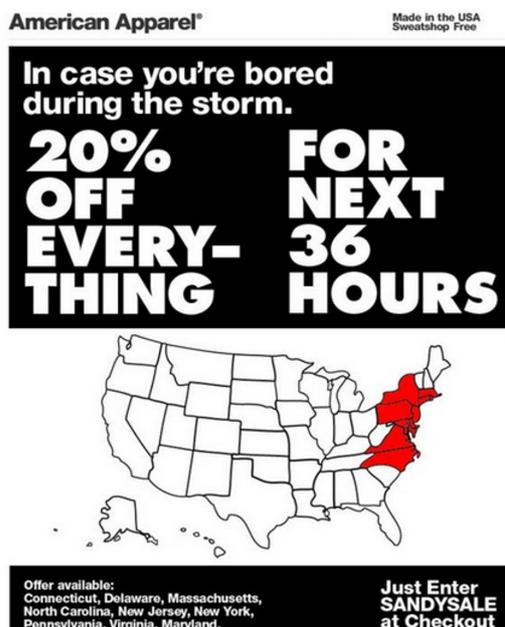


Figura 3.2 Comunicazione SandySale di American Apparel, Fonte: Twitter

⁸⁰ Mashable (2012), *American Apparel Angers Twittersphere With "Hurricane Sandy Sale"*, <http://on.mash.to/2Bu6nGf>

⁸¹ Forbes (2012), *American Apparel's Hurricane Sandy Sale - Brilliant or Boneheaded?*, <http://bit.ly/2Gdp28w>

3.3.2. #Terremoto - Groupalia, Twitter

Un altro esempio di sfruttamento dell'attenzione social durante una calamità naturale, in riferimento al contesto italiano, è rappresentato dal tweet dell'azienda Groupalia in occasione del terremoto in Emilia: l'offerta commerciale "Paura del #terremoto? Molliamo tutto e scappiamo a Santo Domingo!" è stata pubblicata il 29 maggio 2012 sul profilo ufficiale del brand, e conteneva appositamente l'hashtag che in quel momento dominava la classifica dei trending topic italiani sulla piattaforma. La reazione immediata dell'audience ha prodotto un flusso travolgente di tweet indignati di risposta: la principale conseguenza negativa è correlata alla brand reputation e alla percezione di "sciacallaggio". L'azienda è stata infatti accusata di voler sfruttare a proprio vantaggio la popolarità dell'argomento di discussione per veicolare una comunicazione di vendita, con l'obiettivo di raggiungere un pubblico più ampio. Un'ulteriore critica era rivolta al fatto che Twitter rappresentava la piattaforma in cui venivano maggiormente distribuite le informazioni di aggiornamento e di assistenza, come testimonianze e numeri di emergenza: un contesto decisamente inappropriato per un'iniziativa pubblicitaria. Contrariamente all'esempio citato in precedenza, in seguito alle critiche ricevute il team incaricato della gestione dei social media ha prontamente cancellato il tweet, e il Country Manager italiano Andrea Gualtieri ha pubblicato sulla pagina Facebook un messaggio di scuse da parte della compagnia⁸². L'iniziativa rappresenta un caso di uso inefficace del social network e un tentativo di strumentalizzazione di un tragico evento a favore del profitto economico, con conseguenze pericolose sull'immagine aziendale.



Figura 3.3 Comunicazione di Groupalia, Fonte: Twitter

⁸² Il Sole 24 Ore (2012), "Paura del terremoto? Andiamo a Santo Domingo!" La gaffe di Groupalia su Twitter, poi le scuse ufficiali, <http://bit.ly/2GfEwbP>

3.3.3. #McDStories - McDonald's, Twitter

Nel gennaio 2012 McDonald's lancia su Twitter il promoted hashtag #McDStories, invitando gli utenti a condividere le proprie esperienze vissute nei punti vendita del brand statunitense. L'obiettivo della campagna era probabilmente un incremento della loyalty attraverso il marketing emozionale: tuttavia, una scarsa pianificazione strategica preliminare ha sottovalutato il fatto che l'azienda potesse avere una visione eccessivamente ottimista della percezione del marchio da parte degli utenti, e la piattaforma social ha amplificato l'effetto boomerang di una comunicazione inefficiente che si è capovolta a sfavore del brand stesso. Nonostante il tweet sia stato rimosso dopo sole due ore (Los Angeles Time, 2012), le dinamiche del Web 2.0 hanno permesso a influencer e opinion leader di amplificarne la portata di diffusione. In occasione della campagna, Twitter è stato utilizzato dalla maggior parte degli utenti come strumento per veicolare esperienze negative (legate alla scarsa qualità del cibo, alla scortesia del personale o al pessimo livello di igiene e pulizia nei punti vendita), o più in generale, le opinioni di chi non apprezzava l'azienda. L'hashtag, tra i trending topic della piattaforma, ha raccolto un'elevata quantità di tweet negativi per la reputazione aziendale, e l'intera iniziativa rappresenta un esempio di una delle maggiori criticità dell'attività di Social Media Marketing: la perdita del controllo sulle informazioni⁸³. Inoltre, il ritiro immediato della comunicazione a seguito delle critiche si è rivelata una scelta errata e contraria a uno dei principi cardine del paradigma del marketing digitale: l'ascolto. Un brand che sceglie di esporsi sulle piattaforme social deve essere disponibile al confronto con il proprio pubblico, soprattutto di fronte alle critiche: è necessario dimostrare interesse verso il feedback fornito dai consumatori, e rispondere con spirito costruttivo di discussione. Analizzando gli errori commessi durante la pianificazione dell'iniziativa, si può ipotizzare che il brand non abbia tenuto sufficientemente in considerazione i dati forniti dal monitoraggio delle conversazioni sui social media, e da eventuali analisi del sentiment, attività quasi certamente integrate nella strategia comunicativa di un'azienda di tale livello.

⁸³ Forbes (2012), *#McDStories: When a Hashtag Becomes a Bashtag*, <http://bit.ly/2HiAwsC>

3.3.4. #CamryEffect - Toyota, Twitter

Nel 2016 la multinazionale produttrice di autoveicoli Toyota ha lanciato la campagna Camry Effect, descrivendola come una delle iniziative più ambiziose mai promosse sui propri canali social. La funzione marketing ha selezionato Twitter come piattaforma per veicolare la comunicazione, tuttavia l'approccio adottato rappresenta uno dei maggiori esempi di spamming: Toyota ha infatti creato numerosi profili (verified account) per invitare gli utenti a partecipare all'estrazione del nuovo modello Camry. La campagna promozionale risultava apparentemente priva di studio strategico per l'individuazione di un target potenzialmente interessato al prodotto, poichè i messaggi sono stati inviati sfruttando la popolarità del trending topic del momento, il Super Bowl, uno degli eventi sportivi più seguiti a livello social. Ogni tweet che contenesse parole, hashtag o riferimenti alla competizione riceveva una risposta da uno degli account Toyota, senza alcuna connessione logica o semantica al di fuori della strumentalizzazione della copertura mediatica dell'evento⁸⁴. La frequenza dei messaggi da parte dell'azienda ha costretto numerosi utenti a segnalare gli account per spam. La piattaforma ha provveduto alla gestione della problematica sospendendo gli account (@CamryEffect1 - @CamryEffect9) o rendendoli Protected (@CamryEffect, profilo principale), bloccando ogni forma di comunicazione: il social media manager di Toyota, Kimberly Gardiner, ha pubblicato le scuse ufficiali da parte della compagnia⁸⁵. I messaggi sono stati inviati in risposta ai tweet contenenti "Super Bowl-related hashtag" utilizzando una tecnologia della startup LocalResponse, creata con lo scopo di supportare i brand nell'attività di Real Time Marketing⁸⁶. La campagna ha dimostrato la difficoltà di gestione di comunicazioni realizzate tramite invio automatizzato di messaggi, ed evidenzia come il mercato non sia più un insieme di soggetti passivi su cui le aziende hanno un forte potere manipolativo. Il consumatore moderno non desidera essere distratto durante le proprie attività e mostra un approccio critico verso la pubblicità "superficiale" e puramente commerciale. Il marketing dell'interruzione non è più sostenibile, così come non lo è l'offerta standardizzata e incurante delle preferenze del singolo: comunicazioni generiche e non targettizzate provocano l'effetto indesiderato di fastidio e irritabilità nel pubblico.

⁸⁴ The Next Web (2012), *Toyota takes to spamming Twitter for Camry Super Bowl "promotion"*, <http://bit.ly/2sxaiPM>

⁸⁵ eConsultancy (2012), *Super Bowl fail: Toyota spams Twitter*, <http://bit.ly/2Cn2eRc>

⁸⁶ The Realtime Report (2012), *Toyota Under Fire For #CamryEffect Twitter Spam Superbowl Promotion*, <http://bit.ly/2EF5sF3>

3.4. Analisi del contesto italiano

Il Digital in 2018 Report diffuso da We Are Social e Hootsuite fornisce una panoramica generale del settore digitale a livello globale, ma contiene studi dettagliati dei contesti nazionali dei singoli stati; quello relativo all'Italia presenta i seguenti dati:

- La frequenza di utilizzo di Internet è alta: l'88% della popolazione dichiara di utilizzare il Web ogni giorno, e solo l'11% ne limita l'utilizzo settimanalmente. Il grado di diffusione del mezzo ne determina l'attrattività per le imprese, che devono sfruttare nel migliore dei modi uno strumento che potenzialmente può raggiungere un pubblico molto ampio ed eterogeneo.

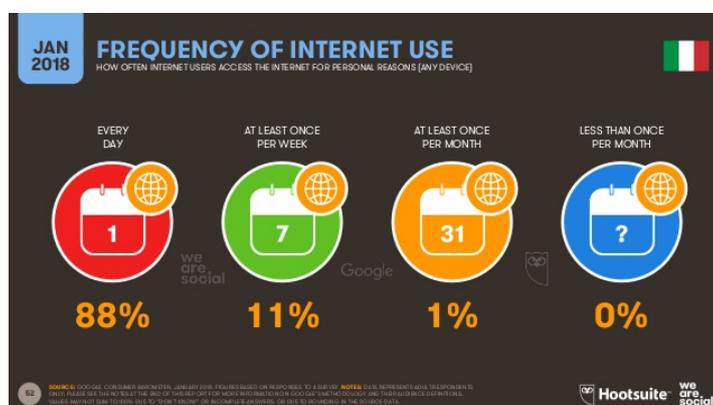


Figura 3.4 Frequenza d'uso di Internet in Italia, Fonte: We Are Social e Hootsuite

- L'attività online, sia da smartphone sia da computer, si sviluppa con finalità precise: la più diffusa è l'uso di un motore di ricerca (52% dell'utilizzo da smartphone, 45% da computer), seguita dalla visita a una piattaforma di social networking (45%, 30%) e dalla ricerca di informazioni correlate a un prodotto o un servizio (23%, 21%).
- L'advertising media più diffuso è il principale canale tradizionale, la televisione: rappresenta il mezzo che nel 25% dei casi introduce il consumatore a un prodotto o un servizio. Tuttavia, il Web e le piattaforme sociali hanno raggiunto il secondo posto, con uno scarto percentuale minimo (4%). Questo dato evidenzia come i media digitali rappresentino uno strumento di comunicazione più efficiente rispetto a radio, stampa, email o comunicazioni pubblicitarie in-store

- Le piattaforme social più diffuse in Italia sono Youtube (livello di penetrazione del 62%) e Facebook (60%, 34 milioni di utenti unici), seguite da Instagram (33%), Google+ (25%), Twitter (23%). LinkedIn e Pinterest rappresentano ancora dei media “di nicchia”, limitandosi rispettivamente a una percentuale del 18% e 15%; tuttavia costituiscono un segmento sottovalutato da molti competitor, e quindi potenzialmente redditizio per diverse tipologie di attività aziendali. Il contesto italiano presenta dunque un buon grado di integrazione dei media sociali, e una discreta eterogeneità di mezzi per veicolare le comunicazioni.
- In riferimento a Facebook, la maggior parte dei profili rappresenta persone nella fascia di età tra i 25 e i 34 anni, con una minima prevalenza maschile (4 milioni, contro i 3.6 milioni di profili di genere femminile). Il social media è largamente diffuso anche tra le fasce 18-24, 35-44 e 46-54 anni, dunque rappresenta un potente strumento che può instaurare una comunicazione diretta tra l’impresa e la maggior parte dei segmenti target delle attività di business.

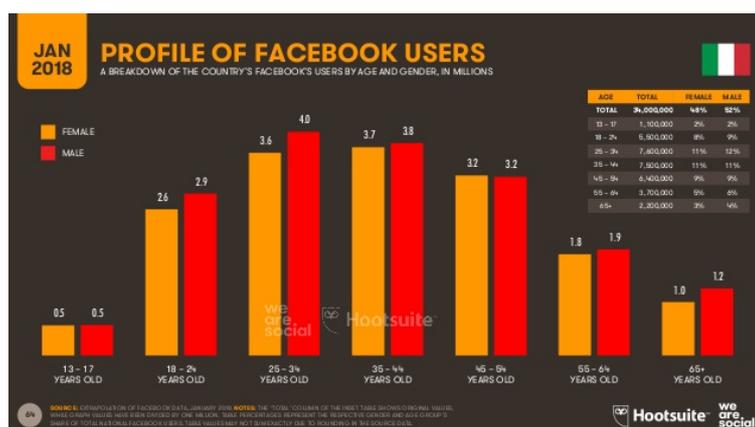


Figura 3.5 Analisi dei profili Facebook in Italia, **Fonte:** We Are Social e Hootsuite

Il modello organizzativo più diffuso nelle piccole e medie imprese italiane è rappresentato da un organico che non include alcun dipendente con competenze specifiche nel settore digital, o con responsabilità dirette per le funzioni di comunicazione e marketing. Nella maggior parte delle realtà aziendali non esistono ruoli definiti nello specifico per la gestione della presenza social del brand, e l’azienda sopperisce alla mancanza di personale specializzato distribuendo tali funzioni tra le figure interne preesistenti, che integrano l’attività lavorativa con compiti solo parzialmente correlati con il proprio ruolo. La funzione di marketing viene solitamente

svolta dalla figura professionale che si occupa delle vendite o dello sviluppo del core business; la funzione di comunicazione social, spesso trascurata durante la gestione quotidiana delle attività, viene realizzata saltuariamente, in occasione di eventi particolarmente importanti. Uno studio effettuato da Blogmeter durante la Social Media Week 2014⁸⁷, tuttavia, evidenzia come alcune imprese italiane abbiano investito risorse finanziarie e umane in una gestione più efficiente e consistente della propria comunicazione sui social network: in particolare, Tre Italia e Poste italiane si contraddistinguono dai competitor per la response rate sui propri profili, ovvero il numero di risposte fornite rispetto al totale dei post ricevuti dagli utenti. Aziende come PosteMobile, Wind e Tre Assistenza Clienti si posizionano invece ai primi posti per la velocità di risposta alle interazioni dei consumatori online: questo riconoscimento rappresenta un vantaggio competitivo in termini di reputazione d'impresa, in quanto un basso response time denota un atteggiamento di attenzione e cura dei propri clienti (social caring). Nonostante questi singoli esempi incoraggianti, lo stesso studio delinea un contesto generale più negativo, sia in comparazione ad altri Paesi sia in relazione all'anno precedente: su un campione di 3.436 pagine Facebook e 1.673 profili Twitter, la percentuale di aziende che ha risposto ad almeno un post è del 50% su Facebook e 64% su Twitter (gennaio - agosto 2014), ma la quota scende drasticamente se si considerano 100 post e tweet (1,6% e 1,9% delle pagine analizzate). Su entrambe le piattaforme si registra una variazione negativa rispetto al 2013: i risultati mostrano che nonostante la maggior parte delle aziende sia consapevole delle potenzialità offerte dal digitale, solo un numero esiguo ha scelto di affrontare la necessaria modifica dei processi aziendali e delle tecnologie adottate, requisiti fondamentali per il successo di una strategia di Social Caring e di Social Media Marketing. In relazione al contesto italiano, l'integrazione dei social network nell'attività comunicativa, e il relativo utilizzo corretto ed efficiente, sono aspetti soggetti ad ampi margini di miglioramento; è necessario un atteggiamento più dinamico e innovativo.

⁸⁷ Blogmeter (2014), *Free report: lo stato del Social Caring in Italia (edizione 2014)*, <https://www.blogmeter.it/ricerche/2014/10/06/social-caring-italia-2014/>

Capitolo 4

Attività di monitoraggio e analisi della performance strategica

L'integrazione del Social Media Marketing nella strategia di business è una decisione che richiede un consistente impegno da parte dell'azienda: in primo luogo in termini di investimento di risorse finanziarie e soprattutto umane, allocando il budget concordato tra le diverse attività di gestione delle piattaforme e delegando le funzioni a figure professionali che possiedano le competenze necessarie. Inoltre, l'inserimento richiede necessariamente la ridefinizione dei processi aziendali, dal punto di vista organizzativo, amministrativo e gestionale, in riferimento a ogni singolo componente dell'organico dell'impresa, dal management ai dipendenti. Un progetto di tale portata deve essere tutelato e seguito nel miglior modo possibile durante tutte le fasi che lo compongono, per garantire una corretta gestione dei social network e un conseguente profitto in termini monetari o più genericamente di performance online. Gli utenti della Rete, aggregati in comunità virtuali sulle piattaforme social, producono spontaneamente una considerevole quantità di informazioni, dal carattere più o meno rilevante per l'attività di business: le imprese che scelgono di adattarsi al nuovo paradigma tecnologico e comunicativo non possono limitarsi a produrre contenuti, anche se creativi e interessanti, e a diffonderli online attraverso vari canali, ma è necessario che accedano a questo patrimonio informativo gratuito e largamente disponibile, per analizzarlo e ricavare dati utili alla pianificazione strategica. In particolare, le informazioni che possono essere derivate dall'aggregazione dei risultati dell'analisi riguardano i seguenti aspetti:

- Effettivo gradimento dei consumatori verso i prodotti in commercio, con considerazioni dettagliate sui punti di forza e sugli elementi di debolezza
- Esigenze o bisogni non soddisfatti, che potrebbero determinare lo sviluppo di nuovi prodotti o di funzionalità aggiuntive
- Nuovi segmenti di mercato, potenziali target per la commercializzazione del prodotto o servizio

- Nuovi competitor, diretti o indiretti, non considerati in precedenza

Il monitoraggio delle social media conversation rappresenta un'attività fondamentale soprattutto per il crisis management: come afferma Paul Gillin, il marketing tradizionale riteneva che un consumatore insoddisfatto riferisse la sua esperienza negativa a una media di dieci persone, mentre le dinamiche del Web 2.0 e il contesto dei social network forniscono la potenzialità di diffondere la propria opinione a milioni di individui⁸⁸. La perdita di controllo sulle informazioni circolanti in Rete pone l'azienda in una posizione di incertezza e rischio: l'ampia risonanza mediatica di una review negativa del prodotto o dell'esperienza con l'impresa può influire sul processo decisionale e di acquisto di numerosi utenti, con conseguenze pericolose sulla reputazione aziendale e sulle vendite. Come strumento di tutela, è necessario monitorare in maniera costante la Rete per rilevare contenuti collegati al brand, intercettando eventuali negatività e attivando, quando necessario, azioni di risposta e adeguati piani di gestione della crisi.

⁸⁸ Gillin P (2007), *The New Influencers: A Marketer's Guide to the New Social Media*, Quill Drivers Books

4.1. Identificazione delle metriche

L'attività di monitoring deve essere condotta in modo organico e strutturato, seguendo determinate procedure e criteri di valutazione. Non rappresenta un'analisi generica di un set non organizzato di informazioni eterogenee, ma si deve basare su dati elaborati, categorizzati e contestualizzati; questi ultimi devono poi essere interpretati secondo metriche predefinite, il cui numero e tipo sono variabili in base alla natura del business e agli obiettivi aziendali. Il team incaricato della fase di monitoraggio ha a propria disposizione numerosi strumenti per misurare l'efficacia delle attività di comunicazione: tuttavia, è necessaria una preliminare definizione delle metriche che dovranno essere considerate, per dirigere un'analisi coerente e consistente.

4.1.1. KPI

I KPI (Key Performance Indicators, letteralmente "Indicatori chiave di prestazione") rappresentano misure quantificabili utilizzate per determinare se la strategia di Social Media Marketing sta raggiungendo o meno gli obiettivi strategici e operativi prefissati. Poiché l'organizzazione delle attività viene regolata e impostata su questi obiettivi, è fondamentale che durante la pianificazione strategica il team di lavoro concordi dei KPI validi e opportuni. E' fortemente consigliabile scegliere degli indicatori che rispettino il principio S.M.A.R.T.⁸⁹:

- Specifici
- Misurabili
- Accessibili
- Rilevanti
- Temporal

Un ulteriore raffinamento della definizione (S.M.A.R.T.E.R.) include altre due caratteristiche:

- Esaminati
- Riesaminati

⁸⁹ Drucker PF (1954), *The Practice of Management*, New York: Harper & Row

Le proprietà elencate rappresentano l'insieme desiderabile di attributi dei KPI ottimali, ma dal punto di vista pratico la loro definizione è strettamente correlata agli obiettivi dell'impresa, e alla tipologia di contenuto che dovrà essere realizzato per raggiungerli: un post pubblicato su Facebook con l'obiettivo di aumentare la fan base deve essere valutato con criteri diversi rispetto a un tweet che contenga il link al sito aziendale, creato con la finalità di aumentare il traffico ("drive-to-site") e la visibilità. Propositi diversi presuppongono metriche differenti, in caso contrario la valutazione risulterebbe falsata e non affidabile. Di conseguenza, a seconda che il KPI sia ad esempio "incrementare il numero di fan di Mila" o "raggiungere Xmila nuove visite al sito", sono coinvolte anche diverse attività sul Web e un'operatività quotidiana variabile. Gli indicatori più frequentemente utilizzati sono i seguenti:

- Rapporto tra lead e clienti effettivi
- Numero di contenuti pubblicati e relativo livello di diffusione
- Volume di traffico sui propri canali social
- Durata media della permanenza degli utenti su una determinata piattaforma
- Conversioni rispetto alle call-to-action

Una tecnica di uso comune prevede la definizione di una matrice di correlazione, che mette in corrispondenza gli FCS (Fattori Critici di Successo), ovvero obiettivi non direttamente misurabili, con i KPI che permetteranno di verificarne l'eventuale raggiungimento.

4.1.2. Indicatori

E' possibile individuare otto categorie principali di indicatori per la misurazione dell'efficacia di una strategia di Social Media Marketing: le tipologie si differenziano per i parametri misurati e gli obiettivi correlati.

1. Metriche di consumo

E' importante riuscire a quantificare il numero di persone che usufruiscono dei contenuti prodotti dall'azienda, e identificare i canali di diffusione più utilizzati. Questa classe di indicatori analizza dove, come, quanto e quando i contenuti vengono visualizzati. L'estrazione di questi dati permette di comprendere le reali preferenze del pubblico, delineando un profilo comportamentale dettagliato e raffinando la strutturazione del piano editoriale

- Numero di visualizzazioni della pagina: indicatore influenzato sia dalla qualità del contenuto sia dal grado di raggiungibilità
- Tempo medio trascorso tra le pagine: il fatto che il pubblico scorra velocemente le informazioni o si soffermi a lungo può dipendere da una scelta motivata dell'utente, ma anche dalla tipologia di contenuto
- Numero di visualizzazioni di un video su Youtube
- Reach di un post: indicatore che misura il numero di persone raggiunte dalla pubblicazione del contenuto. E' strettamente correlato al grado di interazione degli utenti, poichè elementi come commenti e condivisioni permettono al contenuto di continuare a circolare e di raggiungere un numero potenzialmente maggiore di soggetti

2. Metriche di mantenimento

Quantificano il tempo in cui si riesce a mantenere l'attenzione del pubblico in seguito al primo contatto. Individuano gli utenti che ritornano sulla piattaforma (misurando la frequenza), e quelli che si iscrivono ai canali. Il paradigma del marketing digitale rifiuta il

concetto di contatto con il cliente limitato alla singola transazione, e l'analisi di questa tipologia di metriche permette di raggiungere l'obiettivo di relazioni stabili e durature

- Frequenza di ritorno: caratteristica di una piattaforma "sana" e correttamente funzionante è un buon equilibrio tra nuovi utenti e visitatori abituali, ma la relazione con le due tipologie di user è differente. Un visitatore che ha già sviluppato familiarità con il sito deve trovare un ambiente conosciuto ma contenuti aggiornati, mentre un nuovo utente deve essere incuriosito e affascinato
- Frequenza di rimbalzo: misura la percentuale di sessioni in cui gli utenti abbandonano il sito attraverso la stessa pagina da cui hanno effettuato l'accesso, senza alcun tipo di interazione con il contenuto
- Numero medio di pagine per visita: metrica opposta alla frequenza di rimbalzo, quantifica quanti clic sono stati effettuati dall'utente nell'intervallo temporale di una visita alla piattaforma, conteggiando il numero di pagine visualizzate
- Numero di follower/fan/iscritti: nonostante una fan base numerosa rappresenti un risultato apprezzabile, è preferibile avere un numero inferiore di fan ma che si dimostrino attivi, piuttosto che un alto numero di follower che non interagiscano con il brand

3. Metriche di condivisione

Permettono di individuare i contenuti che sono stati condivisi più frequentemente, i soggetti che li hanno diffusi e la relativa modalità

- Numero di condivisioni dei contenuti del sito su un social network: è di fondamentale importanza inserire in ogni pubblicazione sul sito Web i pulsanti per la condivisione sui social network, in modo che l'utente non debba sprecare tempo a cercarli, condizione che spesso determina fastidio e la decisione di non diffondere il contenuto. In questo modo si crea una

costante correlazione tra il sito e gli strumenti che più di ogni altro canale possono fungere da amplificatore virale

- Numero di condivisioni dei contenuti del social network su un'altra piattaforma

4. Metriche di engagement

Determinano se il contenuto creato spinga i lettori a compiere una determinata azione, e l'eventuale frequenza

- Numero di commenti: questo tipo di interazione sviluppa delle vere e proprie conversazioni tra gli utenti stessi, e tra il consumatore e il brand. E' importante che l'azienda partecipi attivamente e con spirito di confronto a queste discussioni spontanee
- Durata della sessione

5. Metriche di lead

Permettono di delineare se i contenuti stiano creando brand awareness

- Numero di nuovi lead generati da un contenuto: un lead, abbreviazione di sales lead, è un dato che costituisce un'indicazione utile a generare una vendita, ovvero rappresenta ogni cliente potenziale che viene inserito nel database dei contatti aziendali. L'impresa, conoscendone i riferimenti di contatto, può orientarvi le attività di marketing
- Numero di lead preesistenti che interagiscono con i contenuti

6. Metriche di vendita

Quantificano l'influenza dei contenuti sul volume delle vendite, ovvero quanto le pubblicazioni di marketing si trasformino in revenue. Rappresentano una delle categorie di metriche più utilizzate, perché il quadro amministrativo e gli investitori sono spesso fortemente interessati alla conversione degli sforzi di marketing in effettivo ritorno economico

- Profitto strettamente riconducibile a uno specifico contenuto: se una determinata pagina presenta un passaggio immediato all'acquisto del prodotto o servizio, significa che l'informazione è decisiva nella trasformazione di un visitatore in un effettivo cliente, e in quanto tale guadagna importanza strategica e deve essere curata in modo particolare

- Profitto correlato a un percorso compiuto tra i contenuti: una situazione più realistica e frequente è un visitatore che non procede direttamente dal contenuto all'acquisto del prodotto o servizio, ma che compie numerosi passaggi all'interno del sito e fruisce diverse informazioni. In questa circostanza, tutti i contenuti rivestono un ruolo nell'influenzare il processo decisionale del consumatore, ed è fondamentale costruirli in modo che siano complementari e coerenti l'uno con l'altro

- Funnel Conversion Rate: il sales funnel rappresenta il percorso dell'utente, che partendo dal ruolo di visitatore attraversa le fasi di lead, cliente, fan e ambassador, scendendo gradualmente nei livelli dell'imbuto. La forma della metafora grafica (imbuto, e non tubo) è esemplificativa del concetto di "grado di conversione": i potenziali clienti, ovvero gli utenti che entrano a contatto con i contenuti delle piattaforme sociali, sono un numero elevato, rappresentato dall'ampiezza maggiore della parte superiore del funnel. Procedendo verso l'estremità opposta, il diametro diminuisce, simboleggiando il fatto che non tutti i potenziali clienti vengono convertiti in lead: uno degli obiettivi principali del social media marketing è mantenere il tasso di conversione più alto possibile. Il funnel rappresenta le tipologie di contenuto adatte a ogni step del percorso: i contenuti del TOFU (Top Of the Funnel) devono generare traffico e successivamente nuovi lead, quindi devono essere visivamente d'impatto per attirare l'attenzione degli utenti. I contenuti del MOFU (Middle Of the Funnel) realizzano la trasformazione da lead (utente potenzialmente interessato al prodotto) a prospect (utente effettivamente propenso all'acquisto): il coinvolgimento emotivo rappresenta una caratteristica fondamentale a questo livello.

L'ultimo grado del funnel è il BOFU (Bottom Of the FUnnel), in cui il prospect diventa un cliente effettivo grazie al compimento dell'azione di acquisto: originalità del contenuto e conformità ai valori del cliente determinano il successo dell'influenza sul processo decisionale del soggetto. Il funnel conversion rate quantifica lo scarto tra il numero totale di persone che entrano in contatto con i contenuti e i clienti effettivi⁹⁰.

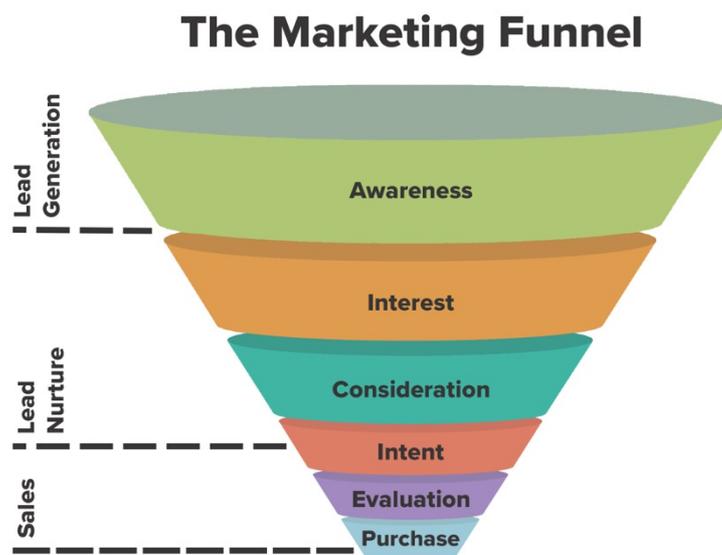


Figura 4.1 The Marketing Funnel, **Fonte:** TrackMaven

⁹⁰ Di Fraia G (2015) Social Media Marketing: Strategie e tecniche per aziende B2B e B2C, Hoepli, 45

7. Metriche di produzione

Consentono di valutare dettagliatamente la performance del team di sviluppo dei contenuti destinati alle piattaforme sociali. L'analisi di tali indicatori può guidare un'eventuale ridefinizione dei compiti e del metodo di lavoro, per contrastare gli aspetti più deboli

- Tempo di pubblicazione di un contenuto: intervallo temporale necessario per trasformare un'idea in un contenuto effettivamente pubblicato sul social network o sul sito Web
- Volume di produzione dei contenuti: quantità di contenuti pubblicati regolarmente all'interno di un periodo di tempo prestabilito, indice della produttività del team

8. Metriche di costo

Rappresentano gli indicatori correlati ai costi degli investimenti di marketing, e ai relativi profitti generati

- Ritorno sugli investimenti
- Costo per singola tipologia di contenuto: consente di considerare ogni singola categoria indipendentemente dalle altre, valutandone l'efficacia in relazione al peso sui costi totali
- Costo complessivo per ogni progetto

4.1.3. Elementi di valutazione

Come illustrato nel precedente paragrafo, le metriche a disposizione per l'attività di monitoraggio sono numerose ed eterogenee: è consigliabile selezionare pochi indicatori che rappresentino in modo ottimale gli obiettivi prefissati, la tipologia di contenuti e la natura del business in analisi. Riporto di seguito un breve elenco dei criteri utilizzati più frequentemente:

- Numero di visitatori per canale

Questo parametro è spesso sopravvalutato e interpretato in modo scorretto: un elevato numero di visite non è direttamente correlato con l'appetibilità commerciale dei prodotti sul mercato digitale, indica piuttosto che esistono ottime probabilità di generazione di nuovi lead. E' una metrica correlata alla brand awareness. Per valutare correttamente l'attività di marketing bisogna considerare, oltre al numero di visitatori decontestualizzato, anche e soprattutto il numero di lead effettivamente generato

- Numero di follower/iscritti/fan/seguaci

Un elevato numero di follower su qualsiasi social network non dovrebbe essere un obiettivo di per sé, perché una piattaforma con un alto numero di seguaci ma un basso grado di interazione con gli stessi è improduttiva. Il numero di follower rappresenta spesso una vanity metric, ovvero un motivo di vanto per i responsabili marketing che in realtà ha una scarsa correlazione con gli obiettivi da raggiungere, in quanto il coinvolgimento degli utenti con il brand può essere nullo

- Numero di lead generati

Un'attività di marketing digitale ha come finalità primaria stabilire una relazione tra l'utente e l'azienda, ovvero la cosiddetta lead generation. Il numero di lead generati rappresenta una grandezza fondamentale ma spesso trascurata dalla maggior parte delle imprese, che si limita a considerare il numero di follower. Il termine lead può riferirsi a diversi soggetti: un utente che contatta l'azienda per soddisfare un bisogno informativo, una persona che richiede online un preventivo per un

prodotto o un servizio, un visitatore dell'e-shop che ha inserito un articolo nel proprio carrello.

- ROI (Return On Investment)

Rappresenta l'unica metrica del marketing digitale che, in quanto parametro finanziario, fornisce una misura esatta di efficienza. Quantifica il ritorno economico dell'investimento effettuato in attività pubblicitarie e di marketing online, in termini percentuali

- Costo per singolo lead

La generazione di un lead comporta dei costi per l'azienda, legati principalmente alla funzione marketing: costi di gestione dell'ufficio, costi di sviluppo, stipendio del personale, costi di perfezionamento SEO (Search Engine Optimization) dei contenuti, costi di promozione (digital advertising). Uno degli obiettivi della strategia di marketing deve essere quello di ottimizzare questo valore.

4.2. Strumenti di misurazione e monitoring

La panoramica degli strumenti di monitoraggio disponibili è categorizzabile in base al tipo di canale di diffusione dei contenuti:

- Canali interni
 - Sito Web, blog aziendale
- Canali sociali
 - Fanpage su Facebook, canale Youtube, profilo Twitter o altre piattaforme di social networking
- Canali esterni
 - Spazi Web non gestiti direttamente dall'impresa

I canali interni possono essere monitorati con il tool Google Analytics, messo a disposizione da Google per permettere la visualizzazione dei dati relativi al comportamento degli utenti. I social network più diffusi e utilizzati includono delle dashboard specifiche per monitorare l'andamento della performance digitale del brand. I canali esterni rappresentano la tipologia più complessa da gestire, poiché è necessario identificare e monitorare ogni flusso di comunicazione Web che ha per soggetto il brand o il prodotto: questo servizio è fornito da piattaforme specifiche di terze parti. Una seconda doverosa macrodivisione si basa sul costo:

- Tool gratuiti
 - Google Analytics, Insights di Facebook e Twitter, SocialMention, motori di ricerca (utilizzo alternativo alla finalità principale), Google Alert
- Strumenti freemium
 - Talkwalker, Mention, SocialBakers, HowSociable
- Piattaforme disponibili a pagamento
 - BlogMeter, Nielsen, Audiweb, Sprout Social, Hootsuite

Alcuni strumenti non necessitano dell'intervento umano, e forniscono statistiche, analisi e dati numerici generati automaticamente dal sistema. Il funzionamento di altre piattaforme è invece basato sull'inserimento, da parte del personale addetto, di keyword specifiche per il monitoraggio in Rete.

4.2.1. Google Analytics

Google Analytics è un servizio di Web analytics fornito gratuitamente da Google⁹¹, per consentire di visualizzare e analizzare dettagliatamente le statistiche sul comportamento dei visitatori di un sito Web, indipendentemente dalla fonte di provenienza del traffico: motori di ricerca, siti refer, campagne a pagamento, email marketing. Rappresenta il servizio di statistica Web più utilizzato (attualmente in uso presso il 53,4% dei siti⁹²), grazie alle sue proprietà: semplicità d'uso, efficienza, gratuità, completezza. Analytics può essere integrato con AdWords, un ulteriore servizio online di Google che permette di inserire spazi pubblicitari all'interno delle pagine di ricerca. L'utilizzo combinato consente all'utente di analizzare la performance della campagna di online advertising, monitorando (ed eventualmente monetizzando) il raggiungimento di obiettivi come la lead generation, l'aumento dei volumi di vendita, la visualizzazione di una particolare pagina o il download di un contenuto. Il team di lavoro è così in grado di determinare il rendimento medio degli annunci, ottimizzando la campagna e riducendo i costi. Google Analytics è strutturato in modo da soddisfare utenti con diverse competenze tecniche e differenti obiettivi: dashboard di alto livello soddisfano velocemente ed efficacemente l'utente occasionale con bisogni informativi più "superficiali", mentre gli utenti più esperti o i responsabili di marketing con esigenze di informazioni dettagliate possono analizzare report più approfonditi. Ogni account può impostare fino a 50 profili, ognuno dei quali può corrispondere a un sito o a una particolare sezione di esso, ed esaminare dati come l'elenco delle pagine visualizzate più frequentemente, il referrer del traffico, il tempo di permanenza sul sito e la provenienza geografica degli utenti.

⁹¹ <https://www.google.it/intl/it/analytics/features/index.html>

⁹² W3Tech (2018), *Usage of Traffic Analysis Tools For Websites*, <http://bit.ly/2sRdmFh>

4.2.2. Facebook Insights

Il pannello di analisi di Facebook, cosiddetto Insights, fornisce informazioni chiave sulla performance della pagina in un arco temporale di 92 giorni: l'azienda può utilizzare questi dati per individuare la tipologia di post che funziona meglio con il pubblico di riferimento, investendo di conseguenza le proprie risorse umane e finanziarie nella cura particolare di quella categoria di contenuti. L'uso di profili personali a nome di un brand è vietato dalla policy di Facebook, e lo strumento Insights è disponibile solo per le fan page, ovvero i profili aziendali. Per poter avere accesso alle statistiche e ai risultati delle analisi, la pagina deve presentare un minimo di 100 like, e l'utente deve appartenere a una delle tipologie di user autorizzati alla gestione della pagina (profilo admin). Il pannello presenta una panoramica completa e dettagliata di diversi aspetti di gestione della pagina, ed è suddiviso in sei sezioni principali⁹³:

1. Panoramica

Contiene una sintesi della performance generale della pagina durante gli ultimi 7 giorni, includendo dati come il trend di aumento dei like, le caratteristiche dei post pubblicati più di recente, l'overview della copertura totale, il coinvolgimento degli utenti (calcolato sulla base del numero di profili che hanno interagito con la pagina attraverso condivisioni, commenti o "mi piace"). Questa sezione ospita anche la funzione "Pagine da tenere sotto controllo", inizialmente limitata a un massimo di cinque pagine e ora senza restrizioni; rappresenta un utile strumento per controllare la strategia di azione dei competitor

2. Mi piace

Permette di monitorare costantemente il tasso di crescita della fan base della pagina, confrontando i dati relativi a diversi intervalli temporali. Una delle funzionalità più utilizzate è l'analisi della provenienza dei like, che possono derivare da post pubblicati sulla pagina, inserzioni, suggerimenti di un utente, navigazione da mobile o altre fonti. E' inoltre possibile quantificare i "Mi piace netti", ovvero un calcolo del trend al netto delle perdite

⁹³ Zaccone E (2015), Social Media Monitoring: dalle conversazioni alla strategia, Flaccovio Dario, 51-60

3. Copertura

La reach è uno degli indicatori fondamentali del monitoraggio: quantificare il numero di persone raggiunte dai contenuti, e analizzare le modalità di spreading, permette di verificare l'efficacia dell'attività di marketing, la cui performance è influenzata (tra gli altri fattori) dal grado di diffusione tra il pubblico della Rete. Un contenuto caratterizzato da portata limitata, per quanto sia di qualità, sarà inefficace nel veicolare informazioni e brand awareness. La sezione presenta anche un'utile funzionalità spesso sottovalutata: l'analisi dei cosiddetti "post nascosti", ovvero segnalati come spam dagli utenti. E' consigliabile che l'azienda cerchi di comprendere le motivazioni alla base di questa reazione del pubblico, soprattutto se il numero di persone che scelgono di non visualizzare il contenuto è elevato

4. Visite

Il dato più rilevante di questa sezione è il numero totale di visitatori, correlato a un'analisi delle modalità con cui gli utenti raggiungono la pagina e dall'identificazione delle aree visitate più frequentemente. I contenuti presenti in queste sezioni dovranno essere costruiti e affiancati con maggior attenzione

5. Post

La sezione contiene i dettagli delle singole performance dei post pubblicati: grado di coinvolgimento degli utenti, numero di click su eventuali link, livello di engagement totale. Quest'ultimo dato viene calcolato come somma algebrica di condivisioni, commenti, like e post pubblicati spontaneamente nella bacheca della pagina. Gli utenti più esigenti ed esperti hanno a disposizione gli strumenti per approfondire il peso dei singoli addendi all'interno della formula.

6. Persone

Presenta i dati demografici relativi agli utenti che compongono la community della pagina, compresa l'analisi della distribuzione geografica. La sezione permette di capire la composizione dell'utenza di destinazione dei contenuti prodotti, fornendo un utile criterio per identificare preferenze e interessi. I dati vengono comparati anche con l'intera popolazione di Facebook, per un'analisi più approfondita.

4.2.3. Twitter Analytics

Il servizio di analisi della piattaforma Twitter era inizialmente riservato agli utenti che realizzavano attività di advertising online. Tuttavia, nell'autunno 2014 la funzionalità è stata resa disponibile a tutte le tipologie di utenti. Twitter Analytics, visualizzabile all'indirizzo <https://analytics.twitter.com>, si compone di quattro sezioni:

1. Home

I dati vengono aggiornati a intervalli regolari di 24 ore, e forniscono una sintesi delle performance realizzate negli ultimi 28 giorni, affiancata da una comparazione con i medesimi dati raccolti nel periodo precedente (variazioni percentuali). La sezione contiene anche il tweet più popolare e il cosiddetto top follower

2. Tweet

Visualizza le interazioni degli utenti con i tweet pubblicati, seguendo una schematizzazione visuale giornaliera. Per ogni tweet viene indicato sia il numero di visualizzazioni sia il tasso percentuale di interazioni (calcolato come numero di clic, retweet, risposte, nuovi follower e "mi piace" diviso per il numero totale di visualizzazioni)

3. Segmenti di pubblico

Contiene un approfondimento sulle caratteristiche della community di follower della pagina, analizzando dati come zona geografica e città di provenienza, genere maschile o femminile, fascia d'età, lingua, stile di vita (interessi principali). E' possibile aggiungere un pubblico di confronto, come ad esempio la totalità degli utenti di Twitter, per visualizzare una comparazione delle caratteristiche delle due entità

4. Eventi

Presenta una panoramica globale delle principali tipologie di evento (intrattenimento, festività, conferenze, politica, sport) in una raffigurazione grafica dell'emisfero terrestre. Contiene una delle funzionalità più interessanti dello strumento Analytics: la classifica delle tendenze ricorrenti, ovvero gli hashtag dei trending topic più discussi all'interno della piattaforma. Twitter è infatti il social network su cui sono maggiormente attivi gli strumenti di monitoraggio real time

4.2.4. Strumenti interni ad altri social network

Social network come LinkedIn, Instagram, Google+ e Youtube integrano dashboard e tool di analisi delle performance, anche se non si tratta di strumenti avanzati e completi come gli Insights disponibili su Facebook: tuttavia rappresentano strumenti utili per chi si occupa della gestione dei profili aziendali su tali piattaforme. L'amministratore di una pagina LinkedIn può accedere alla sezione Analisi, cliccando sul bottone collocato accanto al tasto Home: le informazioni visualizzate sono raggruppabili in tre macroaree, ovvero aggiornamenti, follower e visitatori. Per quanto riguarda Google+, le statistiche sono disponibili nella sezione My Business, uno dei tab del menù di navigazione collocato sulla porzione sinistra dello schermo. I dati sono suddivisi in tre schede principali: visibilità, coinvolgimento e pubblico. Il tool è semplice ed essenziale, come quello di LinkedIn, ma fornisce alcuni dei dati di maggior interesse per il team marketing, senza un livello di dettaglio approfondito. L'applicazione InsTrack permette di analizzare la performance di un profilo Instagram: lo strumento, gratuito, visualizza il numero effettivo dei follower (l'app per iPhone mostra solo la quantità abbreviata e generica, ad esempio 10k), la lista completa dei nuovi follower, degli un-follower (utenti che hanno scelto di eliminare la pagina da quelle seguite), dei non-follower (profili che non hanno ricambiato il follow della pagina) e il grado di engagement per ogni post. Youtube integra una piattaforma di analisi mediamente strutturata (youtube.com/analytics), in cui i dati sono riconducibili a quattro categorie principali:

1. Panoramica

Riporta i dati sul rendimento generale del canale durante l'arco temporale degli ultimi 28 giorni: stima dei minuti di video visualizzati dagli utenti, numero di nuovi iscritti al canale, grado di coinvolgimento, dati demografici della community, fonte di origine delle visite, metodo di fruizione del contenuto (visualizzazione tramite la pagina o embed del video in un sito Web)

2. Real Time

Presenta i dati relativi agli ultimi contenuti inseriti, aggiornati automaticamente ogni 10 secondi: le informazioni possono essere categorizzate per video, tipologia di dispositivo, sistema operativo o area geografica

3. Rapporti di visualizzazione

Le sottosezioni presentano un'analisi dettagliata di alcuni aspetti ben definiti: tempo di visualizzazione, fidelizzazione del pubblico, dati demografici, luoghi di visualizzazione, sorgenti di traffico e dispositivi

4. Rapporti di coinvolgimento

In modo simile alla categoria precedente, contiene uno studio più approfondito di alcuni indicatori rappresentati in modo schematico nella Panoramica. In particolare, analizza gli utenti iscritti, il numero di "Mi piace" e "Non mi piace", i commenti, le condivisioni

4.2.5. Tool esterni

Il panorama degli strumenti di Social Media Monitoring si è notevolmente ampliato negli ultimi anni, dando vita a un mercato in cui terze parti offrono servizi di analisi e monitoraggio delle piattaforme, spesso più sofisticati e completi rispetto alle controparti interne ai social network stessi. I tool più utilizzati dalle aziende nel contesto attuale sono i seguenti⁹⁴:

- SocialBakers

Fornisce strumenti di analytics, advertisement e listening, e supporta tutte le principali piattaforme social utilizzate nelle strategie aziendali (Facebook, Twitter, Instagram, Google+, Youtube, LinkedIn)

- Quintly

Pone maggiormente l'accento sulla funzionalità analytics (Facebook, Twitter, Instagram, Google+, Youtube, LinkedIn)

- SimplyMeasured

Propone un'interfaccia user-friendly ben strutturata per la visualizzazione chiara dei dati di analytics, benchmark e analisi dell'audience. Supporta, oltre alle piattaforme già elencate precedentemente, anche Pinterest

⁹⁴ Ambrosio G, *Social Media Marketing Tools*, <http://www.juliusdesign.net/Social-media-tools/>

- TalkWalker
Rappresenta una delle migliori piattaforme di social media listening presenti attualmente sul mercato
- Mention
Tool di analytics che supporta esclusivamente Facebook, Twitter e Youtube
- Social Mention
Strumento per la valutazione del sentiment, limitatamente a Facebook e Twitter, in quanto realizza l'analisi di contenuti testuali
- Hootsuite
Uno dei tool più utilizzati per la funzione di "management and schedule", oltre che analytics. Costituisce uno dei pochi esempi di strumenti che supporta l'analisi della piattaforma Tumblr

4.3. Processo di monitoraggio

Il processo di social media monitoring può essere suddiviso in quattro fasi sequenziali:

1. Ascolto

Mappatura delle fonti rilevanti e acquisizione dei dati dalle piattaforme social, che solitamente forniscono un accesso gratuito alle proprie API, garantendo una raccolta agevole delle informazioni.

2. Classificazione

Organizzazione, contestualizzazione e categorizzazione del set di dati raccolto durante la fase precedente, in modo da lavorare con un insieme organico e ordinato di informazioni

3. Analisi

Ricerca di temi inattesi all'interno delle discussioni degli utenti, studio del sentiment dei singoli messaggi delle conversazioni, costruzione del term cloud (per evidenziare i termini utilizzati più frequentemente) e delle mappe concettuali (per comprendere i legami tra i diversi concetti). Un'attività fondamentale tipica di questa fase è l'identificazione di schemi e pattern che creino impatto sulle attività aziendali e sul comportamento del segmento target di mercato

4. Report

Esposizione dei risultati ottenuti. L'azienda dovrebbe generare un riepilogo dettagliato dei risultati con cadenza regolare (ad esempio settimanale, mensile o trimestrale, in base al tipo di attività e al volume di dati in analisi), per individuare i contenuti e i fattori più performanti, isolare gli aspetti critici e riorganizzare la strategia social rendendola più efficace rispetto agli obiettivi prefissati

Per quanto riguarda la fase di ascolto, la circostanza ideale per ogni azienda sarebbe un "listening on-going", ovvero un'attività costante e continua. Tuttavia, se le risorse umane e finanziarie a disposizione dell'impresa non consentono un impegno così costoso in termini di tempo, l'attività di ascolto può essere attivata in occasione di specifiche iniziative:

- Durante l'evento, per seguirne lo sviluppo
- Al termine dell'evento, per verificarne i risultati
- Prima dell'evento, per avere un termine di paragone rispetto al quale interpretare gli esiti ottenuti

Prima di ogni campagna di Social Media Marketing è consigliabile definire un valore di base per ogni informazione, in modo da favorire la misurazione e avere un riferimento durante l'interpretazione dei risultati. E' inoltre utile stabilire il monitoraggio di precursori transazionali, ovvero metriche di ritorno non finanziario: menzioni, follow, condivisioni, "mi piace", richieste, registrazioni. La fase che riveste il ruolo più importante è quella di analisi: il valore di questa attività è determinato dalla capacità del team di organizzare efficacemente i dati, e di trarne indicazioni traducibili in azioni concrete da integrare nella strategia aziendale. I risultati dell'attività di monitoraggio, di natura teorica, devono infatti essere sempre tradotti in concetti concreti e attuabili; un monitoring effettuato correttamente innesca un processo circolare, in quanto conduce ad azioni i cui effetti saranno nuovamente analizzati. La Social Network Analysis è una metodologia di analisi delle relazioni che si stabiliscono tra entità sociali distinte, che siano persone o organizzazioni, che interagiscono online in un determinato ambiente (Facebook, Twitter o qualsiasi altra piattaforma social) rispetto a specifici temi di discussione. La tecnica è stata originariamente sviluppata in sociologia negli anni '70, ed è oggi utilizzata per il corrispettivo digitale delle tradizionali reti sociali offline: i social network. La SNA si basa sulla network theory, secondo cui esistono dei nodi (entità individuali) collegati da legami (tie): consente di individuare le relazioni tra i soggetti coinvolti, di identificare il ruolo di ogni individuo e l'influenza sugli altri membri della Rete. Permette inoltre di determinare il grado di aggregazione degli utenti intorno a specifiche tematiche. L'output dell'analisi è una rappresentazione grafica dei singoli nodi e degli archi di connessione: per la generazione e visualizzazione di queste reti sociali si possono utilizzare software open source come Gephi e NodeXL.

4.4. Corporate Reputation

“A corporate reputation is a collective representation of a company’s past actions and future prospects, that describes how key resource providers interpret a company’s initiatives and assess its ability to deliver valued outcomes”
(Fombrun, 2002: 9)

Il concetto di reputazione è stato ampiamente discusso, a causa della mancanza di una definizione comunemente condivisa e di una metodologia di valutazione univoca: la presenza di approcci eterogenei e discordanti rende la variabile difficile da misurare accuratamente. Ogni metodo è correlato alla definizione di ciò che viene misurato, e i risultati soffrono di un bias di distorsione, in quanto si concentrano su un gruppo particolare di stakeholder e ignorano altre categorie essenziali. Tutte le diverse interpretazioni concordano però sul fatto che la reputazione d’impresa sia il risultato delle scelte strategiche passate; nello specifico, rappresenta l’interpretazione percettiva di tali azioni da parte degli stakeholder, ed ha natura comparativa con l’apparenza globale dei concorrenti. Essendo la reputazione correlata alla relazione tra l’impresa e i relativi portatori di interesse, alcune delle tecniche di misurazione si basano sull’opinione di questi ultimi, come gli indicatori del Reputation Institute (RepTrack⁹⁵, Reputation Quotient) o il Fortune’s Most Admired Companies⁹⁶ (classifica americana AMAC e corrispettiva classifica mondiale GMAC). L’utilizzo della reputazione come metrica di valutazione è frequente, ma viene spesso criticato, in quanto il concetto si basa su definizioni errate, imprecise o inesatte (accuse di restricted perception). La percezione degli stakeholder infatti è formata su una conoscenza parziale, in quanto le informazioni che possiedono riguardo all’azienda sono frammentate, spesso imprecise, e provenienti da un insieme eterogeneo di fonti di variabile affidabilità. Inoltre, diversi gruppi di stakeholder attribuiscono differenti reputazioni all’azienda, in quanto la percezione dipende da aspettative dinamiche sul ruolo dell’impresa. Tuttavia, l’opinione pubblica raccoglie il giudizio di un elevato numero di soggetti, e questa caratteristica può parzialmente bilanciare l’asimmetria informativa dei singoli individui; di conseguenza può essere considerata, se non una rappresentazione totalmente affidabile, almeno una buona approssimazione della corporate reputation.

⁹⁵ Reputation Institute, *About Reprack: The Gold Standard for Reputation Measurement*, <http://bit.ly/2gMnO9E>

⁹⁶ Fortune (2018), *Introducing Fortune’s 2018 World’s Most Admired Companies List*, <http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/>

Nell'attuale contesto Web-based, l'analisi delle conversazioni sui social network rappresenta un efficace strumento per ricavare informazioni sulla reputazione dell'impresa percepita dalla community. La corporate reputation può essere suddivisa in due componenti: corporate image e corporate identity. L'immagine aziendale è definita come l'impressione generale di uno stakeholder in relazione a simboli aziendali come il nome della compagnia, il logo, le campagne di advertisement ("how the company is seen"): la percezione è quella di un osservatore esterno, ed è influenzata da esperienze, osservazioni, pregiudizi sociali. Un consumatore può avere una determinata impressione sull'immagine dell'azienda anche senza alcuna esperienza reale con essa: di conseguenza, l'impresa può cercare di modellare a proprio favore la percezione di brand image (attraverso un processo informativo veicolato dalle attività di comunicazione del marketing) ma non ha gli strumenti per controllarla pienamente, in quanto è fortemente influenzata anche da fattori esterni come i media. Il concetto di corporate identity si riferisce invece al concept aziendale e alla cultura d'impresa ("what the company really is"). Il nuovo paradigma socio-economico ha riconsiderato il ruolo degli asset intangibili nella ricerca di un vantaggio competitivo sostenibile, e la reputazione si configura come uno dei fattori fondamentali, e in quanto tale necessita di una cura manageriale costante. In particolare, l'online reputation si caratterizza come un elemento strategico estremamente potente, e le compagnie possono indirizzare il proprio impegno nelle attività sui social network per influenzare la percezione degli utenti e proteggere la propria reputazione sul Web⁹⁷. Un'errata attività di comunicazione veicolata dai canali social dell'azienda rappresenta una delle possibili cause di una crisi d'immagine, una minaccia alla propria reputazione che l'azienda deve prontamente gestire attraverso la funzione di crisis management⁹⁸. Un episodio critico online, se non viene adeguatamente gestito con tempistiche brevi, può provocare un danno permanente per l'intera azienda, principalmente sul piano della reputazione presso i consumatori. L'elevato potenziale di rischio è causato dalla possibile diffusione istantanea delle informazioni in un contesto globalizzato e virtuale; questa circostanza rappresenta un'opportunità di crescita per il brand, ma allo stesso tempo espone l'azienda ad elementi di criticità. Uno degli obiettivi di una strategia di Social Media Marketing, relativamente alla fase di monitoraggio, è analizzare le conversazioni spontanee degli utenti all'interno dei canali sociali in cui l'azienda sceglie di essere

⁹⁷ Forbes (2013), *10 Tips For Reputation and Crisis Management In The Digital World*, <http://bit.ly/2CwH57e>

⁹⁸ iCircle (2015), *Crisis Management Online: esempi di come i brand difendono la loro reputazione sui social*, <http://bit.ly/2Ca5XWM>

attiva, per delineare chiaramente la percezione dei consumatori: le attività dell'impresa devono essere adattate a questa interpretazione, per rafforzarla o smentirla a seconda dei casi. Il ricco patrimonio di informazioni reso disponibile dalle piattaforme social costituisce un database ottimale per l'analisi della reputazione, in quanto rappresenta dati reali ed effettivi. La sociologa esperta di nuovi media Elanor Colleoni afferma che la reputazione sia il risultato del giudizio pubblico che aumenta o diminuisce dinamicamente nel corso del tempo, e che possiede la caratteristica di essere socialmente condiviso⁹⁹: la definizione evidenzia chiaramente il ruolo fondamentale dei social network nella formazione della reputazione dei brand, in quanto rappresentano l'ambiente in cui gli utenti si influenzano a vicenda attraverso la condivisione delle proprie esperienze ed opinioni, e questo fenomeno modifica costantemente il giudizio globale della community sull'argomento di discussione. A causa della velocità dell'evoluzione delle percezioni, le social media conversation devono essere costantemente monitorate.

⁹⁹ Colleoni R et al. (2011), *Measuring Corporate Reputation Using Sentiment Analysis*, Department of Intercultural Communication and Management Paper, Copenhagen

4.5. Social Media ROI

Il ROI (Return On Investment) è un indice di bilancio che quantifica la redditività del capitale investito, definendo l'efficienza economica dell'investimento stesso. Rappresenta uno degli indicatori finanziari utilizzati più frequentemente per analizzare la performance aziendale: secondo la formula tradizionale, si calcola come il rapporto tra il risultato operativo (risultato economico della sola gestione caratteristica) e il capitale investito netto operativo (somma degli investimenti caratteristici dell'attività d'impresa al netto di ammortamenti ed eventuali accantonamenti). L'espressione calcola lo scarto tra il guadagno generato dall'investimento e il relativo costo. Il ROI è un indicatore di efficienza nell'uso delle risorse a disposizione, con la finalità di produrre utili mediante la core activity. In un contesto di marketing tradizionale, gli analisti incaricati dell'attività di monitoraggio della performance avevano a disposizione tutti gli elementi necessari al calcolo del ROI, in quanto le componenti della formula erano rappresentate da dati numerici precisi e misurabili. Il Social Media Marketing rende la misurazione di questo parametro un processo estremamente complesso, poichè una strategia online genera tipologie di ritorni eterogenei e intangibili: non essendo return di tipo strettamente economico, sono difficilmente riconducibili a valori numerici esatti. Inoltre, gli investimenti in attività di marketing digitale non garantiscono guadagni immediati, ma generano benefici non finanziari in relazione alla Web reputation e al rapporto con il consumatore, in un'ottica di medio-lungo termine. E' quindi necessario riformulare e ampliare la definizione di ROI, in modo da specificare l'attività dalla quale si attende un risultato operativo, e il periodo di tempo in analisi: la domanda "Quale ROI percentuale ci si può attendere da un investimento del 5% delle risorse nel servizio di customer care via Twitter, all'interno del prossimo trimestre?" è strutturata correttamente, in quanto completa di tutti gli elementi necessari. Una ricerca condotta da MarketingSherpa ("Social Media Marketing Benchmark Report"¹⁰⁰) riporta i principali obiettivi che vengono analizzati durante la misurazione del Social Media ROI effettuata dai marketer intervistati: i criteri considerati più frequentemente sono l'aumento del traffico Web generato dalle attività di advertising (88%), la lead generation (75%), l'aumento dei profitti delle vendite (71%), il miglioramento della brand reputation online (54%) e la brand awareness (54%).

¹⁰⁰ MarketingSherpa (2010), *2010 Social Media Marketing Benchmark Report: Data and Insights for Mapping an Effective Social Marketing Strategy*, <http://bit.ly/2C8yY4V>

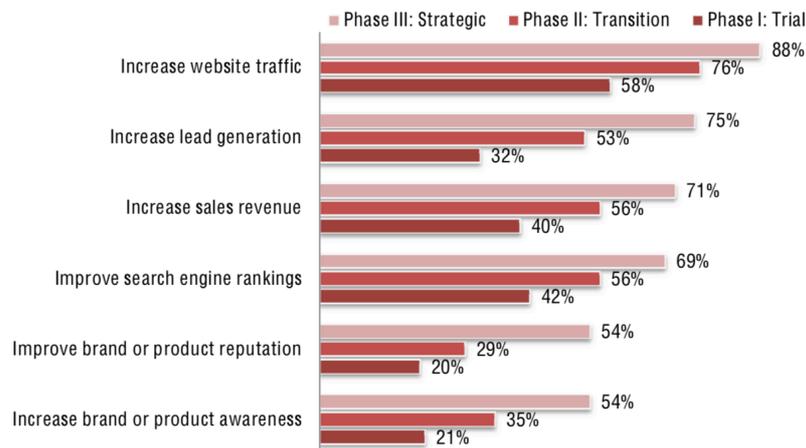


Figura 4.2 Criteri di analisi del Social Media ROI, **Fonte:** MarketingSherpa

Il report evidenzia che le imprese che scelgono di integrare i social network nella propria strategia si collocano all'interno di una delle tre distinte fasi del ciclo di vita del "Social Marketing Maturity": sperimentazione, transizione, approccio strategico. Le aziende che hanno saputo assimilare meglio il nuovo paradigma, ovvero quelle che si collocano nella fase più avanzata, considerano all'interno dei fattori di calcolo del Social Media ROI anche il costo del personale impegnato nella gestione delle piattaforme, in quanto riescono meglio a comprendere l'importanza del lavoro del singolo dipendente nella determinazione del successo o insuccesso delle attività di marketing digitale. Il ROI è quindi inteso non solo come Return Of Investment, ma anche come Return Of Influence. Jeffrey W. Hayzlett, Chief Marketing Officer di Kodak, azienda multinazionale statunitense del settore di apparecchiature fotografiche e di stampa, afferma che all'interno del contesto attuale il costo per un'azienda che decide consapevolmente di ignorare i social media è molto elevato. L'impresa che non si adatta al cambiamento del paradigma tecnologico e comunicativo esprime la propria staticità e la mancanza di comprensione del valore di nuove opportunità. Hayzlett, responsabile del successo di alcuni prodotti Kodak la cui campagna di lancio è stata espressamente veicolata tramite i canali Web, sostiene che non curare la propria presenza social all'interno di un mercato globalizzato e ipercompetitivo sia equivalente a un "suicidio commerciale", coniando l'espressione "Return On Ignorance"¹⁰¹. Una ricerca condotta nel 2012 da Direct Marketing Association ha stimato un ritorno di \$12,90 per ogni dollaro investito in attività di Social Media

¹⁰¹ You Key (2017), *Social Media e obiettivi economici: un matrimonio che può funzionare?*, <http://bit.ly/2C8K22e>

Marketing¹⁰². Il Social Media ROI rappresenta dunque una metrica fondamentale da includere nell'attività di analisi delle performance della strategia di un'impresa, in quanto fornisce un indice della redditività degli investimenti in attività di comunicazione sulle piattaforme sociali, definendone l'impatto su asset intangibili, difficilmente misurabile attraverso l'uso della tradizionale formula matematica.

4.6. Sentiment Analysis

L'analisi del sentiment, definita anche opinion mining, è una tecnica di elaborazione testuale per la valutazione semantica del contenuto di un testo, e per l'interpretazione automatica della sua connotazione positiva o negativa. Questa tipologia di analisi del linguaggio naturale (Natural Language Processing) viene ampiamente applicata alla fase di monitoring dei canali comunicativi online per estrarre informazioni sulle opinioni del pubblico di riferimento verso un'azione strategica di social media marketing. Rappresenta quindi un'applicazione del data mining ai social network. Le metodologie e gli approcci utilizzati per inferire la valenza sentimentale del testo possono essere molteplici:

- Spotting di parole chiave note che esprimono una particolare emozione o un giudizio (le keyword devono rappresentare categorie emotive facilmente riconoscibili e non ambigue, come ad esempio "felice", "triste", "soddisfatto")
- Studio dell'affinità lessicale dei termini inclusi nel testo
- Valutazioni statistiche
- Analisi di porzioni di testo come sintagmi, espressioni multiparola, singoli termini, modi di dire
- Tecniche di apprendimento automatico (machine learning)
- Valutazione delle relazioni di dipendenza grammaticale tra le parole

¹⁰² Pascucci F (2013), *Strategie di Marketing Online per il vantaggio competitivo aziendale*, Società Editrice Esculapio, 124

- Conteggio delle parole genericamente positive o negative
- Identificazione di superlativi, negazioni, comparazioni, inversioni di termini e quantificazioni
- Studio della punteggiatura, ortografia e dell'uso delle emoticon
- Analisi sintattica e semantica dei periodi

Il metodo basato sull'analisi del lessico è l'approccio più semplice e frequentemente utilizzato, e richiede la conoscenza preliminare di un elenco base di termini da utilizzare come riferimento: l'algoritmo confronta le occorrenze dei termini nel testo con una lista precodificata di parole (lessico ad alta copertura di singoli vocaboli e multi word unit), e stima il sentiment generale. L'obiettivo è l'estrapolazione dell'opinione dell'utente all'interno del contesto in cui essa è stata espressa e, per quanto riguarda l'analisi delle conversazioni sui social network da parte delle aziende, misurare la brand perception e fornire un'interpretazione realistica del mercato, della reputazione e dell'indice di gradimento dei prodotti¹⁰³, indagando le motivazioni che sono alla base delle attitudini dei consumatori¹⁰⁴. L'analisi applicata ai social network consente di individuare le dinamiche che si sviluppano nel presente (nowcasting) e di compiere previsioni sulle evoluzioni future (forecasting). La misurazione può essere effettuata anche in real-time, per monitorare le reazioni della community alla pubblicazione di post cosiddetti "ad alto rischio". L'analisi di queste informazioni soggettive fornisce una metrica di giudizio dell'efficacia delle attività di marketing digitale divulgate dall'impresa, e può essere di supporto per reindirizzare eventuali strategie deludenti o orientare la comunicazione futura. La tecnica di opinion mining determina la polarità di un documento, che sia una recensione, un commento, un post o un'altra tipologia di produzione scritta, e lo classifica come positivo, negativo, neutrale o mixed; inoltre stima il tono dell'opinione, l'intensità (high, medium, low), l'emotività e la rilevanza. Il soggetto che produce il giudizio viene definito portatore di opinione, opinion source o opinion holder. Quest'area di ricerca tenta di permettere a un computer, o più in generale a un sistema automatico, di determinare opinioni umane e attitudini emozionali dall'analisi approfondita di un testo scritto in lingua

¹⁰³ BeanTech (2014), *Sentiment Analysis: definizione e campi di applicazione*, <http://bit.ly/2HyWR5j>

¹⁰⁴ Ceron A, Curini L, Iacus SM (2014), *Social Media e Sentiment Analysis: l'evoluzione dei fenomeni sociali attraverso la Rete*, Springer Verlag

naturale: il limite principale dello strumento è il livello di accuratezza dei risultati, in quanto l'analisi automatica non è ancora in grado di eguagliare la precisione dell'interpretazione umana. La maggior parte dei sistemi di analisi automatica del sentiment è in grado di identificare il mood di un testo con un'affidabilità tra il 50% e l'80%. La difficoltà maggiore è rappresentata dalla complessità, varietà e versatilità degli idiomi esaminati: l'elaboratore elettronico non è in grado di interpretare correttamente elementi come l'ironia, i termini dialettali, i neologismi, i termini stranieri non considerati durante la configurazione. E' fondamentale considerare anche che alcune parole possono assumere più di un significato (polisemia). I contenuti diffusi tramite le piattaforme social (Twitter in particolare) sono caratterizzati da brevità, e la contestualizzazione assume un ruolo fondamentale. Il dominio semantico è importante anche per determinare la polarità globale del documento: termini come "lento" e "veloce" utilizzati in un contesto musicale non hanno una valenza polare negativa o positiva ("Il ritmo di questa canzone è lento" esprime una constatazione oggettiva, non un giudizio di valore), mentre sono particolarmente rilevanti in un dominio tecnologico ("Il computer che ho acquistato è lento" esprime un'evidente opinione negativa).

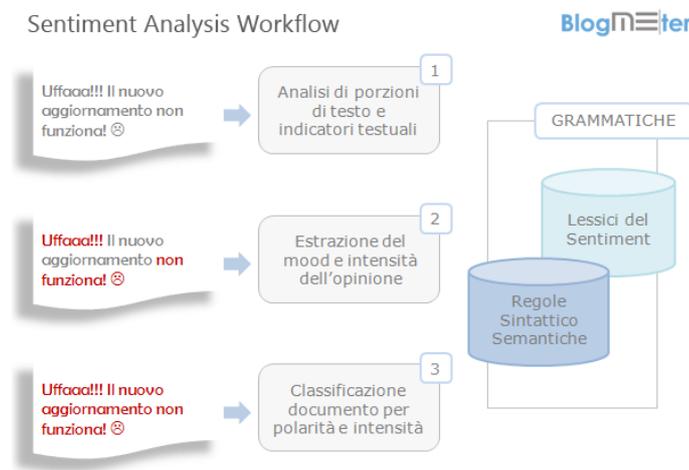


Figura 4.3 Sentiment Analysis Workflow, **Fonte:** BlogMeter

Per garantire un livello maggiore di affidabilità, il processo può essere supervisionato da personale specializzato, che "istruisce" il programma con un dataset precedentemente classificato ed etichettato (fase di training): inoltre, il grado di accuratezza migliora all'aumentare del volume dei dati (big data), in quanto gli errori a livello granulare vengono parzialmente bilanciati. Di conseguenza, durante la fase decisionale e valutativa, l'azienda deve prendere in considerazione la quantità di informazioni da analizzare: se il numero di messaggi è contenuto, risulta più efficace

un processo di lettura e codifica manuale, poichè garantisce un livello di approfondimento e comprensione maggiore rispetto alla predisposizione di un costoso sistema di analisi del sentiment. Nella circostanza di un volume consistente di dati, un'elaborazione automatica può essere efficace per ricavare una visione globale del tono delle conversazioni, e può essere combinata con un'analisi manuale di un campione di messaggi, scelto con un determinato criterio o in modalità casuale. Il crescente utilizzo della sentiment analysis ha incentivato la ricerca e l'innovazione tecnologica, e le nuove metodologie sperimentate garantiscono un livello di intelligenza artificiale ed efficienza sempre più elevato. Nel 2017, i data scientist di TalkWalker hanno sviluppato una tecnologia di analisi del sentiment basata sul deep learning in grado di simulare le funzioni cognitive del cervello umano; è quindi possibile comprendere l'attitudine dei consumatori analizzando l'intera frase e non singoli frammenti (ottenendo così la contestualizzazione) con un'accuratezza pari al 90%¹⁰⁵ (esiste una correlazione positiva tra la dimensione del dataset utilizzato per il training e la percentuale di risultati correttamente interpretati). Questo nuovo approccio è in grado di distinguere e comprendere complesse strutture linguistiche e semplici forme di sarcasmo e ironia. Il leader di social media intelligence Blogmeter integra invece un motore semantico sviluppato da CELI¹⁰⁶, che garantisce anche la corretta interpretazione di fenomeni linguistici come l'annullamento della polarità in contesti particolari (il termine "straordinario", solitamente utilizzato con valenza polare, non esprime giudizio all'interno dell'espressione "riunione straordinaria") o l'inversione della polarità ("privo di bellezza" deve essere categorizzato come negativo, nonostante il termine "bellezza" abbia di per sé una valenza polare positiva). Una delle attività fondamentali che caratterizza il monitoraggio dei social network è l'ascolto del feedback fornito dai consumatori: l'analisi dello stato emotivo della Rete permette di delineare il pensiero degli utenti e categorizzarlo come positivo o negativo, con un'efficacia maggiore rispetto alle tradizionali ricerche di mercato basate su ristretti focus group, in cui è molto frequente ottenere "opinioni pilotate"¹⁰⁷. Un esempio pratico di applicazione della sentiment analysis è rappresentato dal caso #bendgate, correlato alla campagna di lancio dell'iPhone 6 Plus e alla contemporanea denuncia social di una tendenza del dispositivo a piegarsi se sottoposto a una certa

¹⁰⁵ TalkWalker (2017), *La sentiment analysis diventa sempre più intelligente*, <http://bit.ly/2BHwlWX>

¹⁰⁶ CELI, *Opinion Mining: identifica opinioni ed emozioni con l'analisi semantica*, <https://www.celi.it/soluzioni/opinion-mining/>

¹⁰⁷ Corriere della Sera (2014), *Social network e Big Data, la "sentiment analysis" spiegata ai profani*, <http://bit.ly/1e85L8a>

pressione¹⁰⁸. Alcuni giorni dopo il Day One americano (data di commercializzazione), è stato diffuso un video del “bend test” che comparava il telefono ai prodotti dei competitor per dimostrare che l’hardware di questi ultimi non presentava la stessa problematica. Il video ha raggiunto più di 70 milioni di visualizzazioni su Youtube, danneggiando considerevolmente l’iniziativa marketing di Apple, in particolar modo sui social network. Utilizzando strumenti di analisi real-time del sentiment, l’azienda ha monitorato la reazione immediata del pubblico all’introduzione nel mercato del nuovo prodotto, e ha potuto reagire rapidamente all’individuazione di una situazione di crisi dovuta ad esperienze negative relative alle caratteristiche tecniche del prodotto. Apple ha prontamente diffuso video che dimostravano i numerosi test a cui venivano sottoposti i dispositivi durante la progettazione, e ha attuato altre azioni correttive per contenere la crisi e gestire l’insoddisfazione dei consumatori. I risultati forniti dall’analisi del sentiment della Rete hanno rappresentato un elemento fondamentale per la comprensione realistica delle motivazioni di critica dei clienti.

¹⁰⁸ HT&T Consulting (2014), *Il sentiment sul social ed il caso iPhone 6*, <http://bit.ly/2EHrWGi>

Capitolo 5

Conclusioni

Il complesso fenomeno della globalizzazione economica ha comportato la formazione di un unico mercato mondiale entro il quale gli scambi commerciali seguono il meccanismo della domanda e dell'offerta tra paesi interconnessi da legami e relazioni culturali, economiche e politiche. Tuttavia, nonostante la componente di innovazione e modernità, l'implicita conseguenza di standardizzazione del prodotto e della concezione del consumatore è in conflitto con il nuovo paradigma comunicativo e tecnologico; il contesto del Web 2.0, il bilanciamento dell'asimmetria informativa e di potere contrattuale tra azienda e cliente, la crescente diffusione dei social network e la maggiore complessità delle esigenze del prosumer hanno imposto la necessità di personalizzazione del processo di vendita e di ascolto delle reali necessità del mercato. La società moderna ha subito un profondo cambiamento: il tradizionale modello rappresentato da negozi specializzati di piccole dimensioni, in cui i gestori conoscevano personalmente le richieste e le preferenze di ogni singolo cliente, sono stati sostituiti da grandi superfici di vendita che garantiscono un'offerta ampia e concentrata in un unico luogo, ma che non permettono un servizio personalizzato. La nuova figura del consumatore, esigente e attiva, ha di conseguenza selezionato il Web come strumento di supporto all'acquisto, a causa di diversi fattori:

- Possibilità di confronto imparziale delle caratteristiche di numerosi prodotti concorrenti
- Opportunità di contatto con un numero elevato di persone
- Libertà di espressione delle proprie opinioni e idee
- Disponibilità di esperienze di altri consumatori che hanno acquistato e testato il prodotto o il servizio a cui si è interessati

La strategia comunicativa ha sempre rivestito un ruolo fondamentale nel processo di creazione del valore, e le innovazioni nelle tecnologie ne hanno determinato lo sviluppo evolutivo: l'invenzione della stampa a caratteri mobili ha rappresentato un

eccezionale veicolo di diffusione per le informazioni scritte (liberandole dal vincolo di circolazione elitaria), l'affermazione dei mezzi radio-televisivi ha permesso lo sviluppo di una comunicazione di massa e di nuove tipologie di contenuto. Infine, una delle più recenti innovazioni d'impatto è rappresentata dalle tecnologie digitali, dal Web e soprattutto dai social network, che arricchiscono il processo comunicativo di contenuti personali, espressivi e creativi, permettendo un dialogo privo di barriere temporali e spaziali. Il progresso evolutivo appena descritto ha determinato una perdita di influenza da parte delle forme di comunicazione tradizionali, e un contemporaneo aumento di attenzione e investimenti verso le opportunità offerte dal digitale. La Rete rappresenta un potente strumento a disposizione delle aziende, in quanto permette la co-creazione di contenuti, l'attività di ascolto del feedback spontaneo del mercato e la risposta ai bisogni informativi dei consumatori. La formazione di una relazione diretta con il cliente consente inoltre di promuovere i propri prodotti senza la presenza di intermediari: i social network rappresentano infatti uno dei principali esempi di "owned media", ovvero canali di comunicazione sui quali il brand ha controllo diretto. Questa tipologia di mezzi di interazione richiedono competenze specifiche per la creazione di branded content da veicolare in Rete per incentivare la scoperta da parte degli utenti: in particolare, gli investimenti nell'ottimizzazione SEO permettono al potenziale acquirente di trovare le informazioni utili alla decisione di acquisto nel momento in cui manifesta il proprio bisogno tramite una ricerca online. Nella quasi totalità dei casi, l'indagine dell'utente non riguarda direttamente l'azienda o un prodotto in particolare, ma è indirizzata verso informazioni che aiutino risolvere un problema o rispondere a un bisogno: compito del digital marketing è fare emergere chiaramente il brand ogni volta che si manifesta un'esigenza informativa contestualmente all'attività svolta. Nonostante non esistano limiti teorici alla tipologia di beni e servizi che possono essere commercializzati in Rete, è doveroso distinguere tra beni low-touch e high-touch: i primi rappresentano beni standardizzati e comunemente noti, mentre i prodotti high-touch descrivono categorie di beni con cui il consumatore preferisce avere un contatto diretto pre-acquisto, per valutarne le caratteristiche in maniera approfondita. Nel processo decisionale per l'acquisto di quest'ultima tipologia di beni intervengono anche i sensi supplementari a quello della vista, come il tatto, il gusto o l'olfatto: l'acquisto online è chiaramente limitante, poichè non permette l'utilizzo di queste capacità. I prodotti low-touch suscitano invece scarso coinvolgimento emotivo nell'acquirente, e per questo motivo l'atto decisionale non necessita di una precedente prova per testare la performance della merce: l'acquisto in Rete rappresenta un'alternativa pratica, comoda e spesso economicamente conveniente. In un contesto dominato dai social media, il marketing

digitale centrato sui contenuti si impone come fattore critico di successo per le imprese che scelgono di integrarlo nella propria strategia di business, in sinergia con i mezzi tradizionali. Come analizzato nel presente elaborato, ciascuna piattaforma social presenta peculiarità e potenzialità caratteristiche, e il processo di integrazione da parte dell'azienda deve seguire dei criteri precisi; la fase preliminare di pianificazione strategica non può essere sottovalutata. Impostare una presenza sul Web e sui social network comporta l'esposizione del brand al dialogo diretto con gli utenti, che si compone sia di feedback utili e costruttivi sia di critiche negative, che l'azienda deve ascoltare e gestire in maniera opportuna. I social media sono uno tra i tool più potenti tra gli strumenti del marketing, e se utilizzati correttamente possono creare una forte connessione con i prospect. Un articolo pubblicato da Entrepreneur¹⁰⁹ riassume le best practice principali da seguire per costruire una social media strategy di successo:

- Definire chiaramente gli intenti

Gli sforzi in social media marketing possono avere diverse finalità: creare o aumentare la brand awareness presso l'audience, aumentare le vendite, incrementare il traffico verso il sito aziendale, costruire la customer loyalty. Si tratta di obiettivi non mutuamente esclusivi, ma è consigliabile concentrarsi su un numero limitato di essi per mantenere una strategia focalizzata ed efficace

- Scegliere obiettivi S.M.A.R.T.

Durante la fase di goal setting è importante che il team marketing si assicuri che gli obiettivi selezionati siano Specific, Measurable, Attainable, Relevant e Time-Based

- Caratterizzare i consumatori

Una strategia social ben strutturata si basa sul raggiungimento del giusto soggetto con il messaggio appropriato, personalizzato secondo le esigenze individuali. Per ottenere questo livello di customizzazione è necessario conoscere nel dettaglio la propria audience, attraverso la costruzione di profili dettagliati (Personae)

¹⁰⁹ Entrepreneur (2015), *How To Build A Social-Media Strategy That Works*, <http://bit.ly/1USEL1h>

- Analizzare la concorrenza

Nel contesto della comunicazione digitale, le azioni dei competitor possono fornire utili informazioni sulle strategie che funzionano con il pubblico di riferimento, ma soprattutto sulle attività che non ottengono i risultati desiderati. Questa fonte gratuitamente disponibile di informazioni rappresenta una preziosa opportunità per l'azienda, che può effettuare un'analisi SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) del mercato di appartenenza e dei principali concorrenti

- Sviluppare messaggi originali

L'azienda può trarre ispirazione dalla comunicazione dei competitor, ma deve definire un proprio set originale e innovativo di contenuti che ritiene appropriati per il pubblico di riferimento, sulla base delle Personas definite in precedenza. La creatività rappresenta uno strumento di differenziazione, e crea una presenza social unica e distintiva

- Selezionare i canali di comunicazione

Occorre che l'azienda scelga le piattaforme social adatte al prodotto che desidera promuovere, e soprattutto al pubblico che intende raggiungere con le proprie attività comunicative. Ogni social network presenta delle caratteristiche differenti, modalità d'uso proprie e un'audience definita, e l'impresa deve curare la presenza online sui canali più appropriati per la propria strategia. La scelta del network è un passaggio fondamentale che dovrebbe essere valutato con il dovuto anticipo, in quanto è preferibile avere un numero limitato di presenze online curate e gestite correttamente piuttosto che più account improduttivi. Dopo aver selezionato i media, è consigliabile individuare i principali influencer che potrebbero essere coinvolti nelle attività di marketing digitale, creando il cosiddetto "buzz" intorno al brand

- Costruire un content plan

Il calendario editoriale permette di distribuire uniformemente i contenuti su un arco temporale predefinito, alternando efficacemente tipologie e canali utilizzati. L'azienda dovrebbe evitare di limitarsi a un solo media, in quanto un mix equilibrato di format veicolati su diverse

piattaforme risulta più coinvolgente per gli utenti, e conferisce valore aggiunto alle informazioni. I social media mettono a disposizione una vasta ed eterogenea quantità di possibili formati per i contenuti, tuttavia la maggior parte delle aziende utilizza solo quelli più conosciuti, come video e immagini, senza sfruttare forme come l'iconografia

Aprire profili social su una o più piattaforme con la finalità esclusiva di promuovere il proprio business è sostanzialmente uno spreco di tempo e di risorse, in quanto il cambiamento del paradigma comunicativo introdotto dal Web impone una logica di dialogo peer-to-peer (evidenziato dal termine "social media", non "monologue media"), e l'impresa deve accettare l'impossibilità di un flusso top-down. Ogni attività di marketing digitale da parte dell'azienda deve essere impostata e strutturata come il proprio turno di parola in una conversazione con il consumatore destinata a durare nel tempo: questo modello è in contrapposizione agli enunciati one shot caratteristici della comunicazione pubblicitaria tradizionale, il cui obiettivo era "colpire il target" per indurre l'effetto desiderato, ovvero il comportamento di acquisto. Una ricerca di J.D. Power riporta come, nonostante il 43% degli utenti ritenga che l'attività di monitoraggio delle attività online da parte delle imprese possa rappresentare una violazione della propria privacy, il 64% si aspetta che il brand interagisca sui social network quando effettivamente interpellato¹¹⁰. Circa un terzo degli user della Rete preferisce infatti utilizzare i social network invece delle tradizionali chiamate telefoniche per contattare il servizio di assistenza al cliente dei brand (Nielsen, 2012)¹¹¹. L'approccio quantity-based viene quindi sostituito da uno needs-based, poichè il content marketing impone di diffondere in Rete contenuti di qualità che rispettino gli interessi e le esigenze del pubblico di riferimento, intercettando le motivazioni che spingono gli utenti a utilizzare i social network. Nonostante il focus non sia sulle informazioni che l'azienda potrebbe ritenere interessante pubblicare, all'interno di ogni contenuto dovrebbe comunque essere sempre riconoscibile lo stile distintivo e caratterizzante del brand, indipendentemente dal formato utilizzato. I social network costituiscono infatti uno strumento di rappresentanza per i brand che si adattano all'attuale contesto economico: i contenuti diffusi tramite i profili aziendali veicolano informazioni non solo sul prodotto o servizio offerto, ma in particolar modo sui valori alla base dell'attività di business, sulle competenze creative del team di lavoro, sulla cultura aziendale e sulle finalità non correlate alla vendita, costruendo

¹¹⁰ Forbes (2013), *When It Comes To Social Media, Consumers Tell Brands To Speak Only When Spoken To*, <http://bit.ly/2ESNZFR>

¹¹¹ Nielsen (2012), *State Of The Media: The Social Media Report*, <http://bit.ly/1hm8R9H>, 16

una reputazione online solida ed strategicamente vantaggiosa. Le motivazioni che inducono alcune imprese a non accettare questo nuovo assetto comunicativo, o ad attuare le nuove modalità con notevole ritardo, sono correlate a barriere interne di tipo culturale (giustificazioni come “ci siamo sempre comportati in questo modo”) o a limitazioni nella disponibilità di risorse umane e finanziarie. In conclusione, l’ampia diffusione di dispositivi digitali e mobili fornisce un accesso alle informazioni di portata senza precedenti nella storia socio-culturale: la performance delle imprese è correlata alla capacità di adattamento al nuovo paradigma, e alla creazione di una brand experience senza soluzione di continuità, comunicando il marchio attraverso i numerosi punti di contatto rappresentati dalla varietà di canali digitali a disposizione. Inoltre, l’impresa deve monitorare l’attività social in seguito alle proprie pubblicazioni di contenuti, per analizzare i dati sull’effettivo gradimento del pubblico ed intercettare eventuali degenerazioni critiche. Considerato nel suo complesso, dall’attività di pianificazione a quella di monitoring, nell’attuale contesto di mercato il social media marketing rappresenta uno dei più importanti strumenti per ottenere un vantaggio competitivo sostenibile e difficilmente imitabile da competitor e nuovi entranti nel settore; in quanto tale, è fortemente consigliabile l’adattamento e l’integrazione da parte di ogni realtà aziendale che desideri partecipare attivamente all’economia globale.

Bibliografia

Ballardini M (2015), *Content Marketing*, Apogeo, XI

Barbotti I (2015), *Instagram Marketing: immagini brand, community, relazioni per il turismo, eventi*, Hoepli

Carlyle T (1840), *The Hero as Divinity in: Heroes and Hero-Worship*, Londra: James Fraser

Ceron A, Curini L, Iacus SM (2014), *Social Media e Sentiment Analysis: l'evoluzione dei fenomeni sociali attraverso la Rete*, Springer Verlag

Colleoni R et al. (2011), *Measuring Corporate Reputation Using Sentiment Analysis*, Department of Intercultural Communication and Management Paper, Copenhagen

Cooper A (2004), *The Inmates Are Running the Asylum: Why High Tech Products Drive Us Crazy and How to Restore the Sanity*, Sams Publishing

Di Fraia G (2013), *Social Media Marketing: Manuale di comunicazione aziendale 2.0*, Milano: Hoepli

Di Fraia G (2015), *Social Media Marketing, Strategie e tecniche per aziende B2B e B2C: Web & Marketing 2.0*, Italia: Hoepli, (28, 45)

Drucker PF (1954), *The Practice of Management*, New York: Harper & Row

Gillin P (2007), *The New Influencers: A Marketer's Guide to the New Social Media*, Quill Drivers Books

Gillmor D (2004), *We the Media: Grassroots Journalism by the People, for the People*, O'Reilly Media

Godin S (1999), *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends and Friends into Customer*, Simon & Schuster

- Greenberg P (2002), *CRM Customer Relationship Management*, Apogeo
- Jurgenson N and Ritzer G (2010), *Production, Consumption, Prosumption: The Nature of Capitalism in the Age of the Digital "Prosumer"*. *Journal of Consumer Culture* 10(1): 13-36
- Levine R et al. (1999), *The Cluetrain Manifesto*, New York: Perseus Books
- Mandelli A and Vescovi T (2003), *Le nuove frontiere del marketing digitale*, Italia: Etas
- Nelli R (2012), *Branded Content Marketing, un nuovo approccio alla creazione di valore*, Milano: Vita e pensiero, 12
- OECD (2007), *Participative Web and User-Created Content: Web 2.0, Wikis and Social Networking*, Sacha Wunsch-Vincent, 124
- Pascucci F (2013), *Strategie di Marketing Online per il vantaggio competitivo aziendale*, Società Editrice Esculapio, 124
- Pulizzi J (2009), *Get Content Get Customers: Turn Prospects into Buyers with Content Marketing*, McGraw-Hill Education
- Seneca LA, *De Clementia*, Libro I, 3
- Toffler A (1980), *The Third Wave*, United States: Bantam Books
- Weber M (2003), *Il metodo delle scienze storico-sociali*, Milano: Einaudi, 148
- Zaccone E (2015), *Social Media Monitoring: dalle conversazioni alla strategia*, Flaccovio Dario, (24, 95, 51-60)

Sitografia

Alexa (2018), *The Top 500 Sites On The Web*, <http://bit.ly/2g2Jlg3>

Ambrosio G, *Social Media Marketing Tools*, <http://www.juliusdesign.net/Social-media-tools/>

BBC (2016), *Who is Buster the Boxer?*, <http://bbc.in/2fCvSs1>

BeanTech (2014), *Sentiment Analysis: definizione e campi di applicazione*, <http://bit.ly/2HyWR5j>

Blitzmetrics (2013), *What 120 Billion Impressions Tell Us About Successful Facebook Marketing*, <http://bit.ly/1VZ4xNj>

Blogmeter (2014), *I 200 migliori brand e media su Facebook e Twitter*, <https://www.blogmeter.it/blog/social-analytics-blog/2014/10/16/top-brands-facebook-twitter-0914/>

Blogmeter (2014), *Free report: lo stato del Social Caring in Italia (edizione 2014)*, <https://www.blogmeter.it/ricerche/2014/10/06/social-caring-italia-2014/>

Blogmeter (2015), *Twitter in Italia: una nostra analisi di 600 mln di tweet*, <http://bit.ly/2BpgPyH>

Cavazza F (2008), *Social Media Landscape*, <http://bit.ly/2jZYigs>

CELI, *Opinion Mining: identifica opinioni ed emozioni con l'analisi semantica*, <https://www.celi.it/soluzioni/opinion-mining/>

CERN, *The birth of the Web*, <https://home.cern/topics/birth-web>

Content Marketing Institute (2015), *Benchmarks, Budgets and Trends*, <http://bit.ly/1yY8BX4>

Content Marketing Institute (2016), *Benchmarks, Budgets and Trends*, <http://bit.ly/1FFxBYf>

Corriere della Sera (2014), *Social network e Big Data, la "sentiment analysis" spiegata ai profani*, <http://bit.ly/1e85L8a>

Cosenza V (2017), *Facebook in Italia supera i 30 milioni di utenti*, <http://vincos.it/2017/05/29/facebook-in-italia-supera-i-30-milioni-di-utenti/>

eConsultancy (2012), *Super Bowl fail: Toyota spams Twitter*, <http://bit.ly/2Cn2eRc>

Entrepreneur (2015), *How To Build A Social-Media Strategy That Works*, <http://bit.ly/1USEL1h>

Focus (2015), *10 anni di YouTube: ecco il primo video di sempre*, <http://bit.ly/2BUBn34>

Forbes (2012), *American Apparel's Hurricane Sandy Sale - Brilliant or Boneheaded?*, <http://bit.ly/2Gdp28w>

Forbes (2012), *#McDStories: When a Hashtag Becomes a Bashtag*, <http://bit.ly/2HiAwsC>

Forbes (2013), *10 Tips For Reputation and Crisis Management In The Digital World*, <http://bit.ly/2CwH57e>

Forbes (2013), *Behind The Scenes Of Oreo's Real-Time Super Bowl Slam Dunk*, <http://bit.ly/2C2vq4p>

Forbes (2013), *When It Comes To Social Media, Consumers Tell Brands To Speak Only When Spoken To*, <http://bit.ly/2ESNZFR>

Forbes (2014), *Why Most Social Media Strategies Fail*, <http://bit.ly/2ER1fvu>

Forrester (2014), *Instagram Is The King Of Social Engagement*, <http://bit.ly/2v2oq18>

Fortune (2018), *Introducing Fortune's 2018 World's Most Admired Companies List*, <http://fortune.com/worlds-most-admired-companies/>

Friedlein A (2013), *Introducing the Modern Marketing Manifesto*, <http://bit.ly/1MmNMLK>

Google Analytics, <https://www.google.it/intl/it/analytics/features/index.html>

Huffington Post (2013), *Oreo's Super Bowl Tweet: "You Can Still Dunk In The Dark"*, <http://bit.ly/2Ekkkpz>

Huffington Post (2015), *#TheDress, le aziende si agganciano al trend: Nutella, Barilla, Renault "sfruttano" il fenomeno della non-notizia virale*, <http://bit.ly/2HgO1J8>

Huffington Post UK (2016), *L'oréal's #WorthSaying Campaign Aims To Empower Actresses Ahead Of The Golden Globes*, <http://bit.ly/2Cl430S>

HT&T Consulting (2014), *Il sentiment sul social ed il caso iPhone 6*, <http://bit.ly/2EHrWGi>

iCircle (2015), *Crisis Management Online: esempi di come i brand difendono la loro reputazione sui social*, <http://bit.ly/2Ca5XWM>

iCircle (2016), *Pubblicità di Natale #BusterTheBoxer, l'attesissimo spot natalizio firmato John Lewis*, <http://bit.ly/2EqmreJ>

Il Post (2013), *Twitter e la pubblicità degli Oreo*, <http://bit.ly/2BvfQNv>

Il Sole 24 Ore (2012), *"Paura del terremoto? Andiamo a Santo Domingo!" La gaffe di Groupalia su Twitter, poi le scuse ufficiali*, <http://bit.ly/2GfEwbP>

Il Sole 24 Ore, *Folksonomy*, <http://bit.ly/2nWqCDU>

Instagramers Italia <https://instagramersitalia.it/tag/igeritalia/>

Lake C (2014), *Introducing the Periodic Table of Content Marketing*, <http://bit.ly/1qP6QFZ>

La Stampa (2016), *Facebook dichiara guerra al click baiting*, <http://bit.ly/2G7bgEe>

JCP.it (2016), *Il mix di #FordSocialR in numeri: auto, cibo, social tv e influencer*, <https://jcp.im/2016/01/15/fordsocialr-in-numeri/>

Johnson S (2009), *How Twitter Will Change The Way We Live*, <http://ti.me/18Cow2Y>

Lavecchia V, *La differenza tra marketing tradizionale e marketing digitale*, <http://bit.ly/2G2iABc>

Make a Wish (2016), *Disney Parks Doubles Its Donation for #ShareYourEars Campaign, Thanks to You!*, <https://worldwish.org/en/shareyourears>

Make a Wish Italia (2016), *Ogni tua foto vale 5\$: #ShareYourEars*, <https://www.makeawish.it/tua-foto-vale-5-shareyourears/>

Mashable (2012), *American Apparel Angers Twittersphere With "Hurricane Sandy Sale"*, <http://on.mash.to/2Bu6nGf>

MarketingSherpa (2010), *2010 Social Media Marketing Benchmark Report: Data and Insights for Mapping an Effective Social Marketing Strategy*, <http://bit.ly/2C8yY4V>

Mashable (2013), *36% of Viewers Will Use Second Screen During Super Bowl*, <http://on.mash.to/2HkfFVJ>

MG Group Italia (2017), *5 campagne di Social Media Marketing da cui prendere ispirazione*, <http://bit.ly/2BZrzVI>

Momondo (2016), *The DNA Journey - Partecipa al concorso*, <https://www.momondo.it/inspirazione/the-dna-journey-celebra-la-diversita/>

NH Hotels (2012), *Snap your Wake Up! Moments and Share It On Instagram Through NH Hotels*, <http://bit.ly/2EmGOIS>

Nielsen (2012), *State Of The Media: The Social Media Report*, <http://bit.ly/1hm8R9H>,

Nike (2016), *What's Next?*, <https://news.nike.com/news/unlimited-you>

OgilvyOne, *Customers Engagement Solutions*, <https://www.ogilvyone.com/about/customer-engagement>

O'Reilly Media, *What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*, <http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

Reputation Institute, *About Reprack: The Gold Standard for Reputation Measurement*, <http://bit.ly/2gMnO9E>

SimplyMeasured (2014), *10 Tips For Crafting The Perfect Tweet*, <http://bit.ly/2Eybc9Y>

SimplyMeasured (2014), *Instagram Study, 8*, <http://bit.ly/2mhsOnu>

Scoble R (2007), *Social Media Starfish*, <https://scobleizer.blog/2007/11/02/social-media-starfish/>

Smart Insights (2015), *What Is The Ideal Length Of Everything Online?*, <http://bit.ly/2BWgvIT>

SocialBakers (2015), *Native Facebook Videos Get More Reach Than Any Other Type of Post*, <http://bit.ly/2bLUeNC>

Stelzner M (2017), *2017 Social Media Marketing Industry Report*, <http://bit.ly/2hcXZDp>

TalkWalker (2017), *La sentiment analysis diventa sempre più intelligente*, <http://bit.ly/2BHw/WX>

The Next Web (2012), *Toyota takes to spamming Twitter for Camry Super Bowl "promotion"*, <http://bit.ly/2sxaiPM>

The Realtime Report (2012), *Toyota Under Fire For #CamryEffect Twitter Spam Superbowl Promotion*, <http://bit.ly/2EF5sF3>

The Shorty Awards (2016), *The First Ever Pinterest Yard Sale*, <http://shortyawards.com/8th/the-first-ever-pinterest-yard-sale>

The Washington Post (2013), *Oreo's tweeted ad was Super Bowl's big winner*, <http://wapo.st/2F56w2t>

TIME, *You - Yes, You - Are TIME's Person Of The Year*, <http://ti.me/18GMbym>

W3Tech (2018), *Usage of Traffic Analysis Tools For Websites*, <http://bit.ly/2sRdmFh>

We Are Social (2014), *Engagement su Instagram: +416% in due anni*, <http://bit.ly/2G7hLLp>

We Are Social (2016), *L'abitudine di cambiare: risultati della campagna Buitoni*, <http://bit.ly/2GdncnQ>

We Are Social (2018), *Digital in 2018 Report: gli utenti Internet nel mondo superano i 4 miliardi. In Italia sono più di 43 milioni*, <http://bit.ly/2Fx33bY>

Webhouseit (2013), *Social Media Strategy: realizzare un piano di lavoro*, <http://bit.ly/2BmwnDy>

Wired (2013), *How Oreo Won The Marketing Super Bowl With a Timely Blackout Ad On Twitter*, <http://bit.ly/2cFWUOZ>

World Wide Web Consortium, *Information Management: a Proposal*, <http://bit.ly/2eOwOYN>

You Key (2017), *Social Media e obiettivi economici: un matrimonio che può funzionare?*, <http://bit.ly/2C8K22e>

Youtube (2015), *EDEKA Weihnachtsclip #heimkommen*, <https://www.youtube.com/watch?v=V6-0kYhqoRo>

Youtube (2015), *"Second Skin Project" de NIVEA Creme*, <http://bit.ly/1mAeAhn>

Youtube (2016), *John Lewis Christmas Advert 2016 - #BusterTheBoxer*, <https://www.youtube.com/watch?v=4qo27xcVS5I>

Youtube (2016), *Momondo - The DNA Journey*, <https://www.youtube.com/watch?v=tyaEQEmt5ls>

Youtube (2016), *Nike - Unlimited You*, <https://www.youtube.com/watch?v=3jdAaE6heLA>

Youtube (2017), *Heineken | Worlds Apart | #OpenYourWorld*, <https://www.youtube.com/watch?v=8wYXw4K0A3g>

Zeldman J, *Web 3.0*, <https://alistapart.com/article/web3point0>

I link indicati nella presente sitografia sono stati consultati tra novembre 2017 e febbraio 2018.