

**ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITÀ DI BOLOGNA**

**Corso di laurea in**

Cinema, Televisione e Produzione Multimediale

**Le PR del prodotto cinematografico:  
Creatività, complessità e attivismo.**

**Tesi di laurea in**

Economia e marketing dei media audiovisivi

Relatrice: Prof.ssa. Veronica Innocenti

Correlatrice: Prof.ssa Paola Brembilla

Presentata da: Francesco Gamberini

**Appello**

terzo

**Anno accademico**  
2021-2022

## INDICE

RINGRAZIAMENTI	5
INTRODUZIONE	6
CAPITOLO 1. DA PHYSICAL A DIGITAL: DA PUBLIC A PEOPLE RELATIONS	10
1.1 Le PR tradizionali	10
1.1.1 Origini	11
1.1.2 Teorie e modelli	12
1.1.3 Pubblici	16
1.1.4 Settori operativi	17
1.1.5 Strumenti	20
1.2 L'evoluzione digitale	23
1.2.1 Il Web 2.0	23
1.2.2 Le digital PR	26
1.2.3 Il Ruolo delle digital PR	27
1.2.4 Strumenti e competenze	29
1.3 Per un'evoluzione del paradigma	30
CAPITOLO 2. IL PRODOTTO CINEMATOGRAFICO E IL SUO CONTESTO	32
2.1 Il prodotto cinematografico	32
2.1.1 Il marketing: dalla disciplina al prodotto	32
2.1.2 La natura intrinseca del prodotto cinematografico	36
2.1.3 Le caratteristiche economiche del prodotto cinematografico	38
2.1.4 Il Blockbuster	41
2.2 Strategie e politiche di prodotto per massimizzare l'audience	43
2.2.1 Modelli narrativi ed economici	43
2.2.2 Come scegliere la gamma di prodotti da inserire sul mercato	45
2.3 Strategie di differenziazione del prodotto: il marketing mix del film	49
CAPITOLO 3. LA COMUNICAZIONE DEL PRODOTTO CINEMATOGRAFICO	54
3.1 L'evoluzione dei principali strumenti di Marketing	54
3.1.1 Il modello papillon al cinema	55
3.1.2 L'importanza del messaggio e del WOM	57
3.2 I costi e le tecniche della strategia di comunicazione e promozione	59

3.2.2	Gli strumenti per destreggiarsi in un ecosistema complesso	62
3.2.3	Il ciclo di vita del film e le fasi di promozione	64
3.2.4	Il media plan.	66
3.3	L'advertising e i suoi materiali di marketing	67
3.3.1	I materiali dell'Advertising: television, radio e press	68
3.4	La promotion e i suoi materiali di marketing	70
3.4.1	Le premiere	70
3.4.2	I Festival e le premiazioni	70
3.5	La publicity e i suoi materiali di marketing	72
3.5.1	La differenza fra Publicity e Advertising	72
3.5.2	I materiali e le strategie della Publicity	73
3.5.3	Il ruolo dei critici	76
3.6	Verso un concetto etico di pubbliche relazioni	78
	CAPITOLO 4.	80
	UNA COMUNICAZIONE ETICA, SOSTENIBILE E INCLUSIVA È POSSIBILE	80
4.1	La corporate social responsibility (CSR)	81
4.1.1	I principi teorici e pratici della CSR	81
4.1.2	Il ciclo di vita delle CSR	85
4.1.3	La misurabilità della CSR: l'ESG	88
4.2	Storytelling d'impresa: raccontare una storia per fare la differenza	90
4.2.1	Le prospettive e gli scopi dello storytelling	90
4.2.2	Corporate Identity e Corporate Branding	91
4.2.3	La Sustainable Corporate Story di Van Riel	93
4.2.4	L'approccio sociologico di Andrea Fontana	96
4.2.5	Branding e principi letterari di storytelling	98
4.2.6	Dalla teoria alla pratica: lo story making	100
4.2.7	L'orchestrazione della storia: la storytelling engineering	102
4.2.8	Un brand memorabile: il brand recall	104
4.3	Il potere del Brand Activism	105
4.3.1	Le origini e le necessità. progressive e regressive	106
4.3.2	Le categorie del Brand Activism	110
4.4.3	Esempi virtuosi di brand activism	111
4.4.4	Il Brand Activism fra politica e impresa	113
4.5	Verso il cinema	114

CAPITOLO 5 CINEMA E ATTIVISMO PER UNA COMUNICAZIONE CIRCOLARE	115
5.1 Il brand activism nel cinema	115
5.1.1 L'influsso della complex television e la trasformazione dei ruoli	115
5.1.2 Alcune tendenze e metodi per rivitalizzare il mercato	118
5.1.3 La scelta del pubblico	120
5.2 Il ruolo dell'ufficio stampa: notiziabilità e la responsabilità sociale	122
5.2.1 L'economia circolare di un ecosistema complesso	122
5.2.2 Notiziabilità, Scenario e creatività	125
5.3. Importanti esempi storici	129
5.3.1 La complessità della New Hollywood	129
5.3.2 La complessità del cinema politico italiano: la modernità di Elio Petri	130
5.4 Importanti esempi moderni	133
5.4.1 Netflix e l'attivismo LGBT	133
5.4.2 Il valore sociale di "Sulla mia Pelle"	134
5.4.3 Il cinema ecosostenibile della Groenlandia Group	136
5.4.4 Il cantore della Gen Z: Luca Guadagnino	138
5.4.5 Gli esempi contemporanei della Mostra del cinema di Venezia	141
CONCLUSIONE	143
INTERVISTE	146
1. Marisandra Lizzi	146
1.1 Biografia	146
1.2 Intervista	147
2. Paolo Iabichino	151
2.1 Biografia	151
2.2 Intervista	152
4 Alessandra Tieri	155
4.1 Biografia	155
4.2 Intervista	156
5 Lorenzo Picchiotti	160
5.1 Biografia	160
5.2 Intervista	161
BIBLIOGRAFIA	164
SITOGRAFIA	181
FILMOGRAFIA	186

## RINGRAZIAMENTI

Questa tesi nasce da un burnout.

Un burnout avuto in gruppi e posti di lavoro tossici, in cui sono stato umiliato, deriso, ostacolato. Ambienti malsani che mi hanno fatto crollare, rompendomi in mille pezzi.

Come un giovane Icaro ho toccato il sole, per poi schiantarmi nelle profondità del mare.

Ho visto davanti a me i miei frammenti sparsi e fra le lacrime del mio fallimento ho sognato un mondo più giusto, più etico, più sostenibile, narrato proprio da chi si occupa di raccontare quelle storie che hanno sempre popolato i nostri sogni.

Ho iniziato quindi un percorso di psicoterapia e proprio allora ho compreso il potere di una creatività gentile ed empatica: una creatività che non agisce per soffocare l'altro, ma per creare un ecosistema di valori, di parole, di opere, di persone, fondato proprio sulla connessione e sul rispetto. Sono passato quindi dal dolore alla gioia, dalla solitudine alla vicinanza, dalla disperazione alla grazia.

Per questo ho scritto questa tesi: perché nessuno si senta solo, perché nessuno si senta ferito, perché nessuno si senta inadeguato, come mi sono sentito io. Scrivendo queste righe vi dico che nonostante tutte le avversità e i tumulti del nostro tempo, il nostro lavoro può essere ancora realizzato in modo etico, sicuro, sostenibile e inclusivo. Non siamo atomi slegati, ma siamo parte di un tutto.

La comunicazione è un atto di amore, la creatività è un atto di amore e le persone sono il cuore e il fine di tutto questo processo. Perciò questa tesi è destinata a noi:

agli imperfetti,  
ai disperati,  
ai falliti,  
ai dispersi,  
ai perdenti,  
agli emarginati,

A tutti noi va il mio folle, irriducibile, vibrante amore.

## INTRODUZIONE

La fabbrica non può guardare solo all'indice dei profitti. Deve distribuire ricchezza, cultura, servizi, democrazia. Io penso la fabbrica per l'uomo, non l'uomo per la fabbrica, giusto? Occorre superare le divisioni fra capitale e lavoro, industria e agricoltura, produzione e cultura. A volte, quando lavoro fino a tardi vedo le luci degli operai che fanno il doppio turno, degli impiegati, degli ingegneri, e mi viene voglia di andare a porgere un saluto pieno di riconoscenza.<sup>1</sup>

Così diceva Adriano Olivetti anticipando di fatto quella centrale, rivoluzionaria quinta componente del marketing ("P" per usare la famosa definizione di Kotler) che si aggiunge alle canoniche quattro: le Persone<sup>2</sup>. Le persone sono la riflessione principale, il fine e il mezzo al centro delle pubbliche relazioni che, in quanto tali, hanno a che fare proprio con i pubblici interni ed esterni di una società e nel nostro caso di un prodotto: quello cinematografico, che poi definiremo nei dettagli. Proprio nell'ecosistema delle relazioni che vengono a formarsi fra gli individui, le pubbliche relazioni svolgono un ruolo principale, dovendo avere a che fare con enti e organismi che per quanto abbiano una valenza politica, sono sempre composti da singoli individui: individui con i loro problemi, le loro domande, i loro dubbi, le loro paure e i loro sogni. In questo senso per usare una bussola che ci guidi in questo difficile cammino possiamo servirci della Croce di Perugia, strumento che ha guidato migliaia di uffici stampa nel definire le loro strategie<sup>3</sup>:



**Fig 1.** La croce di Perugia per la definizione dei pubblici della comunicazione<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Olivetti Adriano, *Ai lavoratori*, Ivrea, Edizioni di Comunità, 2012, p.11.

<sup>2</sup> Nelli Roberto P., *La comunicazione interna nell'economia dell'azienda*, Milano, Vita e pensiero, 1994, p.268.

<sup>3</sup> Masini Maurizio, Pasquini Jacopo, Segreto Giuseppe, *Marketing e comunicazione: Strategie, strumenti, casi pratici*, Milano, Hoepli, 2017, p.71

<sup>4</sup> Ibidem

Questa croce di Perugia è una bussola perfetta per intercettare gli interlocutori più appropriati di qualsiasi forma di comunicazione PR. Come afferma infatti Lizzi:

Esplosa la croce per ogni tipo di interlocutore, basterà chiedersi che cosa legge, dove si informa, dove vive, in quali luoghi della Rete comunica o è presente, a quale community appartiene, quali cause combatte e in quali si identifica maggiormente. Definito questo percorso, a ritroso, diventa più semplice tessere le relazioni utili ad arrivare a comunicare con questi interlocutori. E possiamo scegliere di farlo direttamente o possiamo decidere di raggiungerli in modo mediato, attraverso i media che leggono, attraverso gli influencer di cui si fidano, attraverso i nodi della rete che decidono di frequentare.<sup>5</sup>

Connesso a questo aspetto di ricerca e lettura delle singolarità delle persone, se ne evince subito un altro fondamentale: quello della **creatività**, un fattore impalpabile e indecifrabile eppure umano e quindi vitale nel campo della comunicazione. Secondo una ricerca condotta da PHD<sup>6</sup> infatti, negli ultimi anni il 50% delle attività di marketing<sup>7</sup> si sono basate sulla ricerca e sull'analisi dei dati: un'attività essenziale in ogni strategia, ma non l'unica perseguibile. In particolare, sei saranno le macro-forze che guideranno l'intera economia del marketing e della comunicazione globale da qui al 2030. Nello specifico queste direttrici saranno<sup>8</sup>:

- **Separazione fisica:** a seguito delle nuove prospettive lavorative messe in atto dalla pandemia, le modalità di lavoro virtuali e/o ibride che permetteranno sempre di più ai dipendenti di sdoppiarsi fra ufficio fisico e posto virtuale, saranno una strada da perseguire obbligatoriamente per le aziende,
- **Vita superficiale:** la modalità di percezione delle informazioni sarà sempre più multitasking e frammentata fra esperienze e stimoli diversi. Sarà quindi sempre più complicato attirare l'attenzione dell'utente e generare empatia soprattutto online.
- **Dissoluzione della fiducia:** i brand saranno sempre più un faro che guiderà le scelte dei singoli individui e la loro reputazione sarà un fattore cardine per le scelte delle persone. Già oggi l'88% delle persone nel Regno Unito<sup>9</sup> sceglie determinate marche in base ai valori che lo rappresentano,

---

<sup>5</sup> Lizzi Marisandra, "Reputazione Aziendale, come rafforzarla post Covid 19", 12/05/2020, URL <https://marisandralizzi.medium.com/reputazione-aziendale-come-rafforzarla-post-covid-19-pr-purpose-marketing-ed-employer-branding-545cafa765ef> (consultato il 09/09/2022)

<sup>6</sup> <https://www.phdmedia.com/italy/> (consultato il 09/09/2022)

<sup>7</sup> Cfr. Holden Mark, *SHIFT – A marketing Rethink*, Londra, PHD, 2021, pp.163-185.

<sup>8</sup> Ibidem

<sup>9</sup> Ibidem

- **Serendipità ingegnerizzata:** la raccolta e l'analisi dei dati resterà sempre un fattore cardine per la comunicazione delle campagne pubblicitarie, per le quali la sinergia con micro e nano-influencer sarà vitale al fine di dialogare con alcune parti di pubblico,
- **Influenza decentralizzata:** le persone diventano dei micro-influencer capaci di creare informazioni e coinvolgimento, grazie alla facilità e alla possibilità date dai social di creare contenuti e raccontare storie,
- **Perversione del purpose** – lo scopo intimo di una marca sarà sempre di più il motore del cambiamento, anche se sarà sempre più difficile comprendere chi veramente vorrà avere un impatto benefico sul mondo.

Da queste macro-aree si svilupperanno anche nuove professioni ad oggi inesistenti, come il produttore creativo che lavora con le A.I, lo sviluppatore di algoritmi, l'esperto di gaming e molte altre. Questo cambiamento dipenderà molto anche dallo sviluppo di determinate tecnologie che solo oggi stanno facendo i primi passi sul mercato, ma il momento non è importante: come sempre, bisogna cercare di prevedere i cambiamenti e non di assecondarli. Sarà quindi vitale<sup>10</sup>:

- creare organizzazioni flessibili in grado di muoversi in una società post digitale
- definire nuovi indicatori che monitorino più fattori di investimento, non solo quello economico.
- investire sulle persone, di modo da comprendere e ascoltare i trend del futuro direttamente dai diretti interessati.

Fatte queste premesse dunque, cerchiamo di definire la natura di questa tesi, la quale nasce per capire effettivamente quali siano i mezzi e i modi con cui le PR possono raccontare il prodotto cinematografico nella sua complessità, con un metodo più creativo, intelligente, complesso, attento e vibrante. Di complessità infatti si tratta perché il prodotto audiovisivo è un prodotto estremamente rischioso da comunicare e rischioso da vendere; quindi l'obiettivo è mostrare come dal punto di vista mediatico, affrontare temi complessi, etici e sostenibili, che favoriscono un passaggio dalla visione all'azione, possa avere un riverbero positivo, benefico sia nei confronti del pubblico sia della stampa sia delle produzioni sia delle distribuzioni. In una parola di tutta la filiera dell'audiovisivo.

Il primo capitolo parte con l'analisi di quelle che sono le origini delle PR, i loro padri fondatori, le teorie che sono state elaborate a riguardo, analizzando poi la loro evoluzione nello scenario più

---

<sup>10</sup>Ibidem

moderno: quello digitale, dei social media e dell'ibridazione costante dei linguaggi. Il secondo capitolo invece parla del prodotto cinematografico: la sua natura, le sue peculiarità, le sue specifiche. Non solo: si analizza anche l'ecosistema in cui tale prodotto si inserisce e come l'industria cinematografica si sia evoluta per rendere questo prodotto più vendibile e più fruibile da parte del pubblico, cercandone di arginare i rischi e le possibilità di fallimento attraverso specifiche strategie di marketing. Il terzo capitolo mostra poi come sia strutturata la comunicazione del prodotto cinematografico e come essa impieghi attivamente le PR nel processo di comunicazione. Quindi si analizzano le varie forme di comunicazione di questo prodotto, intersecando costantemente le loro diverse direttrici in un sistema complesso e strutturato, in un'azione congiunta che coinvolge vari protagonisti.

Il capitolo quattro poi si discosta apparentemente da questa riflessione: si delinea un percorso molto approfondito che parte dalle CSR, procedendo poi con lo storytelling, fino a giungere al brand activism. Si analizza quindi tutta quella branca della comunicazione moderna che sempre di più si sta impegnando per far sì che i contenuti prodotti siano non solo esteticamente belli ed economicamente profittevoli, ma anche eticamente impegnati per l'audience e soprattutto pragmatici dal punto di vista del cambiamento sociale, civile, etico e sostenibile. Il capitolo cinque infine analizza come il Brand Activism possa applicarsi al prodotto cinematografico: come la comunicazione di un prodotto cinematografico può essere etica, sostenibile, inclusiva e quindi come anche la stessa publicity può essere matrice di cambiamento attivo della società tramite il cinema, esprimendo già dalle prime fasi di scrittura un principio di notiziabilità benefica. Infine, si arriva alla conclusione che è quella auspicata di un cinema e di un'attività delle pubbliche relazioni che sia più inclusiva, etica, sostenibile e orientata ai bisogni delle persone.

## CAPITOLO 1. DA PHYSICAL A DIGITAL: DA PUBLIC A PEOPLE RELATIONS

### 1.1 Le PR tradizionali

Cosa sono le pubbliche relazioni e quando si rendono necessarie per comunicare idee, obiettivi, intenzioni? Per pubbliche relazioni (PR) o relazioni pubbliche (RP) si intende: “a strategic communication process that builds mutually beneficial relationships between organizations and their publics.”<sup>11</sup> Da questa definizione fornita dal Ferpi<sup>12</sup>, la federazione relazioni pubbliche italiane di pubbliche relazioni, si evidenzia subito quale sia il campo fondamentale in cui viene ad intervenire questa disciplina: si tratta infatti di un processo di comunicazione che mette reciprocamente in doppia correlazione le organizzazioni, ovvero i mittenti del messaggio, e dall'altra i pubblici, ovvero i destinatari di esso.

D'altronde la comunicazione è “una modalità di trasmissione di un'informazione da un individuo a un altro (o da un luogo a un altro), attraverso lo scambio di un messaggio elaborato secondo le regole di un codice comune”<sup>13</sup>. Questo significa che l'atto della comunicazione implichi condividere un messaggio e non solo trasmetterlo da un punto ad un altro, creando un ecosistema virtuoso in cui pubblici e organizzazioni sono costantemente e reciprocamente connessi in una circolazione di valori. Il compito principale delle PR è quello di favorire questo incontro, portando a una reciproca comprensione dei comuni bisogni. Il loro scopo principale è quello di sostenere la reputazione della marca che comunicano, contribuendo alla creazione di valore.

È logico pensare che secondo questa definizione la cosiddetta *Brand Image* e la relativa *Brand reputation*<sup>14</sup> (quindi rispettivamente l'immagine e la reputazione che i pubblici hanno dell'organizzazione) siano in rapporto diretto con la sua volontà comunicativa. In questo senso, la comunicazione supporta e non crea l'identità, come etico riflesso delle azioni e delle decisioni dell'organizzazione. Non a caso Mora afferma “un'organizzazione non fabbrica la propria immagine pubblica, ma la merita nella misura in cui l'immagine è riflesso della realtà”<sup>15</sup> Le PR dunque sono un

---

<sup>11</sup> Redazione, “Cosa sono le relazioni pubbliche: la nuova definizione”, 05/03/2012, URL <https://www.ferpi.it/news/cosa-sono-le-relazioni-pubbliche-la-nuova-definizione> (consultato il 15/04/2022)

<sup>12</sup> <https://www.ferpi.it/> (consultato il 10/07/22)

<sup>13</sup> Vigni Giuliano, *Glossario di biblioteconomia e scienza dell'informazione*, Editrice Bibliografica, Milano 1985, p. 38.

<sup>14</sup> Cavalli Maira, “I grandi nomi della pubblicità: David Ogilvy”, 11/03/2021, URL <https://smartalks.it/blog/grandi-nomi-pubblicita-ogilvy/>, (consultato il 10/07/22)

<sup>15</sup> Mora, Juan Manuel; Contreras, Diego; Carroggio, Marc (a cura di) (2007): *Direzione strategica della comunicazione nella Chiesa*, Roma, Edusc, p. 35.

tassello fondamentale di ogni strategia di marketing e di ogni campagna pubblicitaria e devono essere integrate e pensate in ogni piano di comunicazione. Ma qual è la loro origine?

### **1.1.1 Origini**

Inghilterra, 1825. George Stephenson<sup>16</sup> inaugura la prima ferrovia di trasporto pubblico che collega le città di Stockton e Darlington. Questo piccolo gesto diventa subito una rivoluzione epocale per il mondo dei trasporti. Negli anni precedenti alla rivoluzione industriale infatti, gli imprenditori e i commercianti tessevano direttamente in loco i rapporti coi loro clienti e i loro referenti, incontrandoli, parlandogli e facendogli conoscere i loro beni e i loro servizi. Con l'invenzione delle ferrovie, si permette a merci e persone di viaggiare a velocità mille volte superiori rispetto a quelle sperimentate fino ad allora. E quindi anche le informazioni viaggiano più facilmente, senza più bisogno di mantenere costantemente i rapporti con clienti, referenti e pubblici diretti interessati. La comodità delle ferrovie arriva rapidamente in Francia per poi espandersi ancora oltreoceano negli Stati Uniti e in Canada, moltiplicando di fatto i punti nevralgici dell'offerta delle informazioni.

Tuttavia, come spesso accade, l'offerta non nasce mai senza una domanda: infatti i mutamenti tecnologici in atto richiedono agli imprenditori e agli enti pubblici di dotarsi di nuovi strumenti che sappiano governare i flussi sempre più crescenti di informazioni. Quindi si rende necessaria l'esistenza di figure che sappiano usare questi strumenti e abbiano il *know-how* necessario per comprendere i mutamenti in atto del panorama comunicativo. Non a caso, proprio in questo periodo, nascono i primi giornali di settore, come il *Railroad Journal*, che continuerà ad occupare una posizione privilegiata nell'ambito dell'informazione del settore dei trasporti. Ed è proprio negli Stati Uniti negli anni '30 del 1800<sup>17</sup> che iniziano a intravedersi le prime primordiali figure dei professionisti della comunicazione soprannominati *press agent*. Costoro, in forma clandestina e deregolamentata, comprano e rivendono le informazioni come spazi pubblicitari sulla carta stampata, diventando subito tristemente note per manipolare e corrompere giornalisti di varie testate al fine di aver pubblicati articoli in favore delle pubblicità da loro create o degli enti per cui lavoravano. È proprio per questo triste modo di operare poco etico dei progenitori delle relazioni pubbliche che continuano a resistere, pregiudizi nei confronti di questa professione.

---

<sup>16</sup> De Vincentiis Mario, *Teoria e Pratica degli uffici stampa*, Milano, Franco Angeli Editore, 2005, p.9.

<sup>17</sup> Cfr. Candeo Francesco, *Relazioni Pubbliche e strumenti del Web 2.0: l'era delle digital PR*, Padova, Tesi di Laurea, Università degli Studi di Padova, 2016, pp.15-16.

Si ha un'inversione di rotta solo nel 1845 con la nascita delle prime importanti e più accreditate agenzie pubblicitarie: la Havas e la Lafitte, nate in Europa, poi fuse nel 1858<sup>18</sup>, esportano il loro modello di etica e professionalità anche oltreoceano e favoriscono lo sviluppo di centri media dedicati alle informazioni commerciali. La nascita delle prime agenzie pubblicitarie porta poi a creare un dialogo costante con istituzioni ed enti, così da favorire un corretto flusso della distribuzione delle notizie.

In America in particolare, quando fra il 1875 e il 1900 la popolazione raddoppia a seguito della fine della guerra di secessione, la popolarità di giornali e riviste cresce enormemente, allargando il bacino degli utenti, mentre i grandi proprietari terrieri lasciano il posto ai nuovi signori industriali, più interessati alle tecnologie e all'informazione. Sono proprio le industrie ferroviarie a servirsi per prime delle agenzie specializzate in pubbliche relazioni, quando nel 1905 allarmate da un irrigidirsi della legislazione lanciano una campagna di controffensiva per stimolare l'opinione pubblica. Mostrando la loro opinione, utilizzano per la prima volta le figure dei press agent secondo un modello prestabilito.<sup>19</sup> La pratica, alla luce del fatto che vengono impiegati reporter, giornalisti d'inchiesta e ex direttori di giornali con ampie reti di contatti e una profonda conoscenza del settore, ha successo e inizia a standardizzarsi diffondendosi a macchia d'olio anche in tutto il paese in altri centri media da New York a Boston a Chicago. E lentamente le PR iniziano ad essere riconosciute come un valore indispensabile nella strategia di una campagna pubblicitaria.

### **1.1.2 Teorie e modelli**

Nello studio dell'evoluzione storica delle Pubbliche relazioni è fondamentale il contributo di James Grunig<sup>20</sup>, studioso delle relazioni pubbliche e autore di numerose pubblicazioni sull'argomento: egli individua quattro modelli attraverso cui si può definire il lavoro di un ufficio stampa ancora oggi.<sup>21</sup>

1. Il primo modello è il *Press agency-Publicity*, il cui obiettivo è quello di sviluppare una vera e propria propaganda dell'informazione in maniera unidirezionale, dall'organizzazione al pubblico, con scarsa attenzione alla veridicità e alla completezza delle fonti analizzate. Non c'è ricerca o analisi dei risultati: la vera conquista è colpire più fasce della popolazione possibili senza avere un target preciso. Si ricorre quindi all'iperbole, allo scandalo e al

---

<sup>18</sup> Falabrino Gian Luigi, *Pubblicità serva padrona*, Milano, Sole 24 Ore, 1989, p. 155.

<sup>19</sup> De Vincentiis M., op. cit., p.10.

<sup>20</sup> <https://www.ferpi.it/news/il-futuro-delle-rp-per-la-comunicazione-dimpresa-a-milano-james-e-grunig> (consultato il 10/07/22)

<sup>21</sup> Cfr. Grunig James E., Hunt Todd, *Managing Public Relations*, New York, Holt, Rinehart & Winston, 1984, pp. 90-94.

fantasmagorico come strumento principale di fomentazione. Non a caso, il credo di Barnum, uno dei fondatori e portavoce di questo metodo, era: “There’s no such thing as bad publicity”<sup>22</sup> ovvero non importa in che modo la notizia si diffonda, l’importante è che si parli dell’oggetto in questione.

2. Il secondo modello è quello del *Public Information* il cui obiettivo è quello di comunicare informazioni veritiere e fondate, sempre in maniera unidirezionale e generalista, dall’organizzazione al pubblico, ma con un’analisi e una ricerca approfondita delle fonti. È possibile per questo tipo di attività valutare la percezione da parte del ricevente delle informazioni: possono essere infatti condotti test di leggibilità per valutare il grado di efficacia dei testi sulla base della loro comprensione da parte del pubblico. Questo modello si basa sulla totale trasparenza dell’informazione che che si riverbera anche nella trasparenza a cui la notizia deve tutta la sua forza. Non a caso, Ivy Lee, forte sostenitore del metodo, credeva fortemente che il pubblico potesse essere guidato verso decisioni razionali, attraverso una comunicazione consapevole; qualora questo tipo di comunicazione danneggiasse la reputazione dell’organizzazione, allora sarebbe stato compito dell’organizzazione cambiare la sua politica interna<sup>23</sup>.
3. Il terzo modello è quello *Two-way Asymmetric*, il cui obiettivo è quello di assicurare una persuasione scientifica, per inculcare l’opinione dell’organizzazione nelle menti del pubblico. La comunicazione quindi è asimmetrica e unidirezionale in quanto totalmente governata dal mittente; il pubblico viene considerato solo per ottenere un feedback sui risultati della campagna: diventa fondamentale infatti l’attività di ricerca che consente di capire come l’opinione del pubblico sia mutata prima e dopo la campagna di comunicazione. Questo modello, a tratti autoritario e pressante, viene elaborato specialmente da Bernays, uno dei padri fondatori delle PR, che sottolineava l’importanza delle ricerche di mercato al fine di comprendere i bisogni dei pubblici e così costruire efficacemente le campagne di comunicazione. Non a caso, egli stesso affermava: “The public should be understood and its need considered”<sup>24</sup>
4. Il quarto modello infine è quello *Two-way Symmetric* il cui obiettivo è quello di creare un dialogo tra l’organizzazione e i suoi pubblici ponendo il PR al centro di questo processo: sia l’organizzazione sia il pubblico cooperano in una comunicazione simmetrica e virtuosa in cui

---

<sup>22</sup> Woods Root Harvey, *The Unknown Barnum*, New York, Harper & Brothers, 1927, p. 373.

<sup>23</sup> Cfr. Benadusi Lorenzo, Rossini Daniela, Villari Anna, 1917. *L’inizio del secolo americano*, Roma, Viella Libreria Editrice, 2021, p.165.

<sup>24</sup> Tye Larry, *The Father of Spin*, New York, Picador, 2002, p. 239.

l'uno beneficia dall'altro in uno scambio tanto ricco che l'organizzazione e il pubblico non si possono più definire emittente e ricevente, bensì “gruppi”<sup>25</sup>. L'attività di ricerca viene eseguita per valutare se l'intervento di relazioni pubbliche ha migliorato la comprensione che il pubblico ha dell'organizzazione e quella che il management ha dei suoi pubblici. Questo modello, sviluppatosi più tardi rispetto ai precedenti, non ha un referente specifico che lo ha teorizzato e promosso, ma viene applicato inizialmente da Cutlip e Center col loro testo *Effective Public Relations* nel 1952. Come affermano gli autori: “public relations consist of the communication of ideas and information to an organization's publics and the communication of the ideas, information, and opinions of these publics within the organization in an effort to achieve a harmonious adjustment of both”<sup>26</sup>

Ripercorrendo quindi il cammino dello sviluppo delle relazioni pubbliche, si può notare una stratificazione via via sempre più complessa dei contenuti prodotti e della loro distribuzione. Le PR possono infatti essere considerate nel contempo: propaganda, diffusione di informazioni, persuasione scientifica e comprensione reciproca<sup>27</sup>. Queste quattro dimensioni delle relazioni pubbliche continuano a essere presenti nell'attuale panorama della comunicazione e convivono secondo diversi gradi di coinvolgimento in tutte le operazioni.

Circa nove anni dopo l'elaborazione di questi primi modelli, partendo proprio dall'ultimo, nel 1992 James Grunig sviluppa una seconda teoria volta a chiarire il ruolo delle relazioni pubbliche nel raggiungimento degli obiettivi organizzativi, in situazioni comunicative bidirezionali: la **Teoria dell'Eccellenza**. Grunig integra in questo progetto nozioni presenti nelle teorie precedenti: il concetto di pubblici, i processi decisionali, i vari modelli delle relazioni pubbliche, valutazioni e comunicazione interna, offrendo la *chance* di costruire una teoria generale sul valore delle relazioni pubbliche.<sup>28</sup> Come affermano Mazzei e Ravazzani:

Il fondamento della teoria dell'eccellenza risiede nel modello delle relazioni pubbliche simmetrico a due vie basato su un bilanciamento simmetrico degli effetti della comunicazione e su un dialogo bidirezionale. Il modello suggerisce che organizzazioni e stakeholder possono usare la comunicazione per allineare aspettative e comportamenti e non per controllare o manipolare il modo di pensare e di comportarsi della controparte. Le

---

<sup>25</sup> Cfr. Invernizzi Emanuele, “La comunicazione d'impresa: un paradosso e tre storie”, *Quaderni di Sociologia*, n 24, 2000, pp.25-47.

<sup>26</sup> Center Allen H., Culip Scott, *Effective Public Relations*, Upper Saddle River, Prentice Hall, 1952, p.375

<sup>27</sup> Cfr. Invernizzi E., op. cit., pp.25-47.

<sup>28</sup> Candeo F., op. cit., p. 22.

organizzazioni che praticano questo modello mettono quindi al centro della relazione con gli stakeholder il dialogo, la negoziazione, la collaborazione, l'etica e la gestione proattiva dei conflitti.<sup>29</sup>

In questa direzione, Stephen Waddington articola quattro presupposti determinanti per stabilire l'efficacia delle PR<sup>30</sup>:

- **Program level:** le PR vanno intese come elemento fondamentale del management (quindi dell'organizzazione e dell'establishment), con un'influenza diretta sulle decisioni dell'azienda;
- **Functional level:** rispetto alle altre attività e agli altri dipartimenti, le PR devono rappresentare una funzione autonoma, ma non disgiunta, per poterli supportare nella comunicazione con gli stakeholder in un sistema di relazioni costantemente interconnesso;
- **Organisation level:** il modello simmetrico bidirezionale deve essere alla base della comunicazione interna ed esterna dell'organizzazione;
- **Societal level:** la responsabilità sociale è di fondamentale importanza per determinare il grado di fedeltà degli stakeholder.

Nonostante il lungo processo di elaborazione, la teoria subisce dure critiche. Perciò Glen T. Cameron, insieme a un gruppo di ricercatori, sviluppa, nel 1997, la *Contingency Theory* in contrasto all'Eccellenza di Grunig. La teoria non propone un'unica soluzione, bensì elabora un ampio ventaglio di possibili metodi di lavoro, ponderando di volta in volta quale sia il metodo più efficace e considerando i vari fattori occasionali per relazionarsi con i pubblici. Questa teoria riconosce che non esiste un unico metodo di azione, ma al contrario sottolinea la complessità e la fluidità della comunicazione e dell'ambiente in cui operano le organizzazioni. Essa si ispira all'approccio della contingenza sviluppato nell'ambito degli studi organizzativi e di management, secondo cui la struttura e la performance di un'organizzazione dipendono dalle specifiche circostanze e variabili di contesto<sup>31</sup>.

Cameron pone l'organizzazione e gli *stakeholder* in un collegamento lineare i cui estremi vengono denominati: *pure advocacy*, un punto in cui prevalgono gli interessi individuali dell'una o dell'altra parte, e *pure accomodation*, in cui invece prevalgono la cooperazione e lo sviluppo attraverso logiche

---

<sup>29</sup> Mazzei Alessandra, Ravazzani Silvia, *Dialogare con gli stakeholder. Ascolto e sensibilità interculturale per le relazioni pubbliche e la comunicazione d'impresa*, Milano, Franco Angeli, 2014, p.12.

<sup>30</sup> Waddington Stephen, *Chartered Public Relations: Lessons from Expert Practitioners*, Londra, Kogan Page, 2015, p.292.

<sup>31</sup> Mazzei A., Ravazzani S., op. cit., p. 21.

di integrazione. Questa dicotomia non rappresenta una forbice di valori, bensì un indicatore in cui il professionista delle relazioni pubbliche ha la possibilità di scegliere il posizionamento in base alle diverse strategie comunicative in atto. Questo modello porta a gradi diversi di conflitto in quanto organizzazione e pubblici non sempre hanno valori e finalità comuni. La **Teoria della Contingenza** sottolinea quanto sia importante la gestione strategica delle relazioni e dei conflitti per un'organizzazione e riconosce alle relazioni pubbliche quella funzione strategica manageriale che molto studiosi e fondatori della disciplina hanno tanto desiderato.

### **1.1.3 Pubblici**

Un'organizzazione deve essere concepita come un ecosistema complesso, composto sia da specie interne sia da specie esterne che lo coabitano, lo difendono e lo attaccano. Questi organismi sono i pubblici a cui le PR devono rivolgersi. Per offrire un quadro della varietà degli interlocutori con i quali l'account PR si relaziona, Vecchiato sviluppa una lista dei principali pubblici delle organizzazioni<sup>32</sup>:

- le istituzioni (enti pubblici, privati, capaci di manifestare forti poteri decisionali)
- le comunità locali;
- la società civile;
- l'opinione pubblica (mass-media, *opinion leader* e *opinion maker*, movimenti e gruppi di pressione);
- il mercato (clienti attuali e potenziali, concorrenti, consumatori);
- i concorrenti e i partner (vari ed eventuali stakeholder);
- la comunità finanziaria;
- il mondo interno all'impresa (management, quadri, dipendenti, forza vendita).

La varietà dei pubblici coinvolti riflette la varietà di atteggiamenti, costumi, contenuti e contesti in cui l'account PR si trova ad operare e di conseguenza si manifesta la complessità delle relazioni che egli è tenuto a intrattenere. Al fine di comprendere meglio questo variegato ecosistema si rende indispensabile per l'autore suddividere queste tipologie di pubblico in categorizzazioni di più facile suddivisione. In particolare, ne possiamo identificare tre:

---

<sup>32</sup> Vecchiato Giampietro, *Manuale operativo di Relazioni Pubbliche*, Milano, Franco Angeli, 2008, p.30.

- **gli stakeholder**, ovvero “quei soggetti i cui comportamenti, opinioni, decisioni, possono favorire oppure ostacolare l’organizzazione nel raggiungere i propri obiettivi.”<sup>33</sup>
- **i pubblici influenti ovvero** “soggetti scarsamente interessati a costruire una relazione con l’organizzazione. Sono importanti perché è l’organizzazione che li ritiene in grado di influenzare il raggiungimento dei propri obiettivi”<sup>34</sup>
- infine “quei soggetti che ‘subiscono’ le conseguenze, sia dirette che indirette, delle decisioni e/o attività dell’organizzazione”<sup>35</sup>

Quindi i clienti, i cittadini, i consumatori, gli utenti rappresentano tutti quei soggetti che non hanno voce in capitolo sulle decisioni e sulle attività aziendali, ma che detengono un certo potere in quanto i messaggi comunicativi sono indirizzati principalmente loro.

#### ***1.1.4 Settori operativi***

Passando invece ai settori operativi in cui le PR si trovano ad agire, ci troviamo di fronte a una serie di sottoinsiemi socioculturali che generano altrettante competenze, interazioni e possibilità. Come si è descritto finora, il relatore pubblico è un professionista che deve essere in grado di adattarsi ai vari pubblici con cui si trova ad interagire e anche ai diversi contesti in cui dovrà operare. Infatti, le attività di relazioni pubbliche si sviluppa nove tipologie di specializzazioni<sup>36</sup>

1. Le *Media relations*, definite come “the systematic planned purposeful and mutually beneficially relationship between journalists in the mass media and public relations practitioners”<sup>37</sup> e il cui obiettivo è quello di “establish trust, understanding and respect between the two groups”<sup>38</sup>
2. La *Comunicazione interna* ovvero “il complesso di attività [...] finalizzate a creare una rete interna di flussi informativi e mirate, quindi, a diffondere informazioni, saperi e conoscenze e a rendere chiari e condivisi gli obiettivi di un’organizzazione complessa ai suoi dipendenti”<sup>39</sup>

---

<sup>33</sup> Ivi, p. 88.

<sup>34</sup>Ivi p. 90.

<sup>35</sup> Ibidem.

<sup>36</sup> Cfr Candeo F., op. cit., pp. 23-42

<sup>37</sup> Dustin Supa, "Maximizing Media Relations Through a Better Understanding of the Public Relations-Journalist Relationship: A Quantitative Analysis of Changes Over the Past 23 years" in *Public Relations Journal*, Vol. 3, No. 4, 2009, p.3

<sup>38</sup> Ibidem

<sup>39</sup> <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/comunicazione-interna/> (consultato il 10/07/22)

3. Le *Community relations* ovvero le relazioni costruite con una comunità di individui presenti in un determinato ambiente il cui scopo è quello di “build relationships respond to community concerns [...] strengthen the community's quality of life [...] advance the the competitive advantage of the company”<sup>40</sup>
4. Lo *Issue management*, ovvero quella pratica che permette di identificare le opinioni di un determinato pubblico su date problematiche e di modellare successive strategie di comunicazione, proprio su queste tendenze. Dunque “a way for companies to get in front of and not simply respond to public policy uses that could affect the organisation”<sup>41</sup>
5. Il *Crisis management*, ovvero quell’insieme di pratiche che in un delicato momento di crisi dell’organizzazione permettono di gestire le reazioni aziendali verso i vari contesti coinvolti nella crisi. In senso lato il crisis management “addresses issues before, during and after a crisis<sup>42</sup>” nonostante “it focuses more on response while ignoring the causes and consequences of a crisis<sup>43</sup>”
6. La *sponsorizzazione* ovvero quel delicato meccanismo di pubbliche relazioni che consiste nel legare la brand image dell’organizzazione a un evento, sportivo, culturale, sociale per esaltarne i valori. Come afferma Gilberti:

Il concetto di sponsorship si risolve dunque in un processo di relazione che favorisce il raggiungimento di obiettivi diversi per i due interlocutori che ottengono vantaggi attraverso uno scambio reciproco da una parte si ricercano opportunità per dare immagine e visibilità al proprio marchio e i propri prodotti dall'altra si ricorrono contributi monetari cambi merce o esposizione media<sup>44</sup>

7. *Relazioni con il consumatore (B2C)*, in cui le relazioni pubbliche collaborano con il settore marketing, per approfondire e apportare cambiamenti negli atteggiamenti dei potenziali clienti;
8. *Relazioni con altre organizzazioni (B2B)* in cui le relazioni pubbliche collaborano con il settore marketing, per amplificare la risonanza della fama aziendale e studiare eventuali competitors.

---

<sup>40</sup> Burke Edmund M., *Corporate Community Relations*, Westport, Quorum Books, 1999, p.25.

<sup>41</sup> Carroll Archie B., Brown Jill, Buccholtz Anna K., *Business & Society: Ethics, Sustainability & Stakeholder*, Nashville, South-Western Pub, 2017, p. 167

<sup>42</sup> Xue Lan, Zhang Qiang, Zhong Kaibin, *Crisis Management in China: Challenges of the Transition*, Singapore, Springer Nature, 2022, p. 39.

<sup>43</sup> Ibidem

<sup>44</sup> Gilberti Giorgio, *L'evento in strada. Il progetto, la produzione, la gestione e il controllo come strategia di marketing*, Milano, Franco Angeli, 2004, p. 115.

9. *Public affairs*, ovvero quell'insieme di relazioni con il contesto politico e di governo, di cui fa parte una sottocategoria: la *Lobby*, ovvero quell'insieme di relazioni con le istituzioni, di cui si rappresentano gli interessi su più livelli. Come afferma Black infatti: "Every important newspaper and agency has a lobby correspondent and usually a deputy as well"<sup>45</sup>
10. Le *Financial PR*, ovvero quelle attività di pubbliche relazioni specificatamente dedicate al ramo finanziario, il cui scopo è quello di "ensure the share price of a company adequately reflects its value and to help the liquidity of its shares"<sup>46</sup>

Vista la quantità eterogenea di settori in cui questa disciplina opera e, di conseguenza, la varietà di azioni che i professionisti delle relazioni pubbliche possono intraprendere per una comunicazione aziendale efficace, Vecchiato <sup>47</sup>ci presenta una metodologia sulla base della quale il relatore pubblico può programmare le fasi operative in un certo arco di tempo prestabilito e misurabile: le fasi costitutive di un piano di comunicazione. Le fasi proposte nel piano di comunicazione sono:

1. **Analisi dell'ambiente, del contesto e dello scenario:** fase che permette di trovare informazioni su attori ed eventi che possono condizionare le attività aziendali dal macroambiente esterno a quello interno, tentando di prevedere possibili sviluppi futuri nel contesto in cui l'organizzazione opera; Individuazione dei pubblici e la mappa del potere.
2. **Ascolto dei pubblici:** fase in cui, una volta individuati i pubblici, vanno ascoltate le attese degli *stakeholder* per considerarne le esigenze e i vincoli che imporranno all'organizzazione.
3. **Definizione degli obiettivi:** fase in cui si definiscono gli effetti che l'organizzazione vuole che si verifichino attraverso la sua attività. Gli obiettivi possono essere economici o di comunicazione. Una volta definiti poi dovranno rispondere a determinati requisiti: essere realisti, avere standard di riferimento per qualità e quantità, essere coerenti con gli scopi generali dell'organizzazione e rivolgersi ai pubblici in tempo prefissato;
4. **Definizione dei messaggi chiave:** il messaggio è la frase che si imprime nelle menti dei destinatari e che gli fa capire nell'immediato l'organizzazione in tutti i suoi aspetti. Deve essere sviluppato in modo tale da restare ancorato nei pubblici per portare ad un cambiamento di opinioni e atteggiamenti a favore dell'organizzazione. È efficace solo se coerente con gli obiettivi definiti e con le caratteristiche dei destinatari;

---

<sup>45</sup> Black Sam, *The Practice of Public Relations*, Boston, Butterworth-Heinemann, 1995, p. 61.

<sup>46</sup> Theaker Alison, *The Public Relations Handbook*, Milton Park, Taylor And Francis, 2013, p. 254

<sup>47</sup> Vecchiato G., op. cit., pp. 70-72.

5. **Definizione della strategia di comunicazione:** si individuano i fattori sui quali focalizzare le attività. Esistono diverse strategie e differiscono se sono impostate rispetto ai pubblici, rispetto alla relazione tra emittente e ricevente, rispetto alla tipologia di contatto o rispetto allo stile di comunicazione;
6. **Scelta degli strumenti di comunicazione:** scegliere gli strumenti di comunicazione è necessario per trasferire i messaggi ai pubblici individuati: i mezzi comunicativi più utilizzati sono le relazioni con la stampa, le sponsorizzazioni, gli eventi, le relazioni con la comunità, le pubblicazioni e i documenti, la comunicazione istituzionale, etc. Ogni piano però prevede diversi obiettivi da raggiungere e messaggi per vari pubblici;
7. **Pianificazione delle azioni:** vengono programmate le attività e le variabili come tempo e spazio per raggiungere gli obiettivi aziendali con il miglior rapporto costi/benefici. Viene infatti definito il progetto e vengono stimati tempi, costi, qualità e performance di sviluppo; dalla progettazione si passa all'operatività con l'attuazione delle singole azioni previste dal progetto; durante le operazioni e al termine di queste vengono controllati lo stato di avanzamento del progetto e i risultati;
8. **Gestione operativa per il trasferimento dei messaggi:** vengono attivati gli strumenti comunicativi per costruire relazioni con i pubblici e trasferire i messaggi-chiave;
9. **Monitoraggio, misurazione e valutazione degli effetti finali:** è l'ultima fase del piano comunicativo ma è qui che il relatore pubblico capisce se il suo lavoro ha portato i frutti sperati.

Ovviamente questo metodo di lavoro è solamente teorico. Le PR sono contraddistinte da un *modus operandi* talmente diversificato e complesso che sarebbe impossibile pensare di applicare per tutte le *case study* un metodo singolo: è proprio dell'account PR il compito e l'ardire di usare la sua competenza e la sua creatività per riuscire a costruire la giusta rete di relazioni.

### **1.1.5 Strumenti**

Come detto, il compito dell'ufficio stampa è quello di assicurare l'elaborazione e l'attuazione dei programmi così da diffondere in maniera omogenea e coerente l'immagine aziendale. Non solo: mediante il reperimento, la selezione, la predisposizione e la divulgazione di obiettivi, contenuti e risultati aziendali, l'account PR esercita le sue funzioni secondo le regole del management, definendo obiettivi e risorse. Ma di quali strumenti è dotato l'account per stabilire la sua leadership? Come

sintetizzato da De Vincentiis<sup>48</sup> sono molteplici gli strumenti con cui gli uffici stampa elaborano, diffondono e pianificano le loro informazioni e i loro contenuti:

1. **rapporti con i centri di informazione:** consistono nell'individuare i centri di informazione di maggior interesse per l'impresa, che rispondano meglio all'esigenza di trasmettere le informazioni corrette al destinatario più indicato per le necessità aziendali;
2. **rapporti con i giornalisti:** avere un rapporto di simpatia, complicità e stima con i giornalisti che giocano un ruolo chiave nel settore di interesse dell'azienda è fondamentale per poter costruire stabili presenze sulla stampa. Dunque, i rapporti vanno creati in modo complesso e certosino: dall'invio sistematico con cadenza programmatica di una sintesi delle notizie, all'invito periodico e sistematico agli eventi aziendali fino all'effettuazione dei servizi inchieste interviste su temi particolari;
3. **comunicato stampa:** testo utilizzato per comunicare con i media, per fornire i dati e le informazioni che si desidera divulgare: deve essere elaborato in funzione del messaggio, esplicito o implicito, contenuto all'interno della notizia, evitando accuratamente tutte le informazioni inutili. Accuratezza, brevità, chiarezza e tempestività sono le chiavi per la corretta scrittura e diffusione di un comunicato stampa.<sup>49</sup>
4. **Diramazione video e immagini:** è necessario possedere e inviare sempre materiale fotografico o video di altissima qualità per poter dare il giusto peso visuale alla notizia da trasmettere;
5. **Conferenza stampa:** evento in cui l'organizzazione incontra i giornalisti. Ha carattere straordinario e in quanto tale deve essere ben organizzata nelle fasi di preparazione e svolgimento. Ha una precisa utilità quando: l'Istituzione è nella condizione di fornire informazioni importanti per l'opinione pubblica o per i giornalisti; è utile ed efficace visualizzare l'informazione; è consentito ai giornalisti il diretto esame delle caratteristiche e delle prestazioni di un nuovo servizio ed è produttivo prevenire, attraverso il dibattito, possibili dubbi, repliche e carenze informative;<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> De Vincentiis M., op. cit., pp. 48-67.

<sup>49</sup> <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/comunicato-stampa/index.html#:~:text=Il%20comunicato%20stampa%20%C3%A8%20uno,si%20devono%20seguire%20precise%20regole> (consultato il 10/07/22)

<sup>50</sup> <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/conferenza-stampa/index.html> (consultato il 10/07/22)

6. **Recall:** attività di “richiamo” dei giornalisti che consiste nel richiamare telefonicamente redazioni o singoli esponenti dei giornali per assicurarsi che il comunicato sia stato ricevuto e visionato;<sup>51</sup>
7. **Intervista:** dialogo fra giornalista e persona di spicco dell’azienda da pianificare nei minimi dettagli. È necessario conoscere il profilo del giornale e quello del manager anticipando eventuali dubbi e perplessità. Sarà quindi fondamentale per l’account PR allenare l’intervistato e chiedere preventivamente all’intervistatore i temi che verranno trattati;
8. **Ghost Writing:** capacità del PR di scrivere discorsi per il manager o altre *key spokepersons* senza figurare come autore, ma immedesimandosi nell’oratore e nel pubblico. A tale proposito sottolinea de Vincentiis è meglio optare per un canovaccio strutturato in punti salienti, piuttosto che in un discorso più complesso;
9. **Mailing list:** l’indirizzario di posta elettronica in cui sono segnati i contatti più importanti di cui l’account dispone per poter diffondere le sue informazioni<sup>52</sup>. Devono essere create in modo sartoriale secondo i settori di operatività delle aziende e secondo i campi d’interesse dei giornalisti;
10. **Monitoraggio:** le notizie e le pubblicazioni vanno costantemente cercate e seguite, con la massima attenzione di preparare, verificare, criticare e integrare eventuali sviste ed errori fatti dai giornalisti, al fine di ottenere una copertura il più capillare e corretta possibile.
11. **Visite di giornalisti a sedi aziendali:** è l’occasione in cui i giornalisti vengono invitati a vedere i gli stabilimenti delle aziende col fine di entrare maggiormente in contatto con quelli che sono i processi produttivi;
12. **Press tour:** detto anche “*viaggio stampa*” è un itinerario organizzato per i giornalisti che vi partecipano su invito, il cui scopo è ovviamente quello di far conoscere le peculiarità dei soggetti suddetti;<sup>53</sup>
13. **Rassegna stampa:** La rassegna stampa e la raccolta degli articoli usciti sul lancio di un comunicato stampa in sintesi è il frutto del lavoro svolto dall’ufficio stampa per questo è prezioso e importante raccogliere tutti gli articoli in quest’atto ripreso il comunicato sia in forma parziale o integrale che siano quotidiani agenzie stampa siti web tv e radio.<sup>54</sup>

---

<sup>51</sup> Bocceri Fabio, “Come fare un recall? Alcuni Consigli”, 24/05/15, URL <https://www.fabiobocceri.it/come-fare-un-recall/>, (consultato il 10/07/22)

<sup>52</sup> Marinaki Alexandra, “What Is A Newsletter? Definition, Purpose, And Tips For Success”, 16/06/22, URL <https://moosend.com/blog/what-is-a-newsletter/>, (consultato il 10/07/22)

<sup>53</sup> <https://www.fullpressagency.it/press-tour-educational> (consultato il 10/07/22)

<sup>54</sup> Tagliente Gioia, *L'arte dell'ufficio stampa: Strategie di comunicazione tra informazione, media relations e web* OVer Editrice, 2021 p.68.

Questi non sono certamente tutti gli strumenti di cui dispone un ufficio stampa, ma sono sicuramente i più standardizzati e quelli più canonici; per scoprire effettivamente però come si è evoluto il settore, quali sono le direttrici che ha assunto il lavoro di un account PR e quali nuovi metodi siano disponibili è necessario addentrarsi nelle logiche del Web.

## ***1.2 L'evoluzione digitale***

Il Web è la grande rivoluzione del nostro tempo e, con lo sviluppo dei nuovi media, è stato naturale per le PR diventare digitali e interfacciarsi a un variegato universo di attività e fattori che da una parte ha causato un profondo rimescolamento del settore, dall'altro ha creato nuove esaltanti opportunità.

### ***1.2.1 Il Web 2.0***

Il *World Wide Web* è un concetto complesso ed estremamente semplice allo stesso tempo. Nel 1980<sup>55</sup>, Tim Berners-Lee viene assunto al CERN come consulente nell'ambito dell'ingegneria del software. Fin da subito cerca di rendere immagazzinabili e fruibili le informazioni in costante e veloce aumento. Nel 1989 insieme al collega Robert Cailliau presenta un documento intitolato *Information Management: a Proposal*<sup>56</sup>, in cui spiega come si potrebbe usare internet per condividere documentazione scientifica in formato elettronico, per migliorare la cooperazione fra i ricercatori dell'istituto. Sviluppa quindi *Next Cube*, il primo Web server e il primo browser, sfruttando l'idea di **ipertesto** di Ted Nelson nel 1965. A dicembre 1990 crea il primo sito, non considerabile ancora World Wide, in quanto viene aperto in via sperimentale solo ai colleghi del CERN. Solo il 6 agosto 1991, Berners-Lee pubblica finalmente al mondo il sito pubblicizzandolo su diversi *news group*: deve però aspettare ben 17 giorni per vedere il primo accesso dall'esterno, dopodiché il Web diventa finalmente un fenomeno *World Wide*, ossia mondiale.

Il primo periodo di utilizzo del Web viene chiamato Web 1.0 e concede agli utenti un primo rapporto di connessione tra loro, grazie allo sviluppo di piattaforme di servizi, pagine personali e siti<sup>57</sup>. Il tipo di comunicazione concessa dal web 1.0 è per lo più unidirezionale: l'utente può cercare informazioni consultare cataloghi, ma non ha la minima possibilità di interazione con i clienti e i produttori.

---

<sup>55</sup> Cfr. Richero Roberto, World Wide Web: nascita della rete che ha cambiato il mondo, 06/08/2021. URL <https://www.tomshw.it/culturapop/la-nascita-del-world-wide-web/>, (consultato il 10/07/2022)

<sup>56</sup> <https://www.w3.org/History/1989/proposal.html> (consultato il 10/07/22)

<sup>57</sup> Cfr. Melendez Steven, "The difference between Static and Dynamic", 10/08/2018, URL <https://web.archive.org/web/20190320233700/https://smallbusiness.chron.com/difference-between-dynamic-static-pages-69951.html>, (consultato il 10/07/2022)

Dall'altro lato dello schermo, i produttori non possono effettivamente dialogare con i clienti, né capirne i meccanismi cognitivi, né intervenire nei processi decisionali.

Con la progressiva evoluzione del Web 1.0, la struttura di internet si apre a tutti i settori sociali. Nasce quello che nel 2005 Tim O'Reilly definisce Web 2.0 in un celeberrimo articolo intitolato *What is Web 2.0. Design patterns and Business models for the next generation of software*. La struttura del Web 2.0 non è particolarmente diversa da quella del web 1.0, la vera evoluzione sta nella sua *user experience*: nella sua potenzialità di garantire all'utente infinite connessioni, interazioni e scambi di informazioni commerciali. Questo cambio è evidentemente scaturito dalla rivoluzione commerciale informatica avvenuta in seguito alla crisi dei mercati degli inizi del 2000 col conseguente aumento dell'utilizzo della rete Internet<sup>58</sup>. Il Web 2.0 di O'Reilly a cui ancora siamo abituati, si contraddistingue per l'elevata interazione tra utenti diversi (produttori e utilizzatori, che talvolta si fondono diventando veri e propri *prosumer*) nonché dall'infinita e dinamica potenzialità da parte di ogni utente di creare contenuti a loro volta interattivi e distribuirli potenzialmente all'infinito. Questo modello di interazione è esattamente quello che si auspicava Grunig con il modello di comunicazione a due vie. La diffusione poi di nuove tecnologie ha reso possibile accedere nuove opportunità di condivisione online. Grazie a Internet infatti sono nati nuovi servizi e applicazioni: i social network, descritti da Rimedio come "relazioni e condivisioni tra individui appartenenti a determinati gruppi o organizzazioni"<sup>59</sup>; social media descritti dal medesimo autore come "piattaforme informatiche che vengono utilizzate per connettere gli iscritti a tali servizi permettendo loro una condivisione dei contenuti"<sup>60</sup> e il blog, "un sito internet in cui l'autore (che viene definito blogger) pubblica più o meno periodicamente, 'come in una sorta di diario online', i propri pensieri, opinioni, riflessioni, considerazioni ed altro."<sup>61</sup> Queste nuove tecnologie portano utenti e organizzazioni a nuovi livelli di relazioni, rendendo possibile la creazione di contenuti da parte chiunque, senza aver necessità di alcun tipo di conoscenza tecnica degli strumenti utilizzati. Dunque, è logico soffermarsi su quali siano i "nuovi media" introdotti dalla rivoluzione digitale.

Tradizionalmente i Media si definiscono come quegli strumenti, quelle "protesi fisiche e psichiche che permettono all'uomo di estendere le proprie facoltà."<sup>62</sup> Questa capacità di estendere le proprie

---

<sup>58</sup> Cfr. O'Reilly Tim, "What is web 2.0", 30/09/2005, URL <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>, (consultato il 10/07/2022)

<sup>59</sup> Rimedio Enzo, *Digital PR. L'importanza delle persone nelle relazioni pubbliche digitali*, Palermo, Dario Flaccovino Editore, 2017, p.58.

<sup>60</sup> Ibidem

<sup>61</sup> Redazione, "Che cosa significa blog?", 06/01/2012, URL <https://www.linkiesta.it/2012/01/che-cosa-significa-blog/> (consultato il 12/08/22)

<sup>62</sup> Ventura Maria Bianca, *Comunicazione educativa, mass media, nuovi media*, Milano, Franco Angeli, 2003 p 49

facoltà, fra cui quella di comunicare, si esplicita in una tipologia comunicazione di massa da uno a molti. Infatti i media tradizionali (in inglese *mass media*), sono “progettati per mettere in atto forme di comunicazione aperte, a distanza, con tante persone in un breve lasso di tempo.”<sup>63</sup> Dunque bisogna pensare che i media tradizionali siano quelli legati allo sviluppo industriale, ovvero quel periodo in cui nuove tecnologie della comunicazione, in particolare ferrovie e reti elettriche, permettono di far nascere il primo mezzo di comunicazione di massa: il telegrafo, da cui poi scaturiranno anche la Radio, il telefono e la televisione.<sup>64</sup>

Definire invece quali siano i nuovi media risulta estremamente complicato: essi possono essere definiti come quei mezzi di comunicazione legati alle tecnologie e a Internet, che si differenziano dai media tradizionali in particolar modo per le caratteristiche di multimedialità e interattività<sup>65</sup>. Tuttavia, la definizione di new media deve intendersi più come un termine ad ombrello di una variegata panoramica di differenti strumenti, aventi caratteristiche salienti simili, fra cui la velocità di comunicazione a distanza; la portata geografica e demografica; il potenziale di memoria; l'accuratezza dell'informazione, la convergenza, l'interattività, la partecipazione, l'ipertargettizzazione, la mancanza di limiti spazio-temporali e la selettività dei messaggi<sup>66</sup>.

I Nuovi media quindi sono legati alla rete Internet e alla connessione resa possibile fra utenti, che possono fruire i contenuti *on demand*, come *blog online*, videogiochi, app di messaggi, etc. In sintesi, i nuovi media sono tutto ciò che prevede dialogo, creazione e condivisione dei contenuti creati dagli stessi fruitori delle nuove tecnologie. Lister definisce i nuovi media secondo sei caratteristiche principali<sup>67</sup>:

- **digitali**: quindi non analogici, i cui i dati sono salvati in database come sequenze di codici numerici, che vengono poi decodificate e riportate sui vari device;
- **interattivi**: permettono di vivere un coinvolgimento e fare scelte di utilizzo; l'utente diventa quindi spettatore attento e partecipe;
- **ipertestuali**: concedono all'utente di navigare nella rete o all'interno di un applicativo, *on-demand*, in modo non-lineare, spostando l'attenzione da un'informazione ad un'altra;

---

<sup>63</sup> McQuail Denis, *Sociologia dei Media*, Bologna, Il Mulino, 2005, p. 21

<sup>64</sup> Paccagnella Luciano, *Sociologia della Comunicazione*, Bologna, Il Mulino, 2010, p. 90.

<sup>65</sup> Manovich Lev, "New Media: From Borges to HTML" in Noah Wardrip-Fruin, Nick Montfort (a cura di), *The New Media Reader*, The Mit Press, Cambridge, 2003, pp. 13–25.

<sup>66</sup> Cfr. Van Dijk Jan, *Sociologia dei nuovi media*, Bologna, Il Mulino, 2002, pp.33-35

<sup>67</sup> Cfr Lister Martin, *New Media: a critical introduction*, Londra, Routledge, 2009, pp.13-43.

- **interconnessi**: ogni organizzazione dispone di una propria pagina sul World Wide Web a sua volta connessa ad altre infinite pagine in una vastità senza fine;
- **virtuali**: non sono reali, sono costituiti da mondi, spazi ambienti e personaggi virtuali, intangibili;
- **simulati**: permettono di vivere come in uno specchio la vita reale, in una rappresentazione virtuale in cui flussi di persone e informazioni si avvicinano naturalmente.

Sebbene il Web 2.0 sia per lo più una svolta tecnologica, le ripercussioni dei cambiamenti apportati da questo si fanno sentire anche a livello sociologico e di business. È nel momento storico in cui ci troviamo oggi ed è ora il momento in cui le organizzazioni che vogliono sopravvivere all'evoluzione digitale devono trovare il modo di adattarsi al nuovo mercato digitale: cambiamento, sia per ciò che avviene dal lato tecnologico che dal versante socio/antropologico, e la loro portata innovativa è tuttora sorprendente. Innovazione e mutabilità dei “Nuovi Media” hanno inevitabilmente influenzato anche il mondo delle Relazioni Pubbliche.

### 1.2.2 *Le digital PR*

Il Web 2.0 rappresenta un terreno fertile in cui le PR possono perdere i loro confini e abbracciare nuove potenziali ed esaltanti forme di comunicazione. Se le PR “fisiche” si dedicavano infatti alle relazioni con i giornalisti e i media tradizionali, quelle digitali lavorano direttamente in rete, sui social network, a stretto contatto con i pubblici e i nuovi influencer, per definire vecchi e nuovi obiettivi aziendali. Secondo una definizione di Malfatto<sup>68</sup>:

Le digital PR rappresentano l'insieme di tutte quelle attività che vengono progettate e realizzate per aiutare un'azienda, un imprenditore o un libero professionista a intercettare in modo efficace il proprio pubblico, aumentandone la percezione, l'autorevolezza, la credibilità del brand, in modo da esprimere al meglio i propri valori e la propria visione. Le digital PR vengono quindi utilizzate per generare relazioni di valore che porteranno di conseguenza dei benefici anche all'azienda

Questi benefici sono possibili, come afferma Venturini, proprio perché le Digital PR<sup>69</sup>

sono mirate a costruire un'opinione (più) positiva della nostra marca/prodotto/servizio, attraverso la generazione di notizie, contenuti, conversazioni originati da persone o organizzazioni (influencer) percepite

---

<sup>68</sup> Malfatto Jessica, *Strategie di Digital PR per Startup*, Palermo, Dario Flaccovinio Editore, 2017, p. 18.

<sup>69</sup> Venturini Roberto, *Relazioni pubbliche digitali: Pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*, Milano, Egea, 2015, p. 31

come (più) indipendenti rispetto alla marca/prodotto/servizio oggetto di comunicazione e in grado di influenzare l'opinione di un numero sufficientemente interessante di persone "in target".

Ciò che però differenzia davvero le relazioni pubbliche tradizionali da quelle digitali è il **modello comunicativo su cui si basano**. Prima dell'avvento di Internet, la comunicazione era di tipo *push*<sup>70</sup>: le organizzazioni inviavano messaggi omogenei a tutti i tipi di pubblici per colpire quante più persone possibili; con la venuta del web 2.0, invece la comunicazione *push* sottomessa ai gusti del pubblico per creare engagement, lascia il posto a quella di tipo *pull* che attrae il consumatore-produttore direttamente verso i prodotti che lui desidera ricercare online. Cambiando le tipologie di pubblici, cambiano anche le modalità con cui le relazioni pubbliche creano e instaurano relazioni nel Web 2.0 e cambiano soprattutto gli strumenti strategici e operativi della professione. Non a caso, lo stesso Invernizzi precisa che non si può prescindere "dalla moltiplicazione dei linguaggi e dell'allargamento delle competenze che viaggiano su spazi sempre più ampi di cui i mezzi tradizionali rappresentano una parte sempre importante ma certamente non più il tutto con cui confrontarsi."<sup>71</sup>

Il digital PR specialist non segue un percorso prestabilito: può venire da uffici stampa canonici, può aver studiato nuovi media. Non c'è una strada di una formazione specifica che questi professionisti del settore hanno seguito. Eppure, in ogni caso, si occuperà di definire, progettare, attuare e monitorare una strategia che punti a far crescere la percezione del valore di un brand attivando azioni specifiche, a seconda degli obiettivi dell'impresa: produrre comunicati da veicolare ai media; coinvolgere blogger e influencer: realizzare dei progetti speciali ad esempio a livello editoriale, in collaborazione con alcuni media; strutturare contenuti per coinvolgere una community; monitorare il livello di visibilità di un'azienda. Quindi ogni professionista che opera in questo campo si dividerà ogni giorno tra la creazione di strategie comunicative produzione di contenuti e monitoraggio.<sup>72</sup>

### 1.2.3 Il Ruolo delle digital PR

Le *digital PR* nascono trovando fondamento nelle singole persone e non più in un mercato di massa, anonimo e indistinto, tanto che alcuni Account, tra cui Morelli, parlano di *People Relations*, sostituendo al termine "pubbliche" la parola "persone."<sup>73</sup> La novità quindi non sta nella sostituzione

---

<sup>70</sup> Cfr. McCabe Scott, *Marketing Communications in Tourism and Hospitality*, Londra, Routledge, 2008, pp.194-196.

<sup>71</sup> Invernizzi Emanuele, *Relazioni Pubbliche e Corporate Communication*, New York, Mc Graw-Hil, 2013, p. 248

<sup>72</sup> Cfr. Malfatto J., op. cit., p. 20.

<sup>73</sup> Cfr. Morelli Chiara, "Da Public Relations a People Relations", 06/11/2020, URL <https://www.teamlewis.com/it/rivista/public-relation-people-relation/>, (consulato il 12/07/22)

della prima con la seconda, ma nella sovrapposizione di due modalità di relazione<sup>74</sup>. Se dovessimo definire le peculiarità di queste nuove relazioni pubbliche, tratteremo 5 vie<sup>75</sup>:

1. Le *digital PR* agiscono in numerosi campi della comunicazione, soprattutto nel momento in cui è necessaria la creazione e lo sviluppo di progetti digitali. I settori in cui maggiormente si trovano coinvolti i relatori pubblici digitali sono quelli che maggiormente sono coinvolti nello sviluppo marketing di un progetto;

2. la *corporate communication*, o comunicazione d'impresa, in cui operano anche le relazioni pubbliche tradizionali. Il *digital PR* si inserisce nel contesto organizzativo per la gestione dei contenuti destinati al web e dei *social media*; la comunicazione di marketing con i destinatari finali per la vendita diretta, inserendosi in contesti pubblicitari e di *Marketing PR*;

3. il *personal branding*<sup>76</sup>, ovvero l'arte di promuovere sé stessi. Infatti, si tratta di svolgere un'attività basata sulla capacità di utilizzare le migliori tecniche di marketing non per un'azienda, ma per finalità di promozione della propria immagine professionale. È una forma di consulenza diretta a persone e non solo a organizzazione come nelle relazioni pubbliche tradizionali, per coloro che vogliono migliorare reputazione e identità personali;

4. il *customer service*, o servizio clienti. È il cuore delle relazioni pubbliche digitali poiché è una delle poche modalità con cui il cliente si rapporta con l'organizzazione;

5. il *social selling*, per cui l'acquisto di beni e/o servizi avviene per lo più tramite l'utilizzo dei social media, prevedendo rapporti singoli, tipici di questi strumenti digitali, mirati all'acquisizione di nuovi contatti.

Contenuti, condivisione e relazione sono i tre capisaldi del mondo digitale e creano il nuovo contesto in cui le relazioni pubbliche digitali operano. Le *digital PR* si adattano alle nuove richieste dei consumatori, che esigono contenuti per loro rilevanti, adattando i loro strumenti operativi e integrandoli a quelli di altre discipline e di altri strumenti di lavoro.<sup>77</sup>

---

<sup>74</sup> Rimedio E., op. cit., pp. 27-31.

<sup>75</sup> Ibidem

<sup>76</sup> <https://www.digital-coach.com/it/blog/video-blog-marketing/personal-branding/> (consultato il 10/07/22)

<sup>77</sup> Cfr. Morelli Chiara, "Da Public Relations a People Relations", 06/11/2020, URL

<https://www.teamlewis.com/it/rivista/public-relation-people-relation/>, (consultato il 12/07/22)

### 1.2.4 Strumenti e competenze

Quali competenze deve quindi avere oggi un digital PR specialist? Non c'è<sup>78</sup> un percorso ideale per arrivare a diventare un digital PR specialist, ma esistono comunque delle caratteristiche, delle competenze specifiche per chi si avvicina a questa professione<sup>79</sup>:

- conoscenze di blog magazine media
- abilità nella scrittura
- capacità di costruire delle relazioni di valori con blogger e influencer
- capacità di costruire delle relazioni con i giornalisti e i media
- capacità di scegliere e selezionare le fonti giuste per trarre informazioni quotidiane
- conoscenze SEO<sup>80</sup> (*Search Engine Optimization*): la capacità di ottimizzare il sito Internet per una buona visibilità nei motori di ricerca
- Conoscenze SEM<sup>81</sup> (*Search Engine Marketin*): la capacità di aumentare la visibilità di un sito Internet attraverso i motori di ricerca grazie ad annunci visivi o testuali
- Conoscenze DEM<sup>82</sup> (*Direct E-mail Marketing*): l'invio di e-mail a clienti potenziali e attuali per promozioni o informative
- *Conoscenze di Web Analytics*<sup>83</sup>: la misurazione dei dati provenienti dalle attività di marketing *online* per definire i cambiamenti da apportare nelle strategie comunicative future<sup>172</sup>
- Conoscenze delle piattaforme social
- Conoscenza degli strumenti di monitoraggio
- Creazione di una rete e di collaboratori nel caso in cui si lavori come autonomi

Per supportare queste conoscenze, è logico cercare di utilizzare altrettanti moderni strumenti di lavoro,<sup>84</sup> fra cui:

- un account e-mail professionale,
- un software per il tracciamento dell'apertura delle mail
- un servizio cloud flusso di informazioni

---

<sup>78</sup> Malfatto J., op. cit., pp. 25-27.

<sup>79</sup> Ibidem

<sup>80</sup> <https://developers.google.com/search/docs/beginner/seo-starter-guide?hl=it> (consultato il 10/07/22)

<sup>81</sup> <https://www.italiaonline.it/risorse/cos-e-il-sem-ecco-come-sfruttarlo-e-perche-e-cosi-importante-per-le-aziende-2187> (consultato il 10/07/22)

<sup>82</sup> <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/dem/> (consultato il 10/07/22)

<sup>83</sup> <https://analytics.google.com/analytics/web/provision/#/provision> (consultato il 10/07/22)

<sup>84</sup> Cfr. Malfatto J., op. cit., pp. 32-35.

- uno strumento per tenere traccia delle attività giornaliere pianificarle
- un account LinkedIn
- accesso spesso in abbonamento con database di giornalisti
- *tool* per la ricerca di influencer
- un software di monitoraggio per individuare eventuali pubblicazioni ottenute.

Lo svolgimento di attività di Digital PR in modo efficiente presuppone quindi non soltanto un'ottima conoscenza delle piattaforme social, dei forum, dei blog e delle tecnologie digitali, bensì un continuo aggiornamento delle proprie competenze e abilità, proprio per restare costantemente aggiornati su qualsiasi cambiamento mediatico che si verifichi. Non solo: un'eccellente strategia di Digital PR pianificherà un posizionamento sui nuovi strumenti mediatici combinato con le attività di Pubbliche Relazioni Tradizionali. Più le aziende si adattano ai cambiamenti digitali, più le PR devono seguire e, addirittura, guidare questi cambiamenti, rafforzando le aziende, ampliando le opportunità di business e accrescendone il successo nel lungo periodo. Grazie alle Digital PR, infatti, per i brand è possibile creare credibilità sui media, fidelizzare le persone, essere più presenti sui motori di ricerca, produrre condivisioni sui social e tenere traccia degli obiettivi di crescita prefissati.<sup>85</sup>

Ci sono pertanto più vantaggi per le PR digitali che svantaggi, ma l'era presente e futura non aspetta i professionisti delle pubbliche relazioni che non si adattano. Il futuro di questa professione è sempre più orientato a creare un contatto con la singola persona e non con i pubblici indifferenziati.

### **1.3 Per un'evoluzione del paradigma**

Il Web 2.0 ha permesso a qualsiasi tipo di realtà economica di farsi conoscere dalla nicchia di appartenenza a cui si rivolge<sup>86</sup>, intercettando gusti sempre più specifici e spingendo gli account PR a dedicarsi a pubblici sempre più ridotti e sempre più consapevoli. Non solo: ci si rivolge ai professionisti mostrando le proprie competenze tecniche, tramite l'utilizzo dei nuovi strumenti digitali a disposizione.

D'altra parte, gli utenti devono poter interagire con l'organizzazione tramite i contenuti condivisi da questa, che devono comunque essere coerenti con le loro aspettative e i loro bisogni: gli utenti infatti non sono più masse indistinte, ma sono persone a cui l'organizzazione si deve rivolgere con dei

---

<sup>85</sup> Cfr. Morelli Chiara, "Da Public Relations a People Relations", 06/11/2020, URL <https://www.teamlewis.com/it/rivista/public-relation-people-relation/>, (consultato il 12/07/22)

<sup>86</sup> Cfr. Anderson Chris, "The Long Tail", 01/10/2004, URL <https://www.wired.com/2004/10/tail/>, (consultato il 12/07/22)

messaggi *ad hoc*, personalizzati, individuali. Per questo è fondamentale per l'organizzazione sapere chi sono le persone che verranno in contatto con questi messaggi e soprattutto pensare di polarizzare le informazioni che diffonderanno con la comunità dei *prosumer*, che a loro volta diventeranno *brand ambassador*, pronti a difendere le idee di un'organizzazione di cui condividono i principi. In questo senso, i contenuti guidano i passi dei consumatori e i loro gusti. Essi infatti si fideranno di quei brand che sono riusciti a farsi una reputazione vincente anche andando contro l'opinione comune. Non a caso con afferma Harari<sup>87</sup>:

I consumatori non sono bravi nel prevedere che cosa desidereranno ameranno preferiranno mentre proprio di queste informazioni che sia bisogno i leader del mercato che escono dal coro guidano i consumatori verso nuovi leader mentre le medesime ricerche ottengono i medesimi risultati il che porta ad avere contenuti simili e a essere pressoché indistinguibili

In questo scenario mutevole, si parla sempre più di **convergenza** poiché il contatto dei consumatori con un'organizzazione non avviene solo tramite un comunicato stampa, un sito Web o un blog, ma anche tramite i contenuti creati e gestiti in modo corretto da parte dell'organizzazione, i quali portano le persone all'azione in un secondo momento.<sup>88</sup>

La creazione di una connessione umana tra un marchio e il suo pubblico perciò è vitale: per le aziende è sempre più importante creare campagne che suscitino emozioni pertinenti e memorabili. Le migliori strategie di comunicazione non si concentrano solo sulla acquisizione di clienti (*lead generation*), ma sulla fidelizzazione di persone che credono nei valori del marchio (*brand advocacy*), che cercano in modo proattivo le informazioni e diventano sostenitori e *ambassador* del brand. Quindi nonostante i consumatori siano sopraffatti dall'iper-connettività e non esistano soluzioni standard disponibili per tutti, la sfida è sempre più complessa, ma è anche una carta bianca per la creatività per creare campagne che attingano alle verità umane e riconoscano il potenziale umano.<sup>89</sup>

---

<sup>87</sup> Harari Oren, *Fuori dal Coro*, Milano, Pearson, 2007, p.63.

<sup>88</sup> Meerman Scott D., *The new rules of marketing & PR: how to use social media, online video, mobile applications, blogs, news releases & viral marketing to reach buyers directly*, Milano, Hoepli, 2007, p. 26.

<sup>89</sup> Cfr. Morelli Chiara, "Da Public Relations a People Relations", 06/11/2020, URL <https://www.teamlewis.com/it/rivista/public-relation-people-relation/>, (consultato il 12/07/22)

## CAPITOLO 2. IL PRODOTTO CINEMATOGRAFICO E IL SUO CONTESTO

### 2.1 Il prodotto cinematografico

Che cos'è un prodotto cinematografico e perché è giusto parlare di prodotti cinematografici? È logico che quando si pensa a una strategia di marketing, sia necessario pensare a un prodotto, al suo prezzo, al suo posizionamento e alla sua promozione. Dunque, avendo inquadrato inizialmente lo strumento della promozione (le pubbliche relazioni) è ora necessario inquadrare il prodotto di questa operazione, ovvero quello cinematografico. Come questi due oggetti verranno a collidere, sarà materia del terzo capitolo, in cui effettivamente mostreremo come le PR si iscrivono all'interno del piano marketing di promozione di un prodotto cinematografico e possono adeguatamente supportarlo.

#### 2.1.1 Il marketing: dalla disciplina al prodotto

Dunque, iniziamo a definire cosa sia il marketing. Dall'inglese *to market*, immettere, presentare qualcosa sul mercato, commercializzare, il termine nasce nella pratica aziendale e non vuole quindi essere una scienza, quanto più un metodo di management<sup>90</sup> che aspira a descrivere il mercato economico e gli atteggiamenti di aziende e consumatori. Il Marketing nasce infatti negli anni del boom economico in America, quando la competizione per raggiungere i consumatori e intercettare i loro bisogni si fa sempre più agguerrita. Questo contesto economico induce le aziende a creare dei mercati *ad hoc* che gli consentano di incrementare le produzioni dei loro prodotti, per poi rivenderli a prezzi competitivi rispetto alle rivali.<sup>91</sup> Nel perseguire la sua funzione aziendale, infatti, il marketing fa proprie quelle azioni che mirano a vendere i prodotti di un'organizzazione, con il fine ultimo di massimizzarne i profitti.<sup>92</sup>

Nel tempo poi vengono offerte varie definizioni di marketing, la prima ufficiale e sicuramente meglio accolta dagli studiosi moderni è quella data nel 1967 da Philip Kotler, considerato il padre fondatore della disciplina. Nella sua opera *Marketing management*, Kotler definisce il marketing in modo semplice, ma completo<sup>93</sup>: "Marketing is about identifying and meeting human and social needs". Da qui emerge come per Kotler siano marketing tutte quelle azioni che creano valore per l'organizzazione, istituendo relazioni proficue con i consumatori.

---

<sup>90</sup>Cfr. Chiariello Savino, *Il Marketing d'Impresa*, Milano, Franco Angeli, 2012, p. 171.

<sup>91</sup> Lepore Amedeo, "Lineamenti di Storia del Marketing", in Taccolini Mario, (a cura di), *Nuovi percorsi della Storia Economica*, Milano, Feltrinelli, 2009, p. 216.

<sup>92</sup> Lepore A., *op. cit.*, p. 226.

<sup>93</sup> Kotler Philip, Keller Kevin Lane, *Marketing management*, Milano, Pearson, 2012, p.5.

La definizione di Kotler rimane tutt'oggi una delle più importanti in quanto approfondisce il nuovo concetto di mercato che si sviluppa nella seconda parte del '900: il marketing sostituisce l'impellente necessità di vendere tutto ciò che l'impresa ha prodotto con la necessità di produrre unicamente ciò che poi si riuscirà a vendere<sup>94</sup>. Dunque, l'organizzazione deve quindi scoprire quali siano i desideri dei clienti e dove essi dirigano la loro attenzione, ove che ancora non sono stati soddisfatti, attraverso delle ricerche di mercato.

Con riferimento alle imprese produttrici di beni di largo consumo, Cozzi definisce il marketing come:

Il complesso dei metodi atti a collocare con il massimo profitto i prodotti in un dato mercato attraverso la scelta e la pianificazione delle politiche più opportune di prodotto, di prezzo, di distribuzione, di comunicazione, dopo aver individuato, attraverso analisi di mercato, i bisogni dei consumatori attuali e potenziali<sup>95</sup>

È chiaro che non esista una definizione statica di marketing, bensì un'area semantica in divenire. Si può individuare però una tendenza nello spostare l'attenzione del focus dallo spettatore al prodotto. Non a caso, lo stesso Kotler nel 2012, come conseguenza di questo approccio, aggiorna le strategie di approccio al mercato, inserendo la categoria innovativa dell'orientamento al mercato olistico.<sup>96</sup> Il marketing deve rispondere alla domanda di prodotti che verrà fatta dai consumatori, relazionandosi con quest'ultimi tramite un rapporto di comunicazione bidirezionale. In questo modo, l'organizzazione può fidelizzare il cliente nel tentativo di ottenere un vantaggio competitivo nel mercato di appartenenza.

È un concetto che si basa sullo sviluppo, sul design e sulla realizzazione di programmi, processi e attività di marketing che riconoscono la loro stessa portata e interdipendenza. Questa tipologia di marketing è formata da quattro componenti: il marketing sociale, interno, integrato e relazionale. Dunque, si evince che ogni attività dell'organizzazione è collegata al marketing ed è in questo senso che è necessario riconoscere l'importanza di questa disciplina.<sup>97</sup> McCarthy, nel 1960, sviluppa il primo modello strategico di marketing che riesce a rispondere a quelle domande che un'organizzazione si pone nel momento in cui pensa al suo mercato di riferimento: cosa vendere, a chi, dove, come e quando<sup>80</sup>.

---

<sup>94</sup> Lepore A., op. cit., p. 230.

<sup>95</sup> <https://www.treccani.it/enciclopedia/marketing> (consultato il 29/07/22)

<sup>96</sup> Kotler P., Keller K.L., op. cit., pp. 18-19.

<sup>97</sup> Ibidem

Proprio con questa finalità è necessario parlare del *marketing mix*<sup>98</sup>, uno strumento del marketing transazionale tradizionale, che combina le quattro componenti fondamentali per la promozione del prodotto e della marca. Le quattro variabili che compongono tradizionalmente questo modello vengono definite le “4 P” del marketing: *product*, *price*, *place* e *promotion* (in italiano prodotto, prezzo, posto/distribuzione e promozione). Chiarendo meglio queste variabili e sintetizzandole, come dice Acutt<sup>99</sup>:

You simply need to make a product that a specific group of individuals need, put it at some place that those same individuals visit frequently, and price it at a level which matches the price they feel they get out of it; and do all that at a time they need to purchase. Then you have it made! There's a considerable measure of truth in this thought. However, a considerable amount of diligent tasks needs to go into figuring out what customers need, and distinguishing where they perform their shopping. Then you have to figure how to deliver the product at a value that represents value to them and get it all to meet up at the critical time<sup>100</sup>

Andando, quindi a definire ciascuno dei quattro elementi del marketing possiamo definirli come segue<sup>101</sup>:

1. **Product** – Il primo fattore da considerare è il “prodotto”, il bene fisico/il servizio virtuale che viene proposto per soddisfare il bisogno del cliente. Per comprenderlo si valuta, ad esempio, il suo ciclo di vita, i vantaggi che il prodotto offre agli acquirenti, cosa lo distingue da quello dei competitors e come può essere migliorato. Il prodotto può essere tangibile o intangibile.
2. **Price** – Il “prezzo” è quanto costa un prodotto e quanto un cliente vuole pagare per esso. Non solo indica la qualità del prodotto, ma indica anche il posizionamento dell’azienda in merito, in relazione a sé stessa e ai possibili consumatori che producono gli stessi enti in stessi segmenti di mercato.
3. **Place** – Il “posto” indica dove si può acquistare il prodotto online e offline che sottostà alla distribuzione, finalizzata sia offline che online a prevenire ai consumatori nel modo più facile, efficace e preciso possibile.

---

<sup>98</sup> Cfr. Mei Marco, “Le 4 p del Marketing: Principi e trasformazioni del modello di Kotler, 06/03/2020, URL <https://marketing-espresso.com/le-4p-del-marketing-principi-e-trasformazioni-del-modello-di-kotler/> (consultato il 25/07/2022)

<sup>99</sup> Acutt Mark, “4ps in Marketing”, 22/04/2022, URL <https://marketingmix.co.uk/4ps-in-marketing/> (consultato il 25/07/2022)

<sup>100</sup> Ibidem

<sup>101</sup> Cfr. Mei Marco, “Le 4 p del Marketing: Principi e trasformazioni del modello di Kotler, 06/03/2020. URL <https://marketing-espresso.com/le-4p-del-marketing-principi-e-trasformazioni-del-modello-di-kotler/> (consultato il 25/07/2022)

4. **Promotion** – Fondamentale è infine la “promozione”, l’insieme delle operazioni che portano il prodotto/servizio ad essere conosciuto dal cliente. In questo senso è fondamentale individuare le tecniche necessarie a far conoscere il prodotto attraverso operazioni che perseguono l’ottenimento di un preciso obiettivo. Dunque, anziché parlare di promozione, sarebbe comunque più corretto parlare di *comunicazione d’impresa*, in quanto c’è stata una rivoluzione nel mettere al centro i bisogni dei consumatori e non la vendita dei prodotti.

Proprio il modo di concepire il mercato e i consumatori da parte dell’azienda ha portato ad una distinzione interna alla disciplina tra **marketing strategico e marketing operativo**.<sup>102</sup> Il marketing strategico, quello di Kotler per intendersi, sta a monte nelle attività di marketing di un’organizzazione. È la mente che organizza le attività, le programma in base agli obiettivi da raggiungere nel tempo, secondo rigide regole per riuscire ad utilizzare tutti gli strumenti a disposizione; svolge poi un’analisi sul mercato di riferimento e sui consumatori e sviluppa, conseguentemente ai risultati acquisiti, una strategia per ottenere il vantaggio sui *competitors* del mercato.

Il compito della funzione strategica è di progettare una proposta di valore per un *target* di consumatori ben definito, che sia diversa da quella dei competitors ma che li consideri nel mercato in cui operano e che sia sostenibile per l’impresa. È il *management* del marketing operativo che prenderà poi le decisioni; queste saranno poi attuate in modo concreto da quest’ultimo<sup>103</sup>.

Il **marketing operativo** è il braccio fattitivo di quello strategico e deve rendere concreti i messaggi sviluppati dal reparto strategico. Non sono quindi in contrapposizione: se non esistesse l’uno, l’altro non avrebbe alcun fine di esserci; devono lavorare in sinergia. È orientato all’azione, allo svolgimento delle decisioni strategiche ma in un arco di tempo.

Il marketing operativo deve quindi realizzare una proposta di valore sulla base dei piani sviluppati dal marketing strategico, che sia riconoscibile e facilmente accessibile a qualsiasi tipologia di pubblico, ad un prezzo giusto sia per i consumatori che per l’impresa e soprattutto che si basi su una comunicazione personalizzata.

---

<sup>102</sup> Varlese Valentina, “Che cos’è il Marketing Strategico”, 07/08/2017. URL <https://www.ninjacademy.it/che-cose-il-marketing-strategico/>, (consultato il 25/07/2022)

<sup>103</sup> ibidem

### 2.1.2 La natura intrinseca del prodotto cinematografico

Dunque, concentrandoci sulla principale “P” del piano Marketing, cerchiamo di definire la natura e le caratteristiche del prodotto audiovisivo. Come afferma Di Stefano:

Si indica normalmente con il termine di produzione l'attività di chiunque ordini un insieme più o meno vasto di persone di risorse e le utilizzi in vista dell'ottenimento di un risultato materiale o immateriale che a sua volta prende il nome di prodotto. Con il termine produzione significa anche il risultato dell'attività produttiva; quindi un sinonimo di prodotto arricchito di un senso collettivo di insieme [...] Poi la produzione indica anche la struttura aziendale il cui compito fondamentale è dare materialmente vita al prodotto voluto. In questo caso significa l'insieme degli organi che si occupano utilizzare le risorse materialmente produttive, normalmente in modo colloquiale riassunte nel termine fabbrica. L'oggetto della produzione e il suo risultato è ovviamente un qualsiasi prodotto sia materiale bene che immateriale servizio quale che ne sia la causa<sup>104</sup>

Da questa definizione che riconosce come prodotti sia bene fisici che beni immateriali, risulta quindi naturale dedurre che il prodotto offerto nel cinema sia **il Film**: i film sono oggetti intangibili, consumati per il piacere e non per massimizzare un beneficio economico<sup>105</sup>. Non solo: a questa definizione si aggiunge il fatto che che il film rappresenta un'esperienza visiva. Come afferma infatti Casetti<sup>106</sup>:

Studiare l'esperienza filmica significa interrogarsi sui modi in cui uno spettatore guarda un film da una parte tenendo conto dell'intera situazione in cui egli si trova, dall'altro tenendo conto dei modi di vita di una società. Dunque, non è più solo in gioco il senso di un testo, sia pur nei suoi effetti ideologici o sociali; né solo dei comportamenti di consumo, sia pur nel quadro delle più ampie pratiche sociali. Sono in gioco le condizioni di incompiutezza dell'insieme degli atti che concorrono e conseguono alla fruizione di un film.

A questo proposito, per identificare meglio l'oggetto film, ci viene in soccorso Foglio che si focalizza proprio sugli aspetti più interessanti coniugando il marketing con l'aspetto estetico. Secondo l'autore<sup>107</sup>, l'offerta originale di cinema da sempre è stata caratterizzata dall'esercizio in sala a cui poi si aggiungono altri mercati. La chiusura di molte sale, l'arrivo delle piattaforme OTT, la pandemia hanno portato alla proliferazione di altri sbocchi (Tv, Home Video, web, OTT, ecc.). Dunque, la strategia di marketing migliore oggi non è quella che pensa a una o all'altra finestra, ma è quella che

---

<sup>104</sup> Di Stefano Maria Paola, *Il Marketing e la comunicazione del terzo millennio*, Milano, Franco Angeli, 2004 pp.59-60.

<sup>105</sup> Eliashberg Jehoshua, Shugan, Steven M., “Film critics: influencers or predictors?”, *Journal of Marketing*, n.61, 1997, pp.68-78.

<sup>106</sup> Casetti Francesco, “L'esperienza Filmica, qualche spunto di Riflessione”, Marzo 2007, URL <https://francescocasetti.files.wordpress.com/2011/03/esperienzafilmica.pdf>, (consultato il 25/07/2022)

<sup>107</sup> Cfr. Foglio Antonio, *Il Marketing dello spettacolo*, Milano, Franco Angeli, 2005, pp.50-51.

integra nella strategia della distribuzione la totalità delle potenzialità disponibili. Il film è un prodotto tramite un processo industriale<sup>108</sup> che è contraddistinto da un elevato ammontare di costi di produzione e, ancora di più con l'online e il proliferare delle piattaforme OTT, di un bassissimo costo di riproduzione. Infatti, prodotto cinema per sopravvivere necessita di essere distribuito più e più volte in finestre sempre diverse. Foglio esprime e rappresenta due tipologie di azione di marketing:<sup>109</sup>

- Una proposta **Product oriented**, in cui viene a costituirsi il prodotto e poi a immaginarsi un mercato in cui possa essere distribuito.
- Una prospettiva **Market oriented** in cui viene prima studiato il mercato dei consumatori e i loro bisogni e poi creato un prodotto ad hoc in cui possa innestarsi.

Il film deve sempre avere un bilanciamento fra natura artistica e intento commerciale. Di conseguenza è fondamentale una corretta correlazione e integrazione tra il prodotto, la sua produzione, la sua distribuzione e il suo pubblico. Come afferma Barone: “Nuove forme di distribuzione non hanno stravolto i rapporti fra produttore distributore poiché il nocciolo duro del lavoro di quest'ultimo consiste più in un'attività di marketing e collocazione del prodotto attraverso l'impiego capillare di agenti sul territorio che di materiale distributivo.”<sup>110</sup>

Propriamente il prodotto cinematografico rientra nella gamma degli eventi dello spettacolo e dell'entertainment<sup>111</sup>, che si differenziano dai beni di consumo tradizionali in quanto la loro realizzazione non segue una logica di produzione frenetica, bensì un ciclo di vita a fasi, così individuate e descritte da Foglio:<sup>112</sup>

- **Fase di progettazione:** prevede lo sviluppo dell'idea da cui poi nascerà il prodotto,
- **Fase di lancio:** prevede l'accettazione o meno da parte del pubblico e la sua messa a terra grazie alla compenetrazione di tutti i processi creativi,
- **Fase di sviluppo:** deve provvedere ad assicurare la maggior vita possibile. Dunque, il profitto conseguibile deve essere investito per ottenere una maggiore competitività da sfruttare nella fase successiva, quella della maturità-stabilità,

---

<sup>108</sup> Ciolfi Domenico, Sala Davide, *Ma come si legge un film?*, Milano, Demetra, 2000, p.49.

<sup>109</sup> Foglio A., op. cit., p.124.

<sup>110</sup> Marco Barone, *Il diritto d'autore nell'opera cinematografica e audiovisiva*, Palermo, Lexasis, 2018, p.177.

<sup>111</sup> Maussier Barbara, *Il mondo in divenire: un dibattito aggiornato sulle previsioni di Jacques Attali*, Roma, Armando Editori, 2020, p.71.

<sup>112</sup> Foglio A., op. cit., pp.239-244.

- **Fase di maturità:** scomponibile in una maturità in crescita, una maturità stabile, una maturità innovativa e una maturità in regresso. Per questo, l'impresa deve conoscere con obiettività lo stato effettivo della fase di maturità del prodotto, evitando e anticipando con interventi mirati di marketing che il prodotto diventi improvvisamente obsoleto e superato.
- **Fase di declino o di rilancio:** può presentarsi in maniera diversa; infatti può essere *temporanea*, se evidenzia un calo d'interesse nei confronti di un attore, quindi facilmente rilanciabile se si riesce a suscitare un rinnovato interesse, o *reale*, in questo caso bisogna prenderne atto e provvedere ad indirizzare l'offerta verso nuovi segmenti senza però creare scontento nei segmenti fruitori fidelizzati.

A questi cicli si affiancano quelli stagionali, più facili da valutare, dal momento che la domanda del cinema è più alta durante le festività e si abbassa in autunno, visto che si riaprono le scuole e i palinsesti televisivi arricchiscono la propria offerta, ecc.

### **2.1.3 Le caratteristiche economiche del prodotto cinematografico**

Un film può essere analizzato da diversi punti di vista. Monaco<sup>113</sup> ad esempio evidenzia come la critica francese ami fare distinzione fra film e cinema: l'aspetto film che riguarda i rapporti con il mondo circostante, mentre l'aspetto cinematografico riguarda l'estetica e le caratteristiche strumentali. Si aggiunga poi l'espressione americana *movies* un'etichetta che rimanda alla funzione di bene economico. Pasquale<sup>114</sup> illustra le principali caratteristiche economiche dei prodotti cinematografici, presentate qui di seguito:

1. **Il film come “bene esperienza”:** Rifacendosi alla distinzione fra i tre tipi di bene di Philip Jacob Nelson<sup>115</sup>, si può affermare che i film costituiscono dei beni-esperienza (*experience goods*), ovvero beni la cui utilità è valutabile solo successivamente al consumo<sup>116</sup> Tale tipologia di beni si differenzia dall'altra categoria di beni economici, i *search goods*, che al contrario sono fisicamente analizzabili ed esperibili prima dell'effettivo acquisto come un mobile, un set di piatti ecc. Esiste poi un terzo genere di beni: i *credence goods*, che sono complicati da valutare anche

---

<sup>113</sup> Cfr. Monaco James, *Leggere un Film*, Bologna, Zanichelli, 2002, p.214.

<sup>114</sup> Cfr. Pasquale Alberto, *Investire nel cinema*, Milano, Gruppo 24 Ore, 2012, pp.16-21.

<sup>115</sup> Cfr. Nelson Philip, “Information and consumer behaviour”, *Journal of Political Economy*, No. 78, 1970, pp.311-329.

<sup>116</sup> Cfr. Celata Giandomenico, Caruso Fabio, *Cinema. Industria e marketing*, Milano, Angelo Guerini e Associati Spa, 2003, pp. 81-83.

in seguito alla loro compravendita (lavori professionali estremamente specializzati). Si riscontra insomma una difficoltà sostanziale a definire ex-ante la qualità di questi beni.

2. **Imprevedibilità della domanda/ attività rischiosa:** il settore cinematografico si sottopone ad un grado di rischio <sup>117</sup>e di insuccesso molto elevato. In risposta a questo, la filiera ha attuato strategie di riduzione del rischio, decidendo, come prima cosa, di creare lo *star system*, di modo che il film non si presenti come prodotto indifferente, ma piuttosto spicchi grazie alla presenza di attori noti. Gli economisti parlano a tal proposito di “mancanza di informazioni simmetrica”<sup>118</sup>: non esiste in questo settore una ricetta per il successo che preveda con certezza il riscontro di pubblico che un film avrà prima della sua uscita. Non a caso, questo sistema pone ai margini il marchio del produttore, sia a livello economico sia agli occhi del pubblico, per far risaltare invece le star, le quali sono legate al sistema e alle varie case di produzione attraverso contratti a lungo termine. Sui film di successo vige la legge del “*Winner takes all*”<sup>119</sup>: più successo hanno, più riescono a generare fama, farsi riconoscere dagli utenti e generare un impatto positivo sul mercato. A ciò è connessa poi la rischiosità dell’operare in un settore creativo come quello del cinema, dove non vi è certezza assoluta per il successo di audience e di incassi: non a caso tutto il sistema nasce da una spinta creativa che viene imbrigliata all’interno di precisi processi industriali. A tal proposito è utile citare allora Ieracitano<sup>120</sup>, la quale afferma che le produzioni culturali hanno un più alto livello di rischio degli altri tipi di produzioni, poiché si basano sulla produzione di “testi” da comporre e vendere. I testi sono prodotti, in cui la parte fondamentale non è l’utilizzabilità effettiva che se ne può fare, ma il messaggio e il significato che vuole trasmettere ai consumatori. È dunque più complesso da far percepire all’audience, il quale poi utilizza tali merci in modo altamente volubile e imprevedibile, perché sono del resto beni soggetti spesso a mode. Controllare poi le produzioni creative è ben più difficile di controllare le produzioni standardizzabili, per loro stessa natura. A questo problema, il cinema decide di rispondere in due modi<sup>121</sup>: riducendo, da una parte il numero di titoli prodotti, in modo da investire nel renderli più spettacolari, e dall’altra abbattendo i costi di struttura, concentrando sempre più la produzione. Di conseguenza il

---

<sup>117</sup>Negro Giacomo, Peretti Fabrizio, *Economia del cinema, principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, Milano, Etas, 2003, p.82.

<sup>118</sup> Caves Richard, *Creative industries: Contracts between art and commerce*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2000, p.4.

<sup>119</sup> Crespi Fabrizio, “The Winner Takes it All: l’effetto della pandemia sulla distribuzione della ricchezza negli Usa”, 10/03/2020, URL <https://www.contemplata.it/2020/10/the-winner-takes-it-all-leffetto-pandemia-sulla-distribuzione-della-ricchezza-negli-usa/>, (consultato il 27/07/22)

<sup>120</sup> Ieracitano Francesca, *Produzione e consumi culturali. Uno sguardo alle tendenze contemporanee*, Milano, Franco Angeli, 2012, p.63.

<sup>121</sup>Negro G., Peretti F., op. cit., pag.85.

controllo gerarchico della produzione ha lasciato spazio all'intervento del mercato, che media le relazioni, e di soggetti esterni indipendenti, ovvero gli studi.<sup>122</sup>

3. **Alti costi fissi irrecuperabili, bassi costi marginali:** avere alti costi fissi di produzione e bassi costi di riproduzione<sup>123</sup> implica che la produzione, la prima fase della realizzazione di un film, sia composta da costosissime pratiche che portano alla creazione del film, servendosi della maggioranza delle risorse economiche<sup>124</sup>, oltre ad essere la più delicata, poiché determinante per la qualità del prodotto finale, sempre minacciata da quella dei competitors; dunque è preda di pressione commerciale soprattutto a causa del proliferare di contenuti illegali contrassegnati da una qualità che attira il pubblico.

Dunque il film è un oggetto ad altissimo rischio: come si fa a prevedere il successo di un oggetto artistico di cui non si conosce l'impatto o gli indici di gradimento in anticipo? Proprio per questa incertezza tutta l'industria si è sviluppata per sopravvivere alla possibilità crescente di insuccesso, dato che si tratta di produzioni ad altissimo budget, proprio passando attraverso differenti strategie<sup>125</sup>:

1. **Il portafoglio cinematografico:** si cerca di compensare il gran numero di insuccessi con una la creazione di un catalogo diversificato di prodotti di vario genere e costo, aumentando così le possibilità di raggiungere quanto più audience possibile. Hesmondalgh<sup>126</sup>, in relazione a ciò parla di "costruzione di repertori", si cerca cioè in questo tipo di produzioni di massimizzare l'audience e compensare eventuali e costanti mancati successi con la sovrapproduzione, allestendo cioè un vasto catalogo o repertorio, così più prodotti offerti aumentano le possibilità di successo.
2. **Conglomerazione delle industrie:** attraverso una serie di strategie di concentrazione, integrazione verticale e/o orizzontale<sup>127</sup> e internazionalizzazione, le industrie possono avere il totale controllo della creazione della produzione e della distribuzione dei prodotti, monitorando tutta la filiera. L'integrazione verticale permette di gestire verticalmente il prodotto cinematografico dalla sua produzione, alla distribuzione, all'esercizio.

---

<sup>122</sup> Ibidem

<sup>123</sup> Cfr. Mora Emanuele, *Gli attrezzi per vivere. Forme della produzione culturale*, Milano, Vita e Pensiero, 2005, p.232.

<sup>124</sup> Cucco Matteo, *Economia del film, Industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci editore, 2020, p.21.

<sup>125</sup> Pasquale A., op., cit., pp.22-24.

<sup>126</sup> Hesmondalgh David. *Le Industrie culturali*, Milano, Egea, 2008, p.24.

<sup>127</sup> Enrico, "Il cinema della convergenza: industria, racconto, audience" in Zecca Federico (a cura di), *Il cinema della Convergenza*, Milano, Mimesis Edizioni, 2012, p.97.

L'integrazione orizzontale invece consente di acquisire aziende simili operanti nel medesimo settore; l'internazionalizzazione è una forma di integrazione orizzontale che consente di acquistare compagnie estere, creando corporation delocalizzate.

3. **Creatività assoluta, produzione e distribuzione controllata:** Essendo il film un oggetto artistico, l'originalità deve essere tutelata e promossa senza limiti, a differenza invece dei processi successivi, da controllare nei minimi dettagli, come la riproduzione, distribuzione e marketing, ovvero la circolazione dei prodotti.<sup>128</sup>
4. **L'importanza degli elementi segnaletici**<sup>129</sup>: La domanda del prodotto cinematografico è influenzata da elementi interni ed esterni al prodotto, derivanti da informazioni e comportamenti di altri consumatori, legati ai benefici sociali della condivisione dell'esperienza. Il film, con tutte le sue caratteristiche, spinge lo spettatore a inserirsi in un contesto collettivo in cui i suoi consumi e i suoi gusti sono condizionati da quelli altrui, a cui si possono aggiungere anche registi e produttori.
5. **La ripetizione del consumo:** Questo prodotto<sup>130</sup> infatti è contraddistinto da una ripetizione del consumo che avviene: a distanza ravvicinata dal primo acquisto/visione o dopo un periodo piuttosto lungo. Dato che la riduzione dell'intensità e del piacere porta inevitabilmente alla diminuzione del valore, la ripetizione del consumo richiede la diminuzione del prezzo. Quindi la vendita del prodotto filmico sui mercati principali vale di più rispetto alla vendita sui mercati secondari: televisivi, OTT e home video) e, qualora sia possibile una diminuzione del prezzo sia necessaria un'innovazione nel prodotto originario.

#### **2.1.4 Il Blockbuster**

La situazione però non è così semplice. Da quando negli anni 60' inizia a diffondersi sempre di più il consumo domestico dei prodotti televisivi, il cinema si trova a dover competere con un altro "nemico": il prodotto televisivo. Si aggiungono ovviamente anche altri fattori sociali e antropologici come spiega Cucco:

The migration towards the suburbs where there were no theatres; the baby boom, which reduced cinematographic consumption; the tendency to invest in durables (houses, cars, electrical appliances); the

---

<sup>128</sup> Cfr. Grainge Paul, Johnson Caterine, *Industrie della promozione e schermi digitali*, Roma, Minimum Fax, 2018, p.117.

<sup>129</sup> Ciappei, Cristiano, Surchi Micaela, *Cultura. Economia & Marketing*, Firenze, Firenze University Press, 2010, p.316.

<sup>130</sup> Cfr. Negro G., Perretti F., op. cit., p. 7.

cinema's bad reputation because of the scandals in which some actors were involved and McCarthyism; and the birth (...) of other activities such as sports, gardening, etc<sup>131</sup>

La necessità quindi di persuadere alla visione dei film spettatori sempre più erratici e confusi determina un vertiginoso aumento dei costi di produzione e marketing che passano dai 2 ai 9 milioni di dollari nel corso del decennio. Tale aumento porta gli studios a elaborare un'altra tipologia di Film: i Blockbuster.

Parola derivata dall'omonima bomba militare, *blockbuster* è un film in grado di "polverizzare il botteghino" con la sua potenza dirompente, generando subito un grande *hype* di pubblico a fronte di un pesante investimento produttivo, distributivo e pubblicitario. Come afferma Schatz:

È lo *Lo squalo* (*Jaws*, Steven Spielberg, 1975) a rappresentare il primo esempio compiuto di nuovo blockbuster. Adrenalinico film d'azione *high-concept* al maschile, *Lo squalo* combina elementi del *disaster movie*, dell'horror e della *buddy comedy* in un'iper-efficiente macchina da intrattenimento. Attraverso un'innovativa strategia di *saturation booking*, la pellicola viene distribuita negli Stati Uniti in 400 copie (un record assoluto per l'epoca), avvantaggiandosi anche di una copertura promozionale (anche televisiva) senza precedenti. Film "evento" e prototipo del blockbuster estivo, *Lo squalo* ridefinisce il potenziale economico del film di successo, e diviene ben presto un vero e proprio *franchise* multimediale, con sequel, ridistribuzioni, merchandising ufficiali, attrazioni nei parchi tematici e una miriade di altri *tie-ins*.<sup>132</sup>

I Blockbuster chiaramente rappresentano uno spartiacque nel mondo del cinema, tuttavia il loro budget è talmente elevato che il successo commerciale non è sufficiente a pareggiare i bilanci aziendali: il solo esercizio cinematografico si dimostra insufficiente. Da qui la necessità di distribuire un film oltre che in sala, anche in altri mercati come TV, home video, TV via cavo e di tradurne il *franchise* <sup>133</sup>in differenti mercati secondari, ma molto redditizi. Dunque è necessario pensare "un prodotto culturale atto a essere reiterato [sotto forma di *franchise*] in molteplici forme mediali."<sup>134</sup> Secondo Cucco<sup>135</sup>, quello che accade tra gli anni Settanta e Ottanta è infatti "un processo rivoluzionario, che colloca il nodo strategico per il successo [di un film] non più nell'integrazione

---

<sup>131</sup> Cucco Marco, "The Promise Is Great: the Blockbuster and the Hollywood Economy", *Media, Culture & Society*, n. 31, no. 2, 2009, pp. 215 – 230.

<sup>132</sup> Schatz Thomas, "Conglomerate Hollywood. Blockbuster, *franchise* e convergenza dei media" in Zecca Federico (a cura di), *Il cinema della convergenza*, Milano, Mimesis Edizioni, 2012, p. 97

<sup>133</sup> Longo Marta, Il Transmedia Storytelling e lo sfruttamento del media franchise, 25/08/2021, URL <https://marketing-espresso.com/il-transmedia-storytelling-e-lo-sfruttamento-del-media-franchise/> (consultato il 27/07/22)

<sup>134</sup> Schatz Thomas, "The New Hollywood", in J. Collins, H. Radner, A. Preacher Collins (a cura di), *Film Theory Goes to the Movies*, Londra-New York, Routledge, 1993, p. 29.

<sup>135</sup> Cucco M., op. cit., p. 90.

delle attività all'interno (*within*) [dell'industria del cinema], bensì attraverso (*across*) più industrie attive nell'ambito dei media [...], in grado di generare fruttuose sinergie"<sup>47</sup>. In quest'ottica un ipotetico movie franchise deve avere una matrice alla base capace di massimizzare l'audience e dare vita a un ecosistema narrativo tale da riverberarsi in tempi, cicli e media diversi.

## ***2.2 Strategie e politiche di prodotto per massimizzare l'audience***

È necessario che il marketing cinematografico implementi non solo le sue leve più note riguardanti il prodotto filmico (attori, registi, genere ecc.), ma punti anche sugli elementi universali di successo capaci di fare del film un brand, per quanto esso costituisca un prodotto unico. Perciò è necessario focalizzare il marketing cinematografico sul suo aspetto costitutivo: il soggetto.

### ***2.2.1 Modelli narrativi ed economici***

Uno dei modelli più fortunati per parlare di marketing legato al mondo del cinema è quello *dell'High Concept* teorizzato da Wyatt<sup>136</sup>. Mutuando il termine dalla definizione ormai consolidata, si possono definire le narrazioni contemporanee secondo un look riconoscibile, ben definito e di impatto: *l'high concept* infatti è un film estremamente vendibile, sia su diverse piattaforme sia su diversi mercati proprio grazie alla sua struttura modulare che lo rende frammentabile e scomponibile: in questo modo la sua fruizione è resa possibile in diversi ambienti e contesti mediali diversi. Tale definizione si rapporta al fenomeno del blockbuster che a sua volta fa da apripista all'epoca della convergenza, portando alla creazione di diversi prodotti, storie e industrie che convergono attorno al medesimo brand.

Wyatt ne riassume poi gli elementi costitutivi nella frase: "*The Look, the Hook, and the Book*"<sup>137</sup>, dove *il Look* sta per l'immagine unica a cui tutto il film può ricondursi, *l'Hook* è il gancio che attrae il pubblico e *the Book* è il libro, l'opera su cui il film si basa per appoggiarsi a una nicchia più o meno ampia di spettatori. Questi si fanno *brand ambassador* della storia e per tal motivo sono spinti per insito amore verso l'opera originaria, ad apprezzare il film, garantendone il successo, la familiarità e la vendibilità, giacché, come dicevamo precedentemente, il film è un caso di investimento ad alto rischio economico, per cui bisogna anche in modo audace adattare altre opere nel medium filmico, proiettando già l'azione produttiva verso altri eventuali, sequel, prequel e reboot.

---

<sup>136</sup> Cfr. Wyatt Justin, *High Concept, Movie and Marketing in Hollywood*, Austin, University of Texas Press, 1997, p.22.

<sup>137</sup> Brown Noel, *The Oxford Handbook of Children's Film*, Oxford, Oxford Handbooks, 2022, p.722.

Un altro modello narrativo imprescindibile utilizzabile anche nel marketing è quello teorizzato da Campbell: **La Trama Universale**, definito dall'autore come: “un filo rosso capace di unire le culture d'ogni tempo e luogo<sup>138</sup>”. Durante i suoi studi, Campbell ha confrontato leggende, miti e racconti di ogni tempo e civiltà arrivando alla conclusione che esista un solo mito comune a tutta l'umanità: un mono-mito. Citando Moroni possiamo dire che:

Campbell ha individuato degli elementi costanti nelle narrazioni religiose e mitologiche nelle modalità di trasferimento e mantenimento delle tradizioni sia orali che scritte individuando un modello dell'esperienza umana che si riproduce prescindendo dalla contestualizzazione temporale spaziale culturale un modello molto vario nelle sue declinazioni e manifestazioni ma essenzialmente immutato nella forma entro la quale si evidenziano gli archetipi di personaggi con una propria funzione sia rispetto all'andamento della trama sia in riferimento alle sue funzioni esplicative educative.<sup>139</sup>

Attraverso i miti degli eroi leggendari, le potenze e le divinità della natura, Campbell trova un'unica narrazione che si basa su un eroe che, affrontando le sue paure e i suoi desideri in un viaggio mitico-escatologico, aumenta il suo grado di conoscenza per trasmettere il suo sapere a sé stesso e alla civiltà. Questo modello mitico-narrativo si basa sulle culture ancestrali primitive e sui loro riti di passaggio che comprendono generalmente una fase di iniziazione, separazione e ritorno. Su questa teoria si basa tutto un sistema di teorie dello storytelling proprie della narrazione di Hollywood. Come afferma Bordwell, che trasla questo schema narrativo nel cinema hollywoodiano:

Campbell synthesis of mythic traditions present a hero called from the ordinary World to embark on Adventure. The hero enters a special World of trials, allies and enemies. Eventually the Hero approaches the inmost Cave, the Arena of a supreme ordeal. After winning, the hero returns to everyday Life transformed. Stated so schematically the mitic Journey seems an unpromising model for screenwriting, By the early 1980s, some acolytes of Campbell were teaching screenplay courses based on the idea and in 1987 many manuals urged the screenwriters to lead their protagonists on Mythic journey.<sup>140</sup>

Sulle scie di questa teoria, lo sceneggiatore e teorico Vogler elabora la teoria del **Viaggio dell'Eroe**. Questa celeberrima teoria afferma che tutte le storie raccontate abbiano a che fare con un eroe che compie un viaggio iniziatico verso la sua autorealizzazione aiutato da varie figure archetipiche e

---

<sup>138</sup> Campbell Joseph, *L'Eroe dai mille volti*, Parma, Ugo Guanda editore, 2000, p.1.

<sup>139</sup> Moroni Chiara, *Le Storie della politica*, Milano, Franco Angeli, 2017, p.12.

<sup>140</sup> Bordwell David, *The Way Hollywood Tells it: Stories and Style in modern Movies*, Berkeley, University of California Press, 2006, p.47.

contrastato da altre che invece lo ostacolano.<sup>141</sup> Egli cresce e cambia, passando dalla disperazione alla speranza, dalla debolezza alla forza, dalla follia alla saggezza, aprendo un dialogo con gli spettatori che si fondono empaticamente con lui, venendo a condividere il suo obiettivo. In termini di struttura l'eroe ha una "ferita inconscia<sup>142</sup>", un problema di cui non è consapevole e del quale invece viene a conoscenza il pubblico: questa caratteristica umana, particolare e al contempo universale lo porta a travalicare i suoi limiti, scontrandosi con la morte alla quale può sopravvivere o meno.

Questa struttura è ricalcata come per Campbell sui modelli dei riti di iniziazione delle società primitive: modelli che poi dal punto di vista narrativo danno luogo alla famosa struttura in tre atti tipicamente ricalcata dal cinema classico hollywoodiano, la quale appunto si manifesta in un primo atto di presentazione dei personaggi, un secondo atto di lotta e crisi e un terzo di risoluzione e sviluppo<sup>143</sup>. Ogni racconto necessita di un momento disperato, durante il quale l'eroe e i suoi obiettivi sono in pericolo. Superata questa prova, egli poi guadagna una ricompensa e può tornare al mondo ordinario per ricongiungersi alla sua comunità, migliorato e accresciuti di sapere.

### ***2.2.2 Come scegliere la gamma di prodotti da inserire sul mercato***

Passiamo ora ad analizzare come tali strutture narrative possono compenetrarsi con le strategie di marketing. Non a caso, Berenschot parla di come lo sviluppo <sup>144</sup>strategico dell'emissione di un prodotto sul mercato avviene offrendo un mix di prodotti, per rispondere meglio alla domanda dei consumatori, comprendere il mercato ed essere maggiormente competitivi, per essere presentati e distribuiti sul mercato secondo le loro peculiari caratteristiche. Per capire meglio il modello di produzione da seguire possiamo adottare la matrice BCG<sup>145</sup>, elaborata dalla "Boston Consulting Group" negli anni 70' per comprendere i prodotti e i loro modelli di distribuzione sul mercato.

---

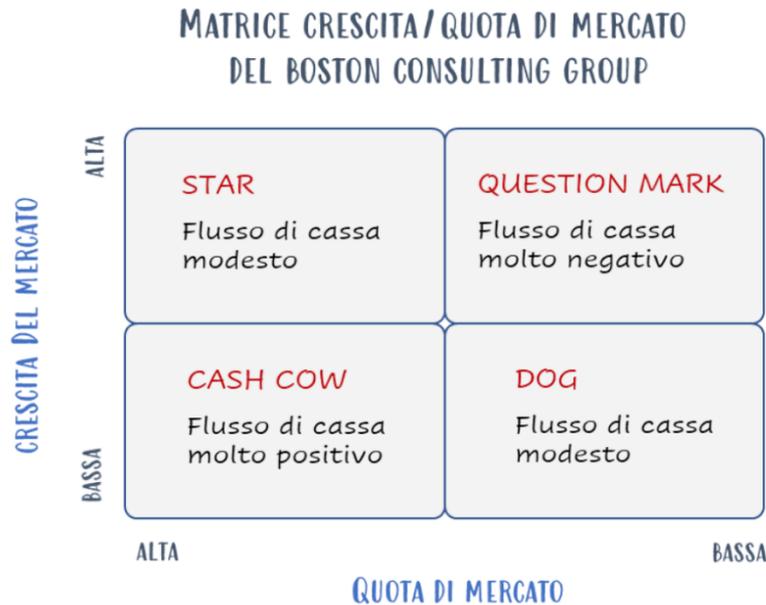
<sup>141</sup> Cfr. Vogler Chris, *L'eroe dai mille volti*, Roma, Dino Audino Editore, 1998, pp.11-18.

<sup>142</sup> Cfr. Massini Chiara, *La Fanfiction*, Brescia, Temperino Rosso Edizioni, 2019, p.21.

<sup>143</sup> Cfr. Dancyger Ken, Rush Jeff, *Il cinema oltre le regole*, Milano, BUR, 2000, p. 43

<sup>144</sup> Cfr. Berenschot B., *Modelli di Management, Idee e strumenti*, Milano, Pearson, 2005, p., 15.

<sup>145</sup> <https://www.fancybcgmatrix.com/> (consultato il 27/07/22)



**Figura 2:** Matrice BCG

La matrice lavora su due direttrici: la quota di mercato sull'asse delle ascisse e il tasso di crescita su quello delle ordinate.<sup>146</sup> Osservando il mix dei prodotti disponibili è necessario individuare quelli più profittevoli e quelli più dannosi per comprendere dove agire a livello produttivo e di investimenti di tempo e risorse. Il dubbio resta se investire su quei beni che non hanno ancora un significativo riconoscimento da parte del mercato, benché dotati di buone potenziale a livello di crescita. Quattro sono i prodotti individuabili da questo modello:

- i prodotti definiti “*cash cow*” con un basso tasso di crescita e un'elevata quota di mercato, senza bisogno di grossi investimenti ma con alti profitti;
- le “*star*” caratterizzati da un flusso di cassa modesto e da una buona percentuale di spettatori;
- i “*question mark*”, prodotti presentano con bassa quota di mercato, ma con un tasso di crescita elevato;
- i “*dogs*”, attività incapaci di generare profitti, dunque da eliminare mediante il rinnovamento dei prodotti.

In ottica di marketing, un'impresa decide di inserire nel suo portfolio un nuovo film spinta da diverse motivazioni al fine di essere sempre pronta alle continue evoluzioni del mercato. Kotler, riprendendo Porter ha proposto tre strategie fondamentali che rappresentano un buon punto di partenza per ogni

<sup>146</sup> <https://www.glossariomarketing.it/significato/matrice-bcg/> (consultato il 27/07/22)

riflessione di carattere strategico: la leadership generale di costo, la differenziazione e la specializzazione.<sup>147</sup>

**1 La leadership generale di costo:** presuppone che l'impresa operi per conseguire un livello minimo di costi di produzione e di distribuzione così da poter praticare prezzi più bassi rispetto ai concorrenti e acquisire una più elevata quota di mercato. Chi persegue una strategia di questo tipo deve possedere competenze specifiche nella progettazione negli acquisti nella produzione nella distribuzione fisica.

**2 differenziazione:** presuppone che l'impresa si concentri sul raggiungimento di una performance superiore rispetto ai benefici ritenuti rilevanti dai clienti, in un'importante parte del mercato, e sviluppa i punti di forza che contribuiranno alla differenziazione prevista. Pertanto, l'impresa che ricerca una leadership fondata sulla qualità deve realizzare prodotti con componenti migliori, assemblarli in modo accurato, ispezionarli attentamente e comunicarne in modo efficace la qualità

**3 specializzazione:** l'impresa si dedica soltanto ad alcuni segmenti di mercato e punta ad una profonda conoscenza dei segmenti prescelti per poi perseguire nei confronti di ciascuno di essi una strategia di costo o di differenziazione.

Foglio<sup>148</sup> Si focalizza principalmente sulla differenziazione e sulla specializzazione. In particolare, la specializzazione è quella strategia focalizzata su specifiche attività ricreative che implementano le competenze di cui è maggiormente dotata la casa di produzione, per raggiungere una posizione di vantaggio competitivo decisivo: si genera valore in una misura maggiore rispetto ai concorrenti principali. In particolare, secondo Foglio si possono avere:<sup>149</sup>

1. **Specializzazione flessibile:** l'impresa segue l'evoluzione del mercato rispondendo con specifici prodotti/film: investe nel genere cinematografico o ingaggia l'attore più in voga.
2. **Specializzazione continua:** si interviene dinamicamente con un prodotto innovativo verso il segmento acquisito: investe ad esempio su generi innovativi, utilizza delle tecnologie di ripresa o di effetti speciali.

La specializzazione porta al raggiungimento di un alto livello di differenziazione sul mercato. Tuttavia, ricorrere eccessivamente a questa pratica può portare talvolta a delle situazioni

---

<sup>147</sup> Kotler P, op. cit., pp. 67-68.

<sup>148</sup> Cfr. Foglio A., op. cit., pp. 195-196.

<sup>149</sup> Ivi, pp. 262-263.

svantaggiose: focalizzandosi eccessivamente su un aspetto, si può perdere un'identità coesa e costante perché si sfruttano unicamente i trend e le mode del momento anche arrivando alla saturazione del mercato.

Tramite la differenziazione invece l'impresa è in grado di assicurare ad un prodotto un'unicità e un'inimitabilità, attivando strategie di comunicazione e promozione fuori dal comune al fine di evidenziare le differenze con gli altri prodotti appartenenti alla stessa gamma; si presuppone quindi un'ampia conoscenza del segmento in esame, per mettere in atto una serie di interventi correttivi facilmente percepibili dal segmento stesso. La differenziazione difende l'azienda dal rischio di omogeneità dei prodotti, consentendole di limitare il rischio di mancato guadagno e creando un portfolio differenziato e ampio. Per raggiungere questo obiettivo il processo di differenziazione nella creazione di un'efficace strategia di marketing consiste sostanzialmente in quattro fasi<sup>150</sup>:

1. Posizionarsi efficacemente sul mercato tramite una differenziazione dei vantaggi competitivi;
2. Scegliere o definire i migliori benefici/utilità/risultati per il proprio cliente target e che possono dare il più elevato vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti nel medio lungo periodo;
3. Definire la miglior strategia di posizionamento nel mercato, creando un'efficace proposta di valore;
4. Mantenere le promesse comunicando in modo efficace il posizionamento definito e gli elementi di differenziazione al proprio potenziale cliente target, attraverso la definizione di un piano di marketing mirato.

Per comunicare la differenza del prodotto, assume una particolare importanza la pubblicità e la comunicazione di impresa, per esprimere al meglio le peculiarità del prodotto. In questo senso, la differenziazione è un elemento fondamentale per il mercato cinematografico, dove pochi titoli ogni anno si contendono il successo commerciale, soprattutto nell'egemonia dei blockbuster. Tutta la storia di Hollywood mostra quanto le majors abbiano un costante bisogno di creare strategie per differenziare i prodotti, strutturarli, mutarli e renderli più integrati e collegati. Dunque, il concepimento e la realizzazione di molteplici linee narrative che moltiplichino e differenzino i mercati di sfruttamento su diversi media è fondamentale. Ogni punto di contatto con il prodotto

---

<sup>150</sup> Cfr. Diluca Fabrizio, "L'efficacia di una strategia di Differenziazione e Posizionamento nel marketing", 03/03/2020, URL <https://marketingfocalizzato.com/strategia-di-differenziazione-e-posizionamento-marketing-focalizzato/#:~:text=Diversificazione%20e%20differenziazione,un%20nuovo%20settore%20di%20attivit%C3%A0,> (consultato il 27/07/2022)

cinematografico e in senso ampio con quello multimediale deve essere autonomo e integrato con gli altri accessi, favorendo il concepimento e la comprensione del singolo e dell'insieme. Il modello della narrazione transmediale soddisfa quindi le esigenze di nicchie di utenti altamente fidelizzati e targettizzati i cui bisogni, se analizzati su scala globale, costituiscono un'ampiezza e un'importanza maggiore<sup>151</sup>. La frammentazione dell'esperienza permette un *engagement* continuo tra i *device*, piattaforme dissimili e molteplici manifestazioni testuali grazie a forme di<sup>152</sup>:

1. *Overdesign*: il *concept* elaborato che possiede il maggior numero possibile di linee narrative, comprese quelle potenziali e non percorse nell'immediato.
2. *Drillability*: la possibilità di approfondire alcune linee narrative in altri contesti fruitivi e secondo tempistiche differite.
3. *Sharability*: la possibilità di diventare parte integrante del processo di serializzazione multilineare e multicanale, sia in termini di *partner promozione* sia come *user experienced consumer*.

### **2.3 Strategie di differenziazione del prodotto: il marketing mix del film**

Come abbiamo detto, siamo partiti dalle caratteristiche del prodotto cinematografico, comprendendo la sua complessità sia in termini di rischio sia come intangibilità del bene. Per rendere il prodotto ancora più chiaro per un'analisi successiva è fondamentale comprendere quali punti rendono il prodotto appetibile per degli eventuali consumatori e quali elementi costituiscano le variabili fondamentali da gestire e su cui puntare per raggiungere un alto livello di audience: in poche parole il marketing mix dei prodotti cinematografici. Passiamo all'analisi di queste variabili proprio per comprendere il prodotto e poi addentrarci meglio nella sua promozione nel corso del successivo capitolo. I principali *key points* sono<sup>153</sup>:

- Il Regista
- Il Produttore
- Le Star
- Il Budget
- Il genere di appartenenza

---

<sup>151</sup> Cfr. Braga Roberto, "Il Blockbuster contemporaneo" in Zecca Federico (a cura di), *Il cinema della convergenza*, Milano, Mimesis Edizioni, 2012, pp.83-84

<sup>152</sup> Ibidem

<sup>153</sup> Mohammadian Mahmoud, Habibi Elham Sezavar, *The Impact of marketing Mix on Attracting Audiences to the Cinema*, International Business Management, Canadian Research & Development Center of Sciences and Cultures, Vol.5, No1, 2012, pp.100-101.

- La partecipazione dei film ai festival e la vincita di premi

Il regista è il vero e proprio direttore dei lavori. Egli ha sia lo sguardo artistico sia quello organizzativo per il completamento del film e sceglie direttamente creativi e tecnici per trasformare in realtà la sua idea. Tuttavia, per l'audience la performance del regista è molto difficile da valutare poiché, per quanto il suo stile personale risponda alle logiche di *branding* e per quanto egli produca qualcosa di distinguibile e unico nel suo genere, la sua presenza resta sempre dietro la macchina da presa e non visibile sullo schermo come quella degli attori. Finsterwalder, Kuppelwieser e de Villiers ribadiscono anch'essi che il regista ha un ruolo di minore impatto rispetto agli attori<sup>154</sup> e che dunque i consumatori nutrono meno aspettative per il regista piuttosto che per gli attori, sostenendo tuttavia che alcuni registi godono di un'aura di fama tale da godere di molte aspettative.

Mohammadian<sup>155</sup> afferma poi che uno dei marchi di qualità più evidenti agli occhi degli spettatori sono le *grandi star*. Secondo Ravid<sup>156</sup> le star hanno sia una reputazione economica, che ovviamente deriva dalla loro partecipazione a film di successo, sia una reputazione artistica a sua volta derivante da una loro intrinseca bravura, che viene misurata attraverso le *nominations* e la vincita di premi della critica. Fra tutti gli *stakeholders* impegnati nella produzione di un film, gli attori sono gli effettivi baricentri della scena. Finsterwalder, Kuppelwieser e de Villiers<sup>157</sup> sottolineano che le star sono molto influenti perché hanno una comprovata esperienza, che crea nei consumatori determinate credenze sulle loro capacità: le loro performance precedenti sono indicatori che spingono lo spettatore a immaginarsi cosa si può aspettare da un certo attore in un film. Di fatto ci sono consumatori maggiormente interessati ad altre variabili del prodotto film quali ad esempio la trama o il genere. Infine concludono Finsterwalder<sup>158</sup> il loro discorso sulle star accennando al fatto che un attore è sovente ricollegato dal pubblico, per quanto riguarda un suo nuovo lavoro, al genere e allo stile che l'hanno reso famoso o che comunque gli sono valsi il favore dei fan. Farlo recitare in un genere di film o in una parte inusuale potrebbe creare per il pubblico uno strano e magari indesiderato effetto a seconda di come si gestisce il nuovo prodotto.

---

<sup>154</sup> Finsterwalder Jörg, Kuppelwieser Volker G., Villiers Matthew, *The effects of films trailers on shaping consumer expectations in the entertainment industry*, Journal of Retailing & Consumer Services, Vol. 19, No 6, 2012, pp.589-599.

<sup>155</sup> Mohammadian M., Habibi E. S., op. cit., pp.100-101.

<sup>156</sup> Cfr. Ravid S. Abraham, *Information, Blockbusters, and Stars: A Study of the Film Industry*, The Journal of Business, 72(4), 1999, p.477.

<sup>157</sup> Finsterwalder J., Kuppelwieser V., Villiers M., Op., cit., p.593.

<sup>158</sup> Ibidem

L'importanza e il potere delle star nel settore è infatti palpabile: un modello cinematografico occidentale come quello americano infatti dipende dallo *Star System*. Come afferma infatti Viscardi:

Il sistema di produzione cinematografica originario degli USA è basato sul potere di richiamo delle star. Lo star system ha dato vita a un campionario di star imposte secondo una formula di lancio ormai sperimentata tuttavia riducibili a una serie di tipi fondamentali [...] in Europa gli corrisponde il fenomeno non commerciale ma spontaneo del divismo.<sup>159</sup>

Questo sistema che per anni ha governato Hollywood fa ancora leva sull'amore del pubblico per un determinato modello di cinema occidentale; tuttavia si può dunque affermare che il fattore di maggiore importanza per la massimizzazione dell'audience e conseguentemente degli incassi, non sia tanto la presenza delle star, bensì la loro presenza o assenza sia funzionale se naturalmente pertinente a una giusta correlazione con il film, o comunque sia necessaria purché non arrechi sconvolgimenti nello stile che il film ha insito nella sua trama.

Mohammadian<sup>160</sup> afferma poi che il genere cinematografico è stato al centro di molti studi sul mercato dei film negli ultimi 30 anni soprattutto, con tutte le classificazioni presentate. Prag e Casavant<sup>161</sup> affermano che la popolarità dei diversi generi cambia durante gli anni, arriva al culmine, declina, torna in voga e così via. È dunque impossibile prevedere con certezza quali generi cinematografici verranno prediletti maggiormente dai consumatori futuri. Fin dalla sua nascita il cinema ha creato opere eterogenee ed è stato dunque naturale per le produzioni più organizzate specialmente quella Hollywoodiana incasellare determinati film all'interno di filoni con caratteristiche comuni appunto detti generi. Questa categorizzazione risponde all'esigenza dell'industria di strutturarsi verso un'offerta più chiara da trasmettere ai consumatori. Come sottolineano Bordwell e Thompson infatti<sup>162</sup>: “a tutti i livelli del processo di produzione e fruizione dei film, quindi, i generi aiutano ad assicurare che la maggior parte dei membri di una società condivida almeno delle nozioni generali sui molti film che si contendono la nostra attenzione”. Il successo commerciale di un'opera infatti spinge a ripeterne i meccanismi vincenti, appunto per minimizzare il rischio d'insuccesso<sup>163</sup> poiché il pubblico si aspetta familiarità e innovazione allo stesso tempo: in questo senso, l'autore e l'artista, intesi nel senso più ampio del termine, devono da una parte intercettare il gusto del pubblico e

---

<sup>159</sup> Viscardi Rosa, *Star Politics*, Milano, Franco Angeli, 2014, p.49.

<sup>160</sup> Mohammadian M., Habibi E. S, op. cit., pp.100-101.

<sup>161</sup> Prag Jay, Casavant James, “An empirical study of the determinants of revenues and marketing expenditures in the motion picture industry” *Journal of Cultural Economics*, Kluwer Academic Publishers.18 (3), 1994, p.219.

<sup>162</sup> Bordwell David, Thompson Kristin, *Storia del cinema, un'introduzione*, New York, McGraw-Hill Education, 2003, p. 148.

<sup>163</sup> Ivi, p. 149.

dall'altro essere fedeli al loro stile presentando sempre elementi di tradizione e innovazione intessuti insieme.

Si aggiunge poi il produttore che è il responsabile del progetto commerciale di un film; quindi contrattualmente responsabile del completamento del film entro i vincoli finanziari, di location e di tempo stabiliti e della stima del suo successo commerciale<sup>164</sup>. Avendo un grandissimo peso sulla parte più delicata di un film, quella economica – finanziaria, il produttore cura tutto il processo creativo dalla preproduzione, alla lavorazione fino alla post produzione. Non solo: come vedremo egli svolge un ruolo cruciale anche nella fase di distribuzione e promozione del film.

La maggior parte degli studi condotti sulla nomination o sulla vincita di un premio si è concentrata sull'impatto della vittoria di un Academy Award sulle vendite dei film. Mohammadian<sup>165</sup> ha concluso che la nomination o la vittoria di un Academy Award può avere un impatto positivo sulle vendite dei film. In questo studio si intende la nomination o la vittoria di un premio da parte di un film iraniano in patria e all'estero. È stato valutato l'impatto degli Academy Awards sui ricavi cinematografici al botteghino: in particolare i premi per il miglior film, il miglior attore e la migliore attrice hanno dato una spinta notevole ai ricavi al botteghino successivi alla premiazione.<sup>166</sup>

Un altro attributo di un film è la dimensione del budget. Un budget di produzione elevato può essere considerato un segnale di maggiore qualità e di maggiore popolarità al botteghino: secondo questi studiosi il budget del film avrebbe un impatto positivo sulle vendite.

Come si può notare, questi ultimi aspetti sono stati trattati con minor approfondimento rispetto ai primi tre. Il che è avvenuto per un semplice motivo: tutti questi aspetti sono strettamente correlati all'altra "P" del marketing mix, ovvero la promozione, che tratteremo nel corso del prossimo capitolo.

Concludiamo dicendo che come abbiamo più volte ripetuto, queste variabili non sono sinonimi di certezza e come tali non determinano minimamente il successo di un film. Anzi, capita più volte che film con alti budget, cast stellari, ambiziosi registi e colossali premi vinti siano dei fiaschi al botteghino. Una delle case study <sup>167</sup>più lampanti di quanto stiamo raccontando è sicuramente *I Cancelli del Cielo* (*The Heaven's Gate*, Micheal Cimino, 1980): un film nato nel 1980 dopo il

---

<sup>164</sup> Mohammadian M., Habibi E. S, op. cit., pp. 100-101.

<sup>165</sup> Ibidem

<sup>166</sup> Ibidem

<sup>167</sup> Redazione, *I cancelli del Cielo: disastro e capolavoro*, 19/11/2020, URL <https://www.ilpost.it/2020/11/19/i-cancelli-del-cielo/> (consultato il 23/07/2022)

capolavoro del regista *Il Cacciatore (The Deer Hunter, Micheal Cimino, 1978)*, candidato all'Oscar, dotato di un cast stellare che comprendeva attori celebri come John Hurt e Christopher Walken, prodotto da una delle più importanti major della storia del cinema, la United Artists, subì una tale disfatta economica che, dopo il disastro economico del film, costrinse la casa di produzione a chiudere definitivamente per fallimento.

Tutto questo per dire che nell'industria del cinema nessun successo e nessun insuccesso è mai del tutto sicuro.

## CAPITOLO 3. LA COMUNICAZIONE DEL PRODOTTO CINEMATOGRAFICO

Dopo aver analizzato il prodotto cinematografico, ci avviamo quindi a comprendere come tale prodotto può essere efficacemente comunicato attraverso strategie di comunicazione che lo facciano arrivare ai suoi consumatori, attraverso strategie convenzionali e non.

### 3.1 L'evoluzione dei principali strumenti di Marketing

Prima di arrivare al cinema però è necessario fare una serie di precisazioni. In prima istanza è necessario capire la differenza fra **marketing, comunicazione e promozione**, ormai fin troppo spesso confusi e citati a sproposito.

Per quanto riguarda il primo termine ci siamo già detti che non si tratta di un vero e proprio termine quanto piuttosto di un concetto a ombrello che racchiude in sé diversi aspetti che vengono a concorrere per definire adeguatamente un prodotto, la sua natura, il suo costo, la sua distribuzione e in ultima istanza la sua comunicazione. È importante quindi soffermarsi sugli ultimi due e differenziare la comunicazione dalla promozione. Da una parte la comunicazione può definirsi come:

l'atto e il fatto di partecipare, cioè di far conoscere, di rendere noto, e il contenuto stesso di ciò che si partecipa: c. di una novità, di una notizia; in questo senso, fare una comunicazione, partecipare una notizia: "debbo farvi un'importante comunicazione, una comunicazione urgente; il ministro ha fatto alcune comunicazioni ai giornalisti, alla radio (cioè attraverso la radio)."<sup>168</sup>

Per quanto riguarda invece la promozione, il discorso si fa diverso. Questa si può definire come "l'insieme delle attività volte a incrementare la vendita di un prodotto (indicato anche, talora, con il termine inglese *promotion*)."<sup>169</sup> La comunicazione aiuta lo spettatore a entrare in contatto con il prodotto/servizio e a comprenderlo; è poi compito della promozione convincerlo a comprarlo. Dunque, la comunicazione ragiona ad un livello di *brand awareness*, portando il prodotto fuori dal territorio dell'ignoranza e facendolo arrivare direttamente al consumatore, tramite i vari mezzi di comunicazione esistenti. Successivamente poi la promozione lavorerà ad un livello di *Brand Advocacy*; quindi stimolerà il consumatore a compiere un'azione di acquisizione e apprezzamento del prodotto, così profondo da trasformarsi in brand Ambassador, tali da difendere il brand promuoverlo autonomamente proprio perché credono nella veridicità del suo *purpose*.<sup>170</sup>

---

<sup>168</sup> <https://www.treccani.it/vocabolario/comunicazione/> (consultato il 12/08/22)

<sup>169</sup> <https://www.treccani.it/vocabolario/promozione/> (consultato il 12/08/22)

<sup>170</sup> Foglio A., op. cit. p.350

In questo senso le due attività sono naturalmente legate: una compenetra l'altra. Un poster, un trailer, un comunicato svolgono, se giustamente impiegati, sia un'operazione di *brand awareness* (conoscenza/curiosità del prodotto) sia una di engagement (interazione col prodotto): rendere nota l'offerta cinematografica, portarla al consumatore e poi spingerlo all'azione.

### 3.1.1 Il modello papillon al cinema

Come afferma Lombardi<sup>171</sup> questo *funnel*, proprio della comunicazione e della promozione può essere individuato nel famoso modello *AIDA* (attenzione, interesse, desiderio, azione), un acronimo già ampiamente teorizzato e studiato. Secondo questo modello, il consumatore cadrebbe in un imbuto creato dalla pubblicità che lo porterebbe a sperimentare prima un'attrazione per il prodotto, poi a documentarsi, favorendo così un interesse consapevole, poi a manifestare il desiderio di provarlo e infine a compiere l'azione di prenderlo/comprarlo. Finito questo iter, il consumatore compierebbe una trasformazione da passivo ad attivo.

Mutuato da questo modello è quello di Kotler: il “*papillon*”. Il *Funnel Papillon* è chiamato anche modello delle 5 A perché si divide in<sup>172</sup>:

1. *Aware*: attrazione dell'utente ancora ignaro del prodotto/servizio;
2. *Appeal*: interesse del cliente tramite contenuti interessanti;
3. *Ask*: ricerca di informazioni sul brand;
4. *Act*: momento dell'acquisto singolo o multiplo;
5. *Advocate*: fase di promozione autonoma del cliente che consiglia autonomamente il brand.

È l'**advocacy** l'elemento fondamentale aggiunto da Kotler al suo funnel: la fedeltà del consumatore al brand che come abbiamo detto è l'oggetto della promozione. I clienti, considerati **leali** a un Brand, lo sostengono e lo raccomandano a tutti. Altro elemento importantissimo, l'*ask*, ovvero il potere e la volontà del consumatore di informarsi e porre domande attente al brand per rispondere meglio ai suoi bisogni.

---

<sup>171</sup> Cfr. Lombardi Marco, *Il nuovo manuale di tecniche pubblicitarie*, Milano, Franco Angeli, 2008, pp. 111-112.

<sup>172</sup> Bonaduce Alfonso, “Il marketing 4.0 di Philip Kotler”, 29/11/21, URL <https://marketing-espresso.com/il-marketing-4-0-di-philip-kotler/>, (consultato il 12/08/22)

Il film, differendo da qualsiasi altro prodotto, come abbiamo già detto, nutre un meccanismo psicologico secondo cui, a seguito di una certa comunicazione, si genera nel pubblico un'attesa che vuol essere soddisfatta da una visione. Il consumo del film infatti non è mai immediato, bensì calibrato e premeditato anche per anni. Dunque, affinché il suo interesse rimanga costante, la comunicazione deve essere sempre costruita tenendo conto sia dell'aspetto artistico, ma anche di quello sociale, mediale e culturale che il film esercita nello spettatore e di conseguenza la relativa delusione che potrebbe causargli. Non a caso, Bollo <sup>173</sup> riassume efficacemente il processo di comunicazione e promozione di un film, delineando i passaggi che precedono l'uscita in sala:

1. **Ufficializzazione della notizia:** vengono forniti alcuni dettagli che svelano l'inizio delle lavorazioni su un film. Questi dettagli fanno leva sull'interesse del pubblico per la partecipazione del regista, delle star, svelando la long-line del *concept*. Inizia l'operazione di brand *awareness*.
2. **La diffusione del trailer:** In concomitanza con il completamento della pellicola, vengono lanciati i primi teaser trailer del film, richiamando i dettagli più eclatanti della trama per creare più *engagement*, spesso rimandando alla data futura di uscita.
3. **Ufficio stampa:** entra quindi in campo l'arte dell'ufficio stampa che proprio in questa fase ha il compito di creare *rumors* attorno al film: dettagli, storie, approfondimenti. Più si crea aspettativa, più il pubblico sarà spinto a vedere il film.
4. **Uscita del trailer ufficiale:** con un'arte sopraffina, verrà mostrato il look definitivo del film dando immagine alle aspettative generate precedentemente, creando un contenuto che comunica e non comunica la natura del film.
5. **Premiere:** sarà infine premura dell'ufficio stampa organizzare delle *press premiere*, ovvero delle proiezioni dedicate ai giornalisti, a specifici canali (quotidiani, piattaforme online) per fornire i primi feedback ufficiali che rappresentano l'ultimo passo di un processo di comunicazione iniziato mesi prima e suggellato infine dall'anelato parere della critica.

---

<sup>173</sup> Cfr Bollo Alessandro. *Il Marketing della cultura*, Roma, Carocci editore, 2012, p.93.

### 3.1.2 *L'importanza del messaggio e del WOM*

La comunicazione si basa sui messaggi, ma non su una mera trasmissione da parte del mittente e di una semplice decodificazione da parte del ricevente dei messaggi, bensì su una condivisione di essi. Come afferma Goi<sup>174</sup>:

Il momento della creazione di un messaggio è caratterizzato dalle esigenze di trasformare un contenuto psichico in un fatto oggettivo, per trasmetterlo all'interlocutore, per far sì che quest'ultimo lo possa comprendere. Il compito infatti è quello di rendere comune l'oggetto della comunicazione tra due o più interlocutori, perché tale processo avvenga è necessario che le componenti che impostano il messaggio i segni siano costruite secondo certe regole e combinate secondo altre.

I contenuti però non viaggiano automatici e diretti: ci sono infatti degli elementi che interferiscono, limitano e rendono ostico il processo, portando a un rallentamento e a una complicazione del processo. Come afferma Padrini:

Normalmente vengono definiti i rumori dei fattori tecnici che si inseriscono nella comunicazione causando una certa perdita di dati e influendo di conseguenza su essa la dinamica della sospensione della comunicazione; in generale le dinamiche all'interno della tensione continuità discontinuità-possono di fatto essere utilizzate come rumori volontari questo è lo Sono dei rumori tecnici si inseriscono nella comunicazione causando un deterioramento dei dati che vengono condivisi e di influendo così in qualche modo sui procedimenti di codifica decodifica necessaria affinché avvenga una comunicazione efficace.<sup>175</sup>

È grazie ai media che il messaggio riesce ad arrivare dal mittente al ricevente. Il mittente codifica un messaggio (con parole, immagini, forme audiovisive) a un ricevente che a sua volta lo decodifica attraverso le medesime forme. Dunque, è necessario che i due comprendano i media utilizzando lo stesso codice comunicativo, pena la l'incomprensione e il fraintendimento. Applicare tutti questi processi a un mercato fondato sulla monetizzazione dell'incertezza significa esprimersi in un linguaggio chiaro, semplice, cristallino che l'impresa può assumere al fine di rendersi manifesta sia al pubblico, sia ai clienti, sia ad eventuali competitors, con un semplice obiettivo: l'incontro tra domanda e offerta<sup>176</sup>. Chiaramente come affermato precedentemente, i processi di oggi sono molto più focalizzati su una condivisione e una ritrasmissione delle informazioni da parte dell'audience, via

---

<sup>174</sup> Goi Antonello, *Il processo strategico della comunicazione*, Milano, Franco Angeli, 2004, p.22.

<sup>175</sup> Padrini Paolo, *Chat, luogo e tempo della comunicazione e dell'incontro*, Torino, Effatà editore, 2006, p.79.

<sup>176</sup> Cfr. Kotler Philip, *Marketing Management*, Upper Sadder River, Practice Hall, 1997, pp.200-210.

via raccolto in nicchie sempre più convergenti e interconnesse. Le audience infatti rispondono ai messaggi rielaborandoli e creando un flusso non sequenziale.

Rimangono però degli elementi costanti che la comunicazione deve tenere come punto cardine. Ciò che la comunicazione deve assicurare è creare un bisogno da soddisfare prima che il consumatore lo percepisca. Ciò a cui i consumatori prestano sempre maggiore attenzione però non riguarda più quei messaggi sparuti e incostanti, bensì quelli che rispondono ad un bisogno premeditato e metabolizzato: sono proprio questi messaggi che hanno la cosiddetta **priorità di decodificazione**. Dunque, è proprio su questi bisogni reconditi che si deve tarare una comunicazione fatta di messaggi, linguaggi e codici che siano capaci di destare l'attenzione del consumatore, in modo chiaro e lampante secondo le informazioni più importanti.<sup>177</sup>

Proprio per i prodotti cinematografici è essenziale dare risalto al messaggio chiave della comunicazione per calibrare l'attenzione degli spettatori per aumentare la visibilità del film e catturarne l'attenzione. La comunicazione serve per far combaciare domanda e offerta, dunque va sfruttata nel migliore dei modi secondo tempi, modalità di fruizione e prezzi adeguati, così da alimentare il *word of mouth (WOM)*<sup>178</sup> ovvero il passaparola riguardante un determinato argomento. Generalmente, vengono individuati tre modelli di WOM:

1. **organic inter-consumer influence model**: modello simile al classico passaparola che si crea fra amici e parenti, in cui i consumatori spontaneamente parlano del prodotto e lo comunicano l'un l'altro.
2. **linear marketer influence model**: in questo modello le aziende supportano il passaparola attraverso attive campagne che prevedono l'utilizzo di testimonial influenti, i quali spingono i consumatori ad avvicinarsi al prodotto grazie alle loro testimonianze. Un prodromo dell'*influencer marketing*.
3. **network coproduction model**: modello che vede un ulteriore coinvolgimento dell'azienda nelle azioni di marketing che generano un passaparola completamente artificiale, pianificato attivamente quindi su vari media.

Spesso nel marketing cinematografico per aumentare il WOM si organizzano:

---

<sup>177</sup>Cfr. Minestrone Laura, *Comprendere il consumo*, Milano, Franco Angeli, 2006, p.282.

<sup>178</sup> Cfr. <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/word-of-mouth/> (consultato il 12/08/22)

- speciali *screen preview*: proiezioni spettacolari alla presenza di produttori, critici, giornalisti, per saggiare l'andamento del passaparola e prendere decisioni a riguardo, basandosi sull'opinione del pubblico più esperto e acculturato possibile.

- RAS (*recruited audience screenings*): proiezioni che promuovono il film, selezionando il corretto pubblico dei consumatori, sottoponendoli a *survey* specializzate per capirne i pensieri.

Ma come è possibile sviluppare una corretta strategia di comunicazione per avviare il *word of mouth*? Tenendo adeguatamente a mente il budget di cui si dispone e gli strumenti da poter impiegare per la comunicazione e la promozione.

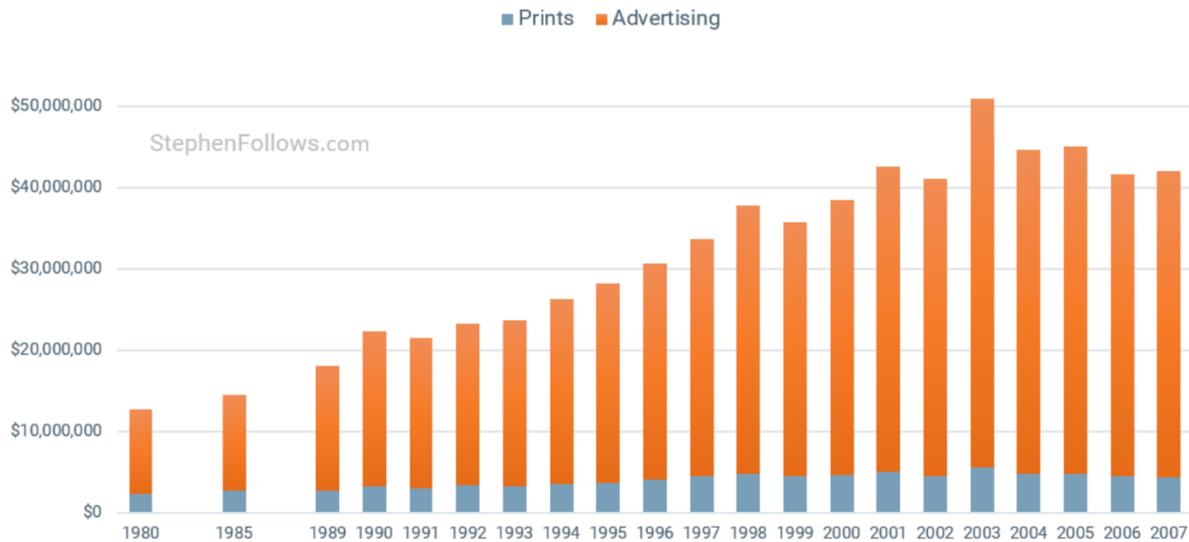
### ***3.2 I costi e le tecniche della strategia di comunicazione e promozione***

Una qualsiasi strategia di comunicazione è resa possibile da una fitta attività di studio che parte già dalla fase di distribuzione, dove si decide effettivamente il budget da devolvere in tutte le attività comunicative.

#### ***3.2.1 Il complesso sistema dei P&A Costs***

Il Produttore e il distributore fissano un budget e i *KPI (key performance indicators)* da raggiungere con la campagna di comunicazione. A livello economico questa operazione pesa secondo certe misure e certe cifre. In particolare, le spese di copie e di lancio del film vengono denominate P&A Costs, che riguardano i costi per le copie fisiche, *Print*, e quelli per l'*Advertising*, la pubblicità: questa la voce più alta, dopo il costo di produzione, come si può vedere dal grafico sottostante:

### Average P&A costs of movies released by MPAA members, inflation adjusted to 2017 \$



**Figura 3:** I P&A Costs come vengono devoluti dai membri della MPAA americani<sup>179</sup>

Le Print si riferiscono agli albori della storia del cinema, quando si creavano copie stampate di pellicole in celluloide da 35 mm del film; poi si è passati alla creazione di un disco rigido, fino ad arrivare a un file video digitale. Il file video è codificato nel formato Digital Cinema Package (DCP) e richiede un secondo file di autorizzazione per essere riprodotto, per bloccare il DCP fino a un certo giorno o addirittura farlo funzionare su un particolare proiettore. Il distributore dovrà pagare per<sup>180</sup>:

- codificare il DCP originale.
- ottenere le licenze per eventuali formati proprietari, come le tecnologie audio Dolby.
- acquistare o noleggiare dischi rigidi per trasferire il file DCP su ciascuno di essi.
- spedire i dischi rigidi ai cinema.
- ottenere il *Virtual Print Fee* (VPF), un costo aggiuntivo pagato dal distributore ai cinema per ripagarli dei costi sostenuti per l'aggiornamento ai progetti digitali una decina di anni prima.

Tuttavia, come detto, la parte più consistente del budget P&A sarà destinata ai costi dell'Advertising, nella realizzazione di trailer e spot promozionali, destinati secondo cinque direttrici<sup>181</sup>:

<sup>179</sup> Cfr. Clarke Bob, *The Costs of movie prints and Advertising*, 27/02/2017, URL <https://stephenfollows.com/prints-and-advertising/> (consultato il 06/08/2022)

<sup>180</sup> Ibidem

<sup>181</sup> Ibidem

- Televisione
- Esterni (cartelloni pubblicitari, autobus, treni, ecc.)
- Stampa (cioè giornali e riviste)
- Radio
- Online

Il resto del budget P&A è costituito da una miriade di attività, tra cui<sup>182</sup>:

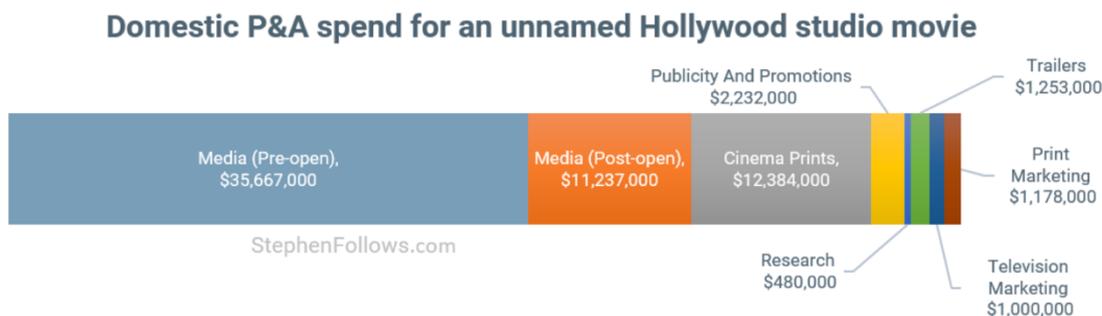
- Il marchio del film, come logo, font, colori;
- I Manifesti - progettazione, stampa e distribuzione;
- Le Foto (Fotografie sul set, immagini dei poster, scatti pubblicitari);
- Le Relazioni con la stampa - visita sul set per i giornalisti e interviste all'uscita del film.
- Le Premiere e gli after party.
- Gli Electronic Press Kit (EPK) che forniscono ai media immagini del dietro le quinte e interviste con il cast.
- La Ricerca - focus group, exit poll, test di possibili poster e trailer, ecc.
- I Trailer - Creazione e distribuzione delle copie ai cinema.
- Gli Spot radiofonici - Creazione e distribuzione alle stazioni radio.
- Spot televisivi - Creazione e distribuzione alle stazioni televisive.
- Materiali stampati per i cinema, come striscioni, frontespizi e stand.
- Viaggio e alloggio per gli attori principali (ed eventualmente per il regista) durante gli spostamenti per la promozione del film.

Non tutti i film utilizzeranno tutte queste possibili attività, ma più il film è costoso, più è probabile che il budget per la stampa e la pubblicità includa tutte le attività sopra elencate e forse anche di più. Infatti, a seconda della località e del potenziale commerciale il P&A varia. In USA arriva tranquillamente anche al 50% del costo di produzione; in Italia invece si aggira generalmente intorno 20% del costo di produzione, ma può arrivare anche al 30% o diminuire intorno al 10%.<sup>183</sup> Solitamente queste spese sono distribuite secondo quanto si può evincere dal grafico sottostante:

---

<sup>182</sup> Ibidem

<sup>183</sup> Cfr. Pasquale 2012, p.135.



**Figura 4:** I P&A costs per la theatrical distribution di uno studio hollywoodiano<sup>184</sup>

### 3.2.2 *Gli strumenti per destreggiarsi in un ecosistema complesso*

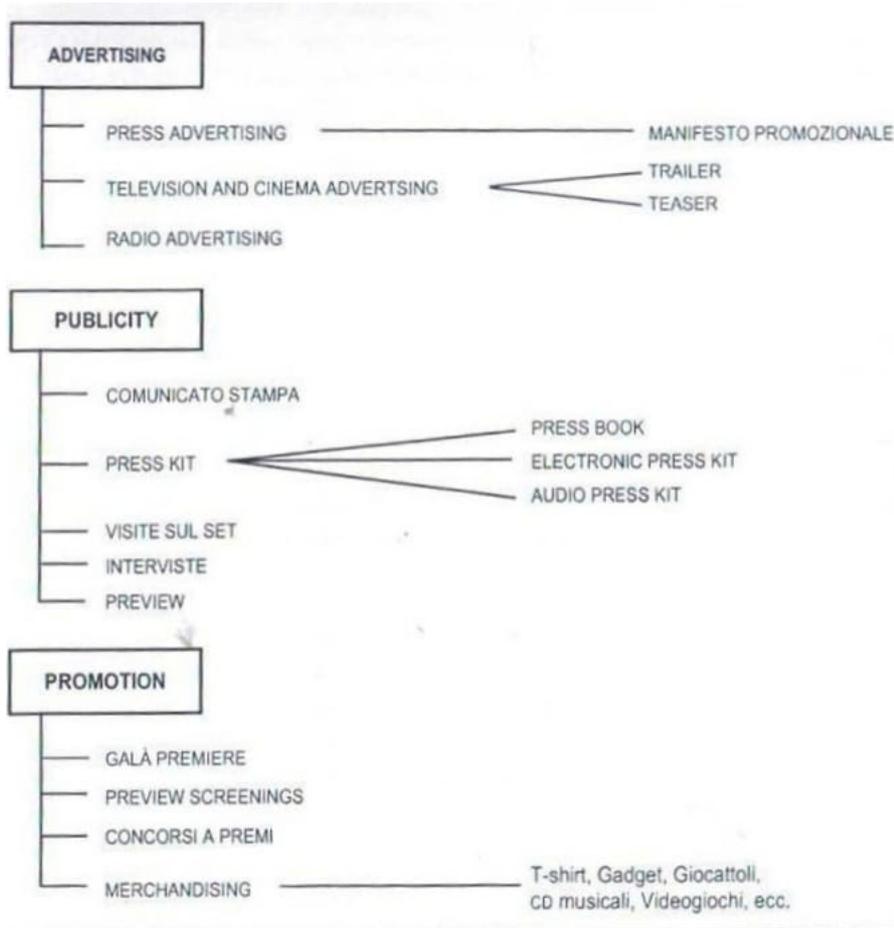
In questo ecosistema così complesso, definire i messaggi da comunicare è problematico, in quanto al momento della delineazione della strategia il film è ancora incompleto e molte delle informazioni essenziali per promuoverlo sono mancanti. Va aggiunto anche il fatto che sia quasi impossibile prevedere le reazioni dei consumatori. Annunci, trailer poster, forniscono sempre un'informazione parziale della comunicazione totale; dunque ancora una volta la selezione del target è fondamentale.

A risolvere questo problema di posizionamento ci pensano tre entità che concorrono nella comunicazione di un film: *Advertising*, *publicity* e *promotion*. Sono questi gli enti principali che consentono di posizionare adeguatamente il messaggio e scegliere gli strumenti da impiegare più efficacemente per valorizzare il prodotto filmico.

Essi rispondono alle classiche domande del giornalismo che tutti i produttori di solito si pongono nel momento in cui si deve lanciare un film: chi, cosa, quando, dove, come, perché. Essi sono stati trattati in particolar modo da Celata e Caruso, i quali hanno identificato le aree di azione dei singoli secondo lo schema sottostante:<sup>185</sup>

<sup>184</sup> Cfr. Clarke Bob, *The Costs of movie prints and Advertising*, 27/02/2017, URL <https://stephenfollows.com/prints-and-advertising/> (consultato il 06/08/2022)

<sup>185</sup> Cfr. Celata G., Caruso F., op.cit., pp. 320-321.

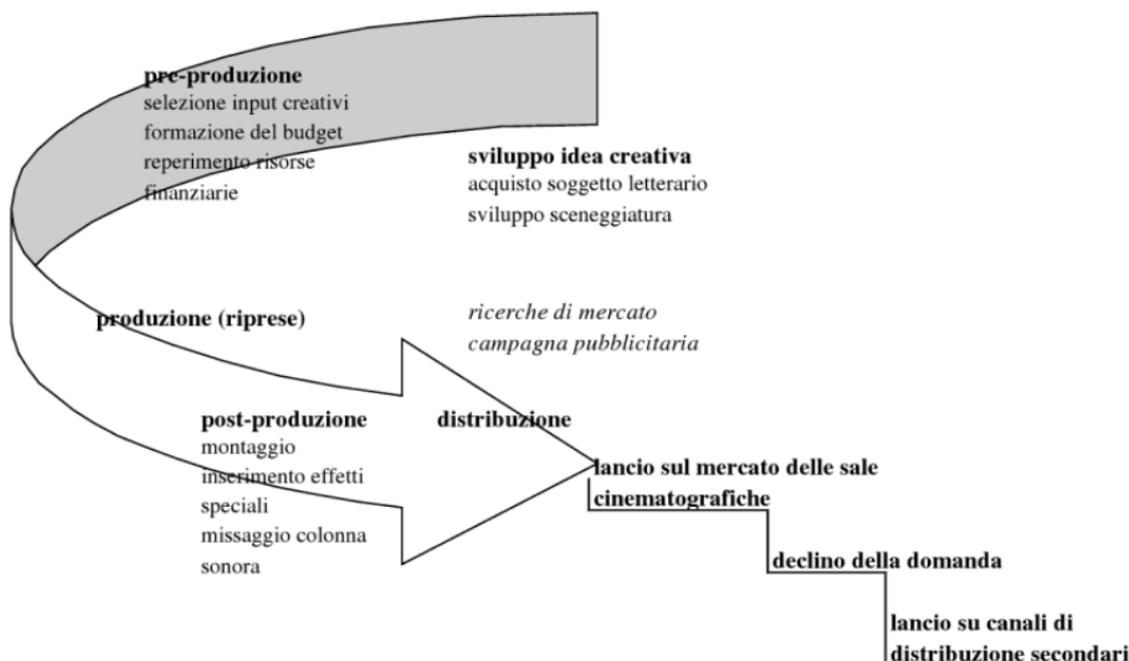


**Figura 5:** Gli strumenti di comunicazione e promozione cinematografica. **Fonte:** Celata, Caruso (2003)

Prima di approfondire questi tre strumenti nel dettaglio, è utile soffermarsi su tutto quello che precede la campagna: gli elementi strategici, i materiali, il *media plan*, che racchiudono i prodromi dell'azione di *advertising*, *publicity* e *promotion*.

### 3.2.3 Il ciclo di vita del film e le fasi di promozione

Analizziamo brevemente il ciclo di vita di un film, secondo il modello sotto riportato<sup>186</sup>.



**Figura 6:** Il ciclo di vita di un film. Fonte: Ciappei e Surchi (2010)

In questo ciclo, la tipologia di accordi in vigore fra produttore e distributore è fondamentale ed evidenzia come le scelte strategiche in tale ambito dipendano dal tipo di accordo tra produzione e distribuzione. Questi accordi sono sempre finalizzati a massimizzare gli introiti e a diminuire il rischio, anche se come abbiamo più volte specificato, l'insuccesso è sempre possibile. In particolare, si fa riferimento al ruolo del distributore<sup>187</sup>:

1. Se il distributore non finanzia il film, la sua attività legata ai costi delle P&A si avvalora dopo la post-produzione a film finito, concentrandosi sulla distribuzione dei film nella circolazione *teathrical* e monitorando i risultati al box office.
2. Se il distributore finanzia il film, i suoi contributi estendono anche alla fase della **preproduzione**, che si caratterizza allora per una fitta attività di ricerche di mercato volte ad individuare il giusto target, lavorare alla campagna pubblicitaria e definire il materiale promozionale.

<sup>186</sup> Cfr. Ciappei C., Surchi M., op. cit., p.319.

<sup>187</sup> Cfr. Perretti F., Negro G., op. cit., p.199.

Una major chiaramente cura l'intero processo della promozione che, come detto, inizia nella fase di preproduzione, in cui devono ancora essere assemblati dalla produzione i principali elementi del film; dunque è molto importante fare corrette scelte di marketing prima ancora che il film sia realizzato, soprattutto per quanto riguarda la scelta del target individuato. Le attività proprie della casa di distribuzione in questa fase sono<sup>188</sup>:

- la creazione dei messaggi pubblicitari,
- pubbliche relazioni e promozione,
- analisi e ricerche di mercato,
- *targeting*,
- distribuzione home & International e internazionale

Sulla preproduzione, lo stesso autore<sup>189</sup> sottolinea che Warner Bros abbia selezionato alcuni requisiti obiettivo per una campagna pubblicitaria:

1. Organizzare la storia per l'accredito pubblicitario;
2. Studiare le informazioni da parte del produttore del mezzo di stampa (*Variety, Hollywood Reporter*);
3. Comunicare il cast anche in periodici anche se non specializzati;
4. Discutere della campagna pubblicitaria generale in relazione al piano delle riprese generali.

In tale fase poi talvolta il piano di lavorazione del film viene modificato di modo da permettere servizi fotografici, visite sul set, interviste, coinvolgimento del cast finalizzato alla realizzazione di materiale pubblicitario ecc. Peretti e Negro poi diversificano il tipo di marketing da attuare nella fase di preproduzione e poi di produzione vera e propria:<sup>190</sup>

1. Durante la fase di preproduzione si definisce la strategia di marketing,
2. Durante la fase di produzione si identificano gli strumenti per la commercializzazione del prodotto cinematografico,

---

<sup>188</sup> Squire J. E. 1992. *The movie business book*, New York, Fireside Books, 1992, p.376.

<sup>189</sup>Ivi, p.383.

<sup>190</sup>Cfr. Peretti F., Negro G., op. cit., p.155.

3. Durante la fase di distribuzione si definiscono i materiali da utilizzare per la promozione: trailer poster,

4. Prima dell'uscita in sala, si effettuano ricerche di mercato, con anteprime specializzate. Capita che in base alle recensioni raccolte si modifichino il montaggio di alcune scene del film e la *release strategy*

In tutte queste fasi, i tre strumenti della strategia di comunicazione e promozione (*advertising, publicity e promotion*), lavorano in continuità e sinergia totali per avere un effetto dirompente verso i consumatori, convergendo opinioni, stili, dibattiti in ottica multimediale. In un ambiente così complesso ciò che più conta nella realizzazione della campagna pubblicitaria non è tuttavia l'armonia tra i diversi media, bensì che ogni media sia coerente con il prodotto pubblicizzato. È fondamentale che si crei un nesso con il film in questione, altrimenti si rischia di suscitare meno attenzione intorno al prodotto, avendo poi una delusione, poiché si creano delle aspettative non ripagate dalla visione.

#### **3.2.4 Il media plan.**

Il piano media (*media plan*) costituisce l'elemento centrale dell'intera campagna di *advertising e di publicity*. Esso si basa principalmente su alcuni punti fondamentali<sup>191</sup>

1. I segmenti-obiettivo che si vogliono raggiungere;
2. La descrizione dei media che s'intendono utilizzare;
3. Le schede di piazzamento (*schedules of placement*) relative agli spazi e alle durate dei diversi messaggi pubblicitari;
4. I mercati (aree e città) che s'intende raggiungere;
5. I costi previsti delle operazioni pianificate;
6. Lo schema relativo alle modalità e ai tempi del lancio dei film concorrenti".

Il piano media mette dunque in pratica la strategia di lancio di un film, definendo obiettivi e canali mediatici tramite i quali si cerca di raggiungerli. Infatti, gli obiettivi generali del piano media riguardano innanzitutto la *brand awarness* del prodotto: il pubblico deve avere già familiarità con il

---

<sup>191</sup> Cfr. Seglin Jeffrey L., *La guida al marketing*, Milano, McGraw-Hill, 1993, pp.167-170.

film, conoscendo trama, dettagli personaggi. Il piano intende poi creare engagement, per stimolare l'audience all'acquisto. Si individuano inoltre quattro fasi principali di cui si compone l'iter del *media plan* per implementare la strategia stabilita<sup>192</sup>:

**Fase 1:** tre settimane prima dell'uscita del film ci si concentra su radio e televisioni, comprandone gli spazi per permettere ai trailer di circolare capillarmente e intercettare l'audience prediletta e le sue aspettative

**Fase 2:** due settimane prima dell'uscita in sala i messaggi pubblicitari aumentano: cast e troupe prendono parte a ospitate televisive, talk show, interviste in radio e programmi web.

**Fase 3:** la settimana prima dell'uscita del film, l'attività promozionale il coinvolgimento dei media raggiunge il suo apice: iniziano a uscire le prime interviste sulla carta stampata, in particolari sui giornali *trade*.

**Fase 4:** per le due settimane successive all'uscita del film, la campagna pubblicitaria si affievolisce, variando in relazione al successo al box office

Dopo aver analizzato tutte queste caratteristiche possiamo ora soffermarci sui principali strumenti della campagna pubblicitaria cinematografica: *advertising, publicity e promotion*. È importante ricordare a monte di questo discorso che tutti e tre questi macro-reparti ragionano e agiscono in modo coadiuvato per contribuire sinergicamente alla promozione del film.

### **3.3 L'advertising e i suoi materiali di marketing**

Per Advertising si intende: “una forma di comunicazione a pagamento che viene commissionata da un soggetto chiaramente riconoscibile per diffondere attraverso i mezzi di comunicazione la propria offerta di idee e di prodotti ed influenzare le scelte del pubblico obiettivo (target) riguardo un dato bene di consumo o modello di comportamento<sup>193</sup>”

Questa pratica va messa in atto attraverso un *advertising campaign*, che, in quanto unica e irripetibile, va concordata prima con regista e produttore e poi con le agenzie pubblicitarie che pianificano gli spazi per indirizzare i flussi di informazioni, dando supporti concreti alla comunicazione e relazionandosi con le agenzie creative, il cui compito principale è quello di creare il giusto *Hook*

---

<sup>192</sup> ibidem

<sup>193</sup> <https://www.glossariomarketing.it/significato/advertising/> (consultato il 12/08/22)

usando l'espressione di Wyatt<sup>194</sup> per attrarre al meglio le persone. Come si può notare dalla figura 5, considerando i media esistenti, esistono tre diversi tipi di *advertising*: *television*, *radio* e *press advertising*.

### **3.3.1 I materiali dell'Advertising: television, radio e press**

I materiali di marketing principali della *parte audiovisiva dell'advertising*, quindi della *television* sono i trailer: *teaser e long*. Il primo, come dice il termine di origine, ammicca lo spettatore con alcuni dettagli sulla trama, sugli attori e sul regista. Il secondo invece si basa sul montaggio delle sequenze più rilevanti di un film, dando un assaggio (a volte fuorviante) di quello che sarà il look del film, il suo mood, il suo ritmo e le sue peculiarità. Il trailer nasce con il cinema, quando dopo le proiezioni venivano proiettati altri spezzoni di altri film, con l'obiettivo di cercare di far stare il pubblico in sala il più possibile. Inizialmente diffusi solo al cinema (trailer significava rimorchio), i trailer oggi circolano anche sulla radio, in televisione, sul web e infine sugli *smartphone*.

La distribuzione *teatriscal* dei trailer però risulta ancora la più utile in quanto i consumatori possono "testare" anticipatamente il film per pochi minuti in un ambiente predisposto per quell'esperienza (anche se solo per pochi minuti) per instillargli il desiderio al consumo<sup>195</sup>. In questo senso il trailer diventa un piccolo esempio di *storytelling*, che con musica, dialoghi, immagini e recitazione racconta una breve storia di per sé mancante proprio di quella parte conclusiva del terzo atto, in quanto sarà proprio il film a trattarla; dunque è compito del regista e dei produttori concordare con il reparto marketing la realizzazione di uno o più trailer che rispettino e appaghino le aspettative del pubblico.

Per quanto riguarda invece la *radio advertising* si ripropongono gli stessi stilemi della *television advertising*, però in solo formato sonoro. Come giustamente ci ricorda Menduni<sup>196</sup> la Radio è un medium conversazionale che vive dell'attenzione e della non attenzione del pubblico; per questo è fondamentale scegliere correttamente il messaggio pubblicitario da trasmettere e la voce che deve parlare in relazione al pubblico e al genere che si vuole intercettare. Grazie al *world wide web* sia i trailer audio sia quelli video possono circolare liberamente in rete sia come video che come podcast sui social network intercettando ancora più audience, dunque con un bisogno di specificità dei contenuti ancora più manifesta.

---

<sup>194</sup> Si veda il capitolo precedente

<sup>195</sup> Redazione, "La storia dei trailer", 06/06/2016, URL <https://www.ilpost.it/2016/06/04/trailer-storia/> (consultato il 12/08/22)

<sup>196</sup> Cfr. Menduni Enrico, *Televisione e Radio nel XXI secolo*, Bari, Laterza, 2016, p.41.

Infine, il *press advertising* ovvero il manifesto promozionale del film. Questo elemento è di vitale importanza artistica e commerciale per il film: infatti il poster dà identità visiva immediata al film oltre a compiere immediatamente un'operazione di *branding* del prodotto. Come facilmente immaginabile un poster si compone di<sup>197</sup>:

- *artwork*: il materiale grafico e pittorico utilizzato nel poster,
- *title*: il cuore della *brand identity* del film,
- *copy*: il testo scritto presente sul poster che può fare riferimento al cast, ai premi, alla casa di produzione, ma anche elaborare un *payoff* del film per esaltarne l'immagine cinematografica,
- *billing* l'elenco dei nomi di coloro che hanno lavorato alla realizzazione del film

I poster rispondo all'esigenza dei consumatori e al loro *want to see* di immagini fantasmagoriche, venendo a competere con le multiformi immagini digitali capaci di circolare in rete. Non a caso, come afferma Stella<sup>198</sup>:

Poster quindi intesi non come semplici strumenti di marketing ma autentici motori propulsivi capaci di amalgamarsi perfettamente alla pellicola pubblicizzata, realmente in grado di tramutarsi in opere iconiche capaci di superare indenni lo scorrere del tempo proprio per la cura meticolosa con cui sono stati realizzati. Gli stessi canali distributivi si sono poi via via amplificati e modificati, arrivando con l'avvento del web a moltiplicarsi in modo virtualmente infinito.

Dunque, l'aspetto più prettamente specifico dell'advertising è quello di coniugare la parte artistica con quella commerciale, ragionando proprio in termini da agenzia pubblicitaria tradizionale e immaginando il film come un prodotto da comunicare con l'obiettivo di dare corpo e forma a un brand unico che il pubblico non può ancora esperire.

---

<sup>197</sup> Bonizzato Francesco, "Marketing cinematografico, come si struttura una locandina", 08/10/2018, URL <https://www.filmpost.it/curiosita/marketing-cinematografico/> (consultato il 12/08/22)

<sup>198</sup> Stella Andrea, "Il marketing dei poster cinematografici: le locandine e i loro segreti", 19/05/2020, URL <https://cinema.everyeye.it/articoli/speciale-il-marketing-poster-cinematografici-locandine-segreti-48672.html> (consultato il 12/08/22)

### **3.4 La promotion e i suoi materiali di marketing**

La promotion a differenza, come vedremo, della publicity riguarda tutta quella serie di attività che spingono il consumatore all'acquisto<sup>199</sup>. La *promotional campaign* di un film racchiude tutti gli elementi che possono favorire la *brand awarness* e il *want to see* di uno spettatore, quindi si basa proprio sui desideri del pubblico e sul suo potere di acquisto.

#### **3.4.1 Le premiere**

Analizzando i singoli strumenti citati da Celata e Caruso, partiamo con le *Premiere di Gala* o *Gala Premiere*. Questi eventi rientrano in una specifica tipologia di distribuzione che Goodell definisce **limitata**.<sup>200</sup> Secondo questo tipo di distribuzione, il film viene reso un evento esclusivo: pochi o pochissimi cinema in cui il film è visibile solo in una sala in un solo schermo e proprio attorno a quest'aura viene costruito un evento spettacolare più simile a una sfilata di moda che a una classica proiezione in cui attori e attrici debuttano nei loro *outfit* migliori, facendo da volano a loro volta alla promozione dei brand di moda. Questa strategia è perfetta per testare l'audience più selezionata in merito a quei film particolari di cui non si ha sicurezza di successo, o perché troppo autoriali o perché troppo popolari o perché troppo difficili da posizionare. Dunque, film che hanno bisogno di più tempo per generare WOM, sia da parte della critica che del pubblico. Se poi il film riporta un buon successo la sua distribuzione viene ampliata su più schermi.

#### **3.4.2 I Festival e le premiazioni**

Associati alle premiere, i grandi festival: Cannes, Venezia, Berlino, gli Academy Awards, i Golden Globe. Questi e molti altri sono eventi unici che diventano cardini per il marketing, rappresentano un importante strumento di marketing promozionale, prima di tutto perché consentono al prodotto di esser posto all'attenzione del pubblico con un'aura di magnificenza e imperdibilità, e poi i premi sono un riconoscimento qualitativo del film, garantendo all'incerto consumatore un motivo in più per fruire di quel particolare film.

Quanto detto può avere un effetto positivo sugli incassi, ma anche in questo caso l'alto rischio del settore non rende nulla scontato. I festival e i concorsi a premi offrono un metodo alternativo per trovare una distribuzione non necessariamente vincolata al meccanismo strutturale dell'industria cinematografica internazionale, dominata dalle major di Hollywood. Talvolta vengono qui infatti

---

<sup>199</sup> Cfr. Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Il marketing del nuovo millennio*, Milano, Pearson, 2007, p.406.

<sup>200</sup> Cfr. Goodell Gregor, *Independent feature film production*, St. Martin Griffin. New York, 2003, p.299.

presentati film che ancora non hanno un distributore e i festival diventano allora dei veri e propri mercati. Non a caso, il Sundance festival è nato proprio per fronteggiare lo strapotere degli studios americani e dare maggiore risalto e mercato al cinema indipendente. Dall'altra parte i concorsi a premi più classici dominati da *majors* e *studios* offrono un'incredibile possibilità di ribalta anche per film considerati più Indie. Uno su tutti è sicuramente *Nomadland* (*Nomadland*, Chloè Zhao, 2020)<sup>201</sup>, ormai noto per essere diventato un vero e proprio caso di studio: un film targato Disney, diretto da una regista "indie" e caratterizzato dalla partecipazione di una delle icone del cinema indipendente americano, Francis McDormand. Proprio questo film così particolare, caratterizzato da una complessità produttiva unica di scrittura, distribuzione e promozione, soprattutto per le diverse maestranze coinvolte, ha vinto sia a Venezia, sia agli Academy Awards.

Ovviamente alcune nomination e alcuni premi sono un incredibile strumento di marketing per il film, basti pensare all'Orso d'oro a Berlino, la Palma d'Oro a Cannes, il Leone d'Oro a Venezia o andando oltremarina i Bafta, i Golden Globe e gli Oscar. Non solo: le nomination, i premi e la partecipazione ai festival sono ottenibili anche e grazie soprattutto alle strategie di marketing attuate. Come afferma Niola per esempio, parlando de *La Vita è bella* (*La Vita è bella*, Roberto Benigni, 1997):

È quindi evidente che per poter partecipare e poi vincere il problema maggiore è essere visti dal maggior numero possibile di giurati. Questo avviene lavorando economicamente, cioè organizzando eventi, buffet, feste e via dicendo che includano una proiezione o che creino passaparola sull'importanza di un certo film (in modo che, se pure non si presenzia alle proiezioni, almeno venga la voglia di guardare i dvd che ogni giurato riceve). Fu così, è noto, che Benigni vinse addirittura premi che non erano Miglior Film Straniero. I fratelli Weinstein, colossi della distribuzione statunitense avevano acquistato *La vita è bella* (*La Vita è bella*, Roberto Benigni, 1997) per una distribuzione americana e cominciarono a spingerlo con i loro soldi pensando, com'è stato, che degli Oscar avrebbero fatto di quel film italiano un successo e lo stesso è accaduto con *The Artist* (*The Artist*, Michel Hazanavicius, 2011).<sup>202</sup>

Niola ci fa poi notare che il produttore gioca un ruolo essenziale nella partecipazione del film ai festival e ai concorsi a premi, strategia che se attuata con acume, ha poi un incredibile riflesso sulla distribuzione perché concede al produttore un maggiore potere contrattuale nei confronti del distributore. Ovviamente ancora una volta si può cercare di prevedere e orchestrare l'andamento del

---

<sup>201</sup> <https://www.imdb.com/title/tt9770150/> (consultato il 12/08/22)

<sup>202</sup> Niola Gabriele, "Come ha fatto la Grande Bellezza a vincere l'Oscar", 03/03/2014, URL <https://www.wired.it/play/cinema/2014/03/03/come-ha-fatto-la-grande-bellezza-vincere/> (Consultato il 12/08/22)

mercato, ma non si ha nessuna certezza sulla vincita dei premi o sulle nomination o sul successo presso il pubblico.

Il merchandising poi, spesso collegato alla vincita di premi e alla partecipazione a concorsi, è uno strumento di marketing rivolto a un'audience più giovane, tramite prodotti più *brand oriented*, iconici, visibili e fruibili.<sup>203</sup> Quindi ancora una volta vicino a una serie di concetti di promozione rivolto a un pubblico amante della materia e interessato alla dimensione più fisica e collezionabile del film. In questo senso però l'idea di progettare un prodotto che a differenza della visione cinematografica risulti esperibile e tangibile è tanto vincente quanto è progettata in vista di un consumo personale: il gadget, il regalo, il ricordo, il pensiero personalizzato chiaramente è molto più unico e inimitabile e ovviamente nel tempo acquisisce sempre più valore.

### **3.5 La publicity e i suoi materiali di marketing**

Ovviamente, essendo questa una tesi dedicata alle PR, ci soffermeremo più sul terzo aspetto del marketing cinematografico: la publicity. Molto frequentemente la publicity è paragonata alla pubblicità, quando in realtà è un'area delle relazioni pubbliche che così può essere definita: “publicity or information about an event an individual or Group, or a product is disseminated through the news media and other channels to attract favorable public notes<sup>204</sup>” mentre per pubblicità si intende: “qualsiasi forma di comunicazione di massa a carattere persuasorio ed oneroso proveniente da una fonte identificabile ed avente delle finalità di tipo commerciale<sup>205</sup>”.

#### **3.5.1 La differenza fra Publicity e Advertising**

Quindi Pubblicità/advertising e publicity sono funzioni di comunicazione specializzate che si differenziano per <sup>206</sup>

1. costo dei mezzi di comunicazione (nullo nel publicity e alto nella pubblicità)
2. controllo del messaggio contenuto e tono (basso nel publicity e alto nella pubblicità)

---

<sup>203</sup> Sinopoli Paolo, Vanini Stefano, “Film e Gadget, in principio fu la Disney o quasi”, 15/10/2010, URL <https://www.bestmovie.it/speciali/film-e-gadget-in-principio-fu-disney-o-quasi/54498/> (consultato il 12/08/22)

<sup>204</sup> Ault Philip H., Agee Warren Kendell, Wilcox Dennis L., *Public Relations: strategies and tactics*, Milano, Pearson, 2009, p.16.

<sup>205</sup> Brioschi Edoardo T., *Elementi di Economia e tecnica della pubblicità*, Milano, Vita e Pensiero editore, vol 1., 1984 p.39.

<sup>206</sup> Cfr. Risciotti Cristina, *Public Relations Management*, Milano, EduCatt Università Cattolica, 2014, pp.10-11.

### 3. identificazione dello sponsor (meno identificabile nella publicity e più identificabile nella pubblicità)

Le informazioni inviate alle redazioni (stampa, tv e radio) sono filtrate dai giornalisti e di conseguenza se da una parte il messaggio pubblicitario è creato, trasmesso e recepito così com'è, nel caso della publicity invece non vi è controllo né del contenuto né del tono della copertura. Se viene creata una campagna PR per promuovere un film, la stampa ha tutto il diritto e il dovere di criticare, dibattere apprezzare o affossare il film: la publicity infatti può ottenere copertura editoriale massiccia, ma avere feedback negativi o contrastanti. Lo sponsor nella pubblicità è sempre identificabile mentre nella publicity non è quasi mai identificata la fonte delle informazioni. Inoltre, le relazioni pubbliche e la pubblicità differiscono per finalità mezzi di comunicazione e pubblici: la pubblicità ha una finalità generalmente commerciale per vendere beni e servizi, mentre le relazioni pubbliche vogliono soprattutto instaurare un rapporto profittevole tra medium, progetto e azienda. Non c'è una compravendita diretta di spazi pubblicitari, come per la pubblicità, secondo informazioni precedentemente codificate. La pianificazione delle attività della publicity è concordata col distributore, selezionando media, definendo piani di comunicazione e tempistiche, organizzando conferenze, interviste, meeting.

#### **3.5.2 I materiali e le strategie della Publicity**

Come si evince dalla figura 5, i principali interlocutori della publicity sono quelli della stampa, delle radio e delle televisioni: giornalisti, critici, influencer, reporter, speaker, telecronisti ecc ecc. Lo strumento perfetto per dialogare con questi professionisti dell'informazione sono i *press kit*: *depliant* di informazioni redatti proprio dalla publicity, finanziati dal distributore e composti da diversi materiali riguardanti il film e poi inviati con un'attenta selezione ai vari mezzi di comunicazione. Per I *press kit* si distinguono tre diverse tipologie: *press book*, *electronic press kit* e *audio press kit*.<sup>207</sup>

- *Press book*, ovvero cartelle cartacee con vario materiale testuale e visuale da consegnare ai giornalisti durante le conferenze stampa.
- *Electronic press kit* versione moderna e digitalizzata dei *Press book*, permettono di raccogliere molte più informazioni e banche dati di immagini, ma anche videoclip, trailer, approfondimenti. Il tutto viene inviato alle redazioni delle testate dopo le conferenze stampa, mentre prima ci si limita semplicemente ai comunicati. L'evoluzione digitale ha permesso di dimezzare tempo e

---

<sup>207</sup> Cfr. Cantavalle Sarah, "Come creare un press kit per la tua azienda", 28/06/19, URL <https://www.pixartprinting.it/blog/press-kit-creare/>, (Consultato il 12/08/22)

sforzi in un'operazione che il più delle volte si svolgeva in presenza. Essendo questo materiale anche audiovisivo si può inviare tranquillamente anche alle redazioni televisive.

- *Audio press kit*: trattasi di una particolare tipologia di *electronic press kit*, con un focus sul materiale sonoro da inviare specificatamente a radio e *podcast*.

Un ulteriore materiale di marketing della publicity, come si può dedurre da quanto trattato nel capitolo uno, è il comunicato stampa. Redatto dalla publicity o dall'agenzia PR cui ci si affida, il comunicato stampa viene inviato capillarmente alle testate in base al loro peso, alla loro importanza, alla loro specificità, ai loro numeri. Esso risponde alla notiziabilità, ovvero l'attitudine di un evento a essere trasformato in notizia<sup>208</sup> " o "il complesso delle caratteristiche che rendono un evento di particolare interesse per i media<sup>209</sup>". A sua volta la notiziabilità risponde a determinati criteri, ovvero<sup>210</sup>:

- *Il tempo o l'attualità del fatto*: più un fatto è attuale e più è notiziabile.
- *Il pubblico interesse*: più il fatto si concentra sull'attenzione di un'audience pubblica vasta e diversificata, più è notiziabile
- *La vicinanza fisica*: se il fatto avviene geograficamente ed emotivamente più vicino al lettore, è più notiziabile
- *L'importanza dei protagonisti*: la rilevanza e la visibilità dei soggetti interessati, il loro appartenere a élite sociali e culturali, nonché essere al centro di processi mediatici e politici favorisce la notiziabilità.
- *L'inusualità*: l'idea che si tratti di un evento straordinario, unico e irripetibile, stimola il lettore a ricercare la notizia.

A completare questo quadro è necessario tenere sempre a mente le *5 W questions* ovvero *Who, What, When, Where, Why* a cui si aggiunge *How* per inquadrare meglio la situazione e gli attori nel giusto contesto spazio temporale secondo le adeguate considerazioni e motivazioni. In questo senso, le figure più importanti di questa branca della comunicazione sono:

1. **L'addetto stampa (*the publicist*)**: La figura interna alla distribuzione del film che lavora nell'ottica di promuovere il film fin dalla fase di produzione. Va sul set, incontra gli attori,

---

<sup>208</sup> Mauro Wolf, *Teorie delle comunicazioni di massa*, Milano, Bompiani, 2000, p.190.

<sup>209</sup> Ibidem

<sup>210</sup> Preziosi Antonio, *Notiziabilità*, in Lever Franco, Rivoltella Pier Cesare, Zancchi Adriano, (a cura di), *La comunicazione. Dizionario di scienze e tecniche*, URL [www.lacomunicazione.it](http://www.lacomunicazione.it), (consultato il 12/08/2022).

fiancheggia i registi e i produttori, redige i materiali stampa e soprattutto intrattiene i rapporti con i singoli uffici stampa che curano le anteprime nelle diverse città. Organizza premiere, gala, meeting;

2. **Il fotografo e/o l'operatore:** figura che accompagna sempre l'addetto stampa durante riprese, per produrre il materiale fotografico o audiovisivo di scena da trasmettere poi ai giornalisti attraverso i *press kit* e poi pubblicate. In particolare, ci si rivolge alle agenzie stampa e ai centri media che poi diffondono le notizie con i video e le immagini prescelte. Non solo: immagini e video possono fungere anche da trailer, backstage, manifesti e altri materiali promozionali;
3. **L'ufficio stampa:** lo specialista delle pubbliche relazioni, esterno alla casa di produzione, che cura i rapporti e i contatti con gli interlocutori e gli stakeholder che influenzano maggiormente una fetta più ristretta del mercato: giornalisti, opinion leader autorità pubbliche ecc ecc. In questo senso, sia in ottica B2B che in ottica B2C l'ufficio stampa raccoglie i materiali e le direttive della publicity che spesso ricopre un ruolo interno alla distribuzione e lo veicola al di fuori del contesto istituzionale verso quello pubblico. Opera quindi un fitto lavoro di *media relations* per ottenere visibilità presso un panorama targettizzato e specializzato di media tradizionali e più innovativi.

Bisogna fare una precisazione importante: se la produzione è locale, capita spesso che le figure del publicity e dell'ufficio stampa coincidano; se invece la produzione è estera o internazionale, come nel caso di una grande major, le due figure sono separate. Generalmente l'ufficio stampa, se locale, coordina, seleziona le figure che più gli servono per la campagna PR del film; viceversa nel caso in cui ci sia un publicity, a tale figura spetta il compito di scegliere gli addetti ai lavori più adatti<sup>211</sup>.

Un'altra strategia che spesso viene impiegata è quella di organizzare delle visite sul set, sempre molto gradite ai giornalisti se in location affascinanti. Questa strategia coniuga tutti gli elementi segnaletici descritti nel capitolo due (produttore, regista, attori, ecc) che vengono incontrati nella loro dimensione più fattuale e visiva; lo scopo è proprio quello di svolgere dei report, intervistare il cast creativo e/o tecnico, fare delle riprese, per aumentare il passaparola già dalla fase di produzione. I giornalisti e i critici vanno sempre trattati con una deontologia professionale impeccabile, pena la mancata recensione di un film.

---

<sup>211</sup> Cfr Schiavi Flavia, "Comunicare Cinema", in Roberto Canziani (a cura di), *Comunicare spettacolo: Teatro, Musica, Danza, Cinema, tecniche e strategie per l'ufficio stampa*, Milano, Franco Angeli Editore, 2005, pp.190-195.

### 3.5.3 Il ruolo dei critici

Mi pare giusto fare una minima digressione su chi sono gli interlocutori privilegiati della publicity: i critici cinematografici, il cui giudizio incide costantemente sulle decisioni dei consumatori cinematografici. Ovviamente il critico è quella figura professionale che viene inviato dalle redazioni a testare primariamente la novità del prodotto filmico alle *press release*, ai festival e nelle occasioni speciali. Ma cos'è effettivamente la critica cinematografica? Come afferma Gambetti, secondo la sua definizione<sup>212</sup>:

La critica cinematografica analoga in ciò alla critica letteraria, teatrale ecc. è principalmente interpretazione testuale e formulazione di un giudizio di valore. La critica cinematografica è un'attività interdisciplinare in conseguenza del carattere interdisciplinare che è connesso al cinema e al film. La critica cinematografica è l'espressione soggettiva anche se filtrata attraverso la lettura intenzionalmente oggettiva di quello che viene criticato, della sensibilità estetica, della cultura, dell'idea di cinema, dell'ideologia, del gusto stesso del critico cinematografico che la esercita la critica. Queste definizioni finiscono per attribuire alla stessa critica cinematografica compiti funzione di grande rilievo che investono insieme trascendono l'ambito cinematografico.

Dunque, sempre secondo Gambetti, considerando questa definizione, il ruolo del critico è molto decisivo e delicato. Egli afferma infatti che

Il critico cinematografico ad esempio quando scrive di un film dovrebbe sempre avere la responsabilità e l'ambizione di articolare i propri discorsi critici ponendosi un duplice obiettivo: considerare esclusivamente di esaminare l'opera e dall'altra guidare lo spettatore alla comprensione. Il critico cinematografico insomma ogni volta che vede un film dovrebbe sempre cercare di coglierne le componenti autonome: la forma che è sempre forma di un determinato contenuto (il come che esprime e comunica il che) e quelle eteronome, le fonti ispirative, le ascendenze culturali, i riflessi sociali. Dovrebbe sempre esplicitare e mettere in discussione i rapporti tra il testo e il suo contesto.<sup>213</sup>

È dunque importante<sup>214</sup> per il marketing cinematografico, fare affidamento sostanziale sull'opinione dei critici proprio in virtù di questo loro potere e di questa loro responsabilità sociale nei confronti

---

<sup>212</sup> Gambetti Giacomo, *Capire il cinema e la televisione*, Roma, Gremese edizioni, 2006, pp.117-118.

<sup>213</sup> *Ibidem*

<sup>214</sup> Cfr. Eliashberg Jehoshua., Shugan Steven.M., "Film critics: influencers or predictors?" *Journal of Marketing*, n. 61, 1997, p. 71.

dell'opera d'arte e degli spettatori. Eliashberg e Jehoshua<sup>215</sup> individuano tuttavia due punti di vista con i quali è possibile considerare la critica per il marketing cinematografico.

1. “predittori” delle loro rispettive audience e dunque dotati di una visione e una missione nell'individuazione del posizionamento strategico del film in merito ai possibili pubblici
2. “influenzatori” per i consumatori, capaci di decretare dunque con la loro autorità la riuscita o il fallimento di un film, amplificando il WOM della pellicola facendolo decollare il più possibile.

A questo proposito sono proprio gli *studios* a reclutare i critici più influenti, a deliziarli con privilegi e regali, invitarli alle feste esclusive e concedergli favori. Alcuni strumenti della publicity per attrarre i critici sono le interviste esclusive, in cui un giornalista può intervistare un attore/attrice famoso in un rapporto diretto; oppure partecipare a incontri esclusivi come le visite sui set o le anteprime specializzate. Non solo: una strategia sempre più impiegata dai reparti marketing è quella di estrapolare frasi d'effetto dei critici e inserirle nei manifesti, nei trailer e nelle pubblicità, proprio perché i critici come altri elementi segnaletici del film fanno branding. Proprio di branding stiamo parlando e per chi fosse scettico sul potere che ha il nome di un critico a spingere le persone a vedere un film, è sempre giusto citare il famoso caso di “*The reviewer who wasn't there*”.

Convinta che citare una recensione brillante avesse uno stimolo propositivo sul pubblico, nel 2000, la Columbia Pictures inizia a citare ripetutamente sui suoi manifesti le critiche entusiaste di David Manning, presunto brand ambassador della major. È solo un anno dopo che sul Newsweek John Horn rivela l'impensabile: David Manning è un falso<sup>216</sup>. Il “vero giornalista” smaschera l'intrigo: David Manning è una creazione della Columbia. E le sue recensioni? Pura invenzione. Lo scandalo è clamoroso, tanto che la Columbia deve risarcire lo stato del Connecticut, stato dove vive l'immaginario *Ridgerfield Press* di ben 300.000 dollari, con annessa denuncia da parte dell'associazione degli spettatori, con in aggiunta l'accordo di restituire parte della cifra di ingresso al cinema da coloro che sono stati adescati da Manning.<sup>217</sup>

Questa *case study* ci insegna che spesso il marketing non convenzionale (sbagliato e ingannatore) non è la strategia migliore per promuovere un film. Citando quindi le parole di Lorenzo Marini alla

---

<sup>215</sup> Ivi, p. 73.

<sup>216</sup> Cfr. Horn John, “The reviewer who wasn't there”, 06/01/2001, URL <https://www.newsweek.com/reviewer-who-wasnt-there-153387>, (consultato il 12/08/2022)

<sup>217</sup> Cfr. Redazione, “Legal Fight against fake film critic”, 02/03/2004, URL <http://news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/3524759.stm>, (consultato il 12/08/2022)

sua Ted Talk di Ortigia<sup>218</sup> è il brand in primis a ispirare le persone, solo in secundis lo sono i prodotti. Sono i grandi e prestigiosi nomi dei marchi e delle icone largamente riconosciute a spingere i consumatori ad affidarsi a un prodotto o ad un altro. Dunque, sì il nome di un critico può fare branding e sì i consumatori possono sentirsi truffati se il brand tradisce le loro aspettative, nonostante stia a loro, in parte, vagliare la veridicità delle informazioni che vengono presentate nelle campagne marketing.

### 3.6 Verso un concetto etico di pubbliche relazioni

Nel campo della promozione cinematografica<sup>219</sup> una figura cardine di questo mestiere è sicuramente **Enrico Lucherini**, diventato famoso per quelle che sono state poi chiamate *lucherinate*, ovvero campagne di lancio di un film istrioniche ed esagerate che utilizzavano motivi di invenzione e di fantasia per amplificare la realtà, facendo ampiamente uso del *buzz marketing* legato al gossip: flirt fra gli attori sul set, love story nate prima o dopo la produzione, screzi amorosi, battibecchi professionali e non, insomma tutto ciò che potesse creare scandalo, tale da finire su giornali di cronaca rosa, talvolta ingigantito da false voci di corridoio e scatti rubati dai paparazzi. Egli sfruttava il rocambolesco, l'assurdo e l'esagerato proprio per creare il *rumor* (falso/costruito) attorno alla promozione del film. Questa strategia mutuata da Barnum ha un effetto dirompente nel breve periodo certamente, ma ha alcuni punti deboli:

- Si basa sui pettegolezzi e come tali essi passano di moda;
- È una strategia insostenibile nel lungo periodo sia economicamente sia psicologicamente;
- È attuabile solo per film ad alto budget, con grandi star;
- Rintraccia solo l'attenzione di giornali generalisti e non di testate professionali
- Si fonda su una falsità e come tale si prede gioco dello spettatore
- Non esalta il film, la sua parte autoriale, ma gli elementi esterni; quindi per quanto clamore mediatico possa fare, non assicura un eguale successo per la pellicola che sia duraturo nel tempo.

Si arriva dunque al cuore di questa tesi. Una strategia PR come quella di Lucherini, basata sul fantasmagorico e sull'irreale (e dunque sul modello di Barnum), non è solo economicamente insostenibile sul lungo periodo, ma è anche dannosa nei confronti del film, dell'autore e della produzione. Il motivo principale? Questa strategia non fa uso dello storytelling, ma delle chiacchiere.

---

<sup>218</sup> Ted Talk, "La creatività ama la contaminazione | Lorenzo Marini | TEDxOrtygia", 23/03/2022, URL [https://www.ted.com/talks/lorenzo\\_marini\\_la\\_creativita\\_ama\\_la\\_contaminazione?language=it](https://www.ted.com/talks/lorenzo_marini_la_creativita_ama_la_contaminazione?language=it) (consultato il 12/08/22)

<sup>219</sup>Cfr. Schiavi F., op. cit., p.189.

In più, in quanto falsa, si prende pure gioco dell'intelligenza del pubblico. Certo, questo tipo di campagna ottiene in parte il suo obiettivo, raggiungendo il suo target: un'audience ampia e diversificata che si interessa, a volte in maniera distratta e spensierata a questo tipo di tematiche. Ma siamo sicuri che sia l'unico tipo di promozione possibile? Possono le PR dedicarsi solo al gossip e ai pettegolezzi? O c'è effettivamente di più? C'è un'idea, una visione, una missione che l'ufficio stampa può avere nei confronti dell'opera d'arte, del suo autore e del suo pubblico? Che responsabilità ha nei confronti di questo ecosistema? Cercheremo di rispondere a tutte queste domande nel capitolo successivo.

## CAPITOLO 4. UNA COMUNICAZIONE ETICA, SOSTENIBILE E INCLUSIVA È POSSIBILE

L'idea che costituisce il cuore di questo ragionamento è semplicissima, ma proprio alla sua semplicità deve tutta la sua forza: **la comunicazione deve polarizzare le opinioni delle persone**; la comunicazione deve prendere posizioni di pubblico interesse schierandosi pro o contro determinati temi. E, trattando tematiche di pubblico interesse, deve dunque farsi motrice di un cambiamento sociale: etica, sostenibilità, *diversity*, *inclusion* e molti altri obiettivi legati agli SDG<sup>220</sup>, di cui poi ci occuperemo. Per raggiungere questo risultato è quindi necessario abbandonare termini obsoleti come *mission* e *vision*, per adottarne uno più moderno: **Purpose**. Come afferma infatti Tinti

*Purpose*, come significato allargato, è la ragione per cui qualcosa esiste. Per un brand è l'idea, il pensiero da cui nasce il prodotto, l'esperienza e tutto ciò che è connesso con esso. In poche parole, è ciò che rende un **brand rilevante** agli occhi di un consumatore. [...] Le promesse dei brand, in particolare riguardo ai beni di consumo, non sono più esclusivamente inerenti alle performance di un prodotto, ma devono avere un significato più profondo, direttamente collegato ai valori che un consumatore rivede e per i quali decide di acquistare.<sup>221</sup>

La stessa giornalista prosegue poi citando un esempio concreto:

Un esempio concreto è **Patagonia**, uno dei primi che ha scelto di legare al suo business una strategia *purpose driven*. Patagonia non racconta solo un prodotto a livello di performance, pur trattandosi di capi d'abbigliamento pensati come tecnici. I valori su cui si fonda il business, il modo in cui comunica sono strettamente correlati all'obiettivo di produrre prodotti sostenibili per l'ambiente. E chi acquista si rispecchia al 100% nei valori proposti.<sup>222</sup>

Dunque, l'idea è proprio quella di fissare un significato, uno scopo di vita, attraverso determinati valori, e scegliere una posizione, dimostrando coerenza nei confronti dei consumatori. Avviare una comunicazione strutturata, complessa e diversificata che non solo si distingue per la varietà degli attori coinvolti e delle tecniche utilizzate, ma anche per la complessità dei temi trattati. Questa comunicazione porta a intercettare persone che più facilmente diventeranno *brand ambassador* del

---

<sup>220</sup> <https://unric.org/it/agenda-2030/> (consultato il 14/08/2022)

<sup>221</sup> Tinti Maria Vittoria, "Purpose Strategy - Come diventare brand top of mind", 23/09/2019, URL <https://www.ninjamarketing.it/2019/09/23/purpose-strategy-come-diventare-brand-top-of-mind/>, (consultato il 14/08/2022)

<sup>222</sup> ibidem

prodotto, proprio perché esso coniuga qualità e sostenibilità. Ma per capire come ciò può essere possibile dobbiamo procedere a piccoli passi.

#### **4.1 La corporate social responsibility (CSR)**

La **Corporate Social Responsibility (CSR)** o **Responsabilità Sociale D'Impresa (RSI)** è un concetto nato negli anni 20' del 900' che concepisce e "comprende politiche, pratiche e comportamenti adottati dall'impresa a favore della comunità in cui opera oltre che dell'impresa stessa<sup>223</sup>". Essa precisamente "costituisce una forma di responsabilità volontaria che le imprese tendono ad assumere nei confronti dei loro principali interlocutori sociali, i cosiddetti stakeholder: gli azionisti, i clienti, i dipendenti, i fornitori, la comunità con cui l'organizzazione interagisce<sup>224</sup>."

##### **4.1.1 I principi teorici e pratici della CSR**

La lunga evoluzione del concetto e della pratica delle strategie CSR è legata alla valutazione delle performance tramite precisi indicatori oggettivi, come costi e ricavi, tenendo sempre presente il profitto economico e, in concomitanza, il benessere sociale delle persone e l'impatto sostenibile sull'ambiente. Tutto questo comprende anche la volontà di creare un valore condiviso e una comunanza di ideali che siano traghettati fuori dall'azienda e investa fornitori, clienti, comunità e territorio con una sempre maggiore propulsione all'accentramento delle attività produttive e non a una loro esternalizzazione. In questo senso, tre sono gli schemi, internamente integrati e comunicanti, che meglio definiscono le linee guida e le linee d'azione delle CSR<sup>225</sup>:

**1. Triple Bottom Line (TBL):** schema che cerca di misurare il livello di responsabilità sociale in termini di profitto, associando alla classica area di progressione economico del profitto, l'area del benessere delle persone e la sostenibilità ambientale del pianeta. In questo senso, l'azienda si evolve verso un'economia circolare: "un modello di produzione e consumo che implica condivisione, prestito, riutilizzo, riparazione, ricondizionamento e riciclo dei materiali e prodotti esistenti il più a

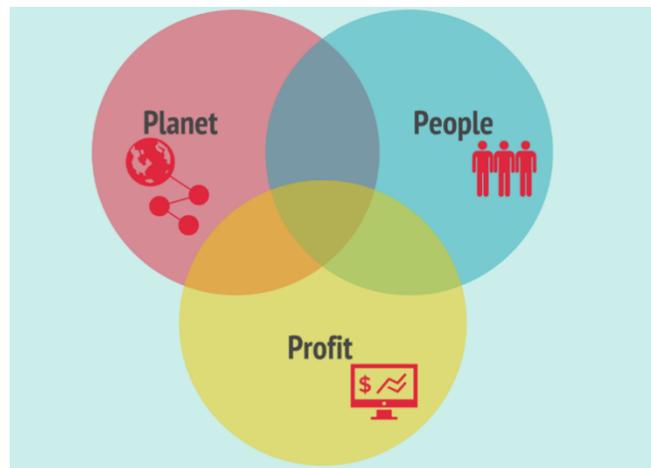
---

<sup>223</sup> <https://www.glossariomarketing.it/significato/corporate-social-responsibility/>

<sup>224</sup> ibidem

<sup>225</sup> Cfr. Andrew Savitz, *Triple Bottom line*, Hoboken, Wiley, 2012

lungo possibile. In questo modo si estende il ciclo di vita dei prodotti, contribuendo a ridurre i rifiuti al minimo.”<sup>226</sup>



**Fig.7** Triple bottom line

**2. Global Corporate Citizenship** (cittadinanza globale d’impresa): teoria che si riferisce al ruolo di un’azienda nell’affrontare questioni che hanno un impatto rilevante sul futuro del mondo: cambiamento climatico, scarsità di risorse, malattie infettive e guerre ecc. ecc. In quest’ottica l’azienda ha dei diritti e dei doveri nei confronti dei cambiamenti globali in atto, migliorando pratiche globali preesistenti tramite l’aiuto di istituzioni e governi<sup>227</sup>.

**3. ISO 26000:** normativa citata e integrata nel 2010 nella “Strategia Europea per la responsabilità sociale” e inserita a sua volta nell’elenco degli strumenti utili a supporto delle organizzazioni in merito alle comunicazioni d’informazioni di carattere non finanziario<sup>228</sup>. Essa incoraggia l’adozione in tutto il mondo delle migliori pratiche in tema di responsabilità sociale; definisce i principi generali

---

<sup>226</sup> Cfr. <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circolare-definizione-importanza-e-vantaggi#:~:text=L'economia%20circolare%20%C3%A8%20un,ridurre%20i%20rifiuti%20al%20minimo> (consultato il 14/08/22)

<sup>227</sup> Cfr. Schwab Klaus, “Global Corporate Citizenship”, febbraio 2008, URL <https://www.foreignaffairs.com/articles/2008-01-01/global-corporate-citizenship#:~:text=Global%20corporate%20citizenship%20refers%20to,%2C%20infectious%20diseases%2C%20and%20terrorism>, (consultato il 14/08/22)

<sup>228</sup> Cfr, Berni Andrea, Tutolo Ugo, “ISO 26000: linee guide responsabilità sociale azienda”, 11/04/22, URL <https://www.esg360.it/social-responsibility/iso-260002020-la-linea-guida-sulla-responsabilita-sociale/> (consultato il 14/08/22)

della responsabilità sociale, le questioni cruciali da affrontare e l'integrazione della responsabilità sociale, come specificato nel grafico riportato di seguito<sup>229</sup>

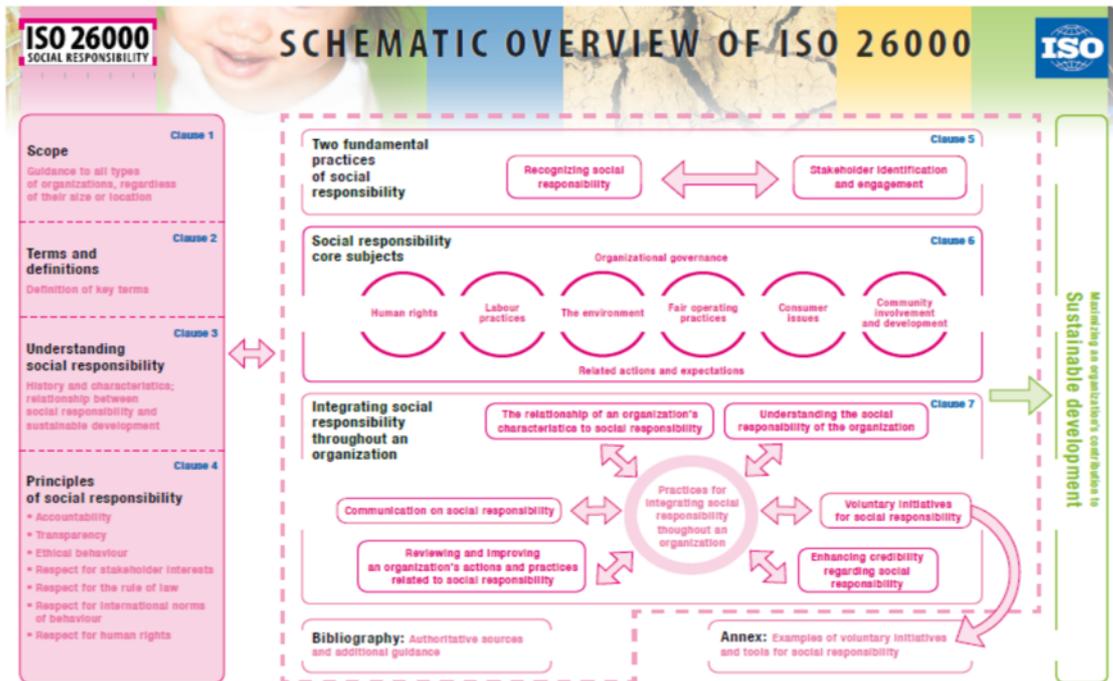


Fig.8 Schema deli ISO26000, fonte [www.iso.org](http://www.iso.org)

Questa normativa è volta a conseguire gli obiettivi di sostenibilità ONU, gli SDG (Sustainable Development Goals). Ma cosa sono effettivamente?

Nel 2015 è stata redatta **L'Agenda 2030** per lo sviluppo sostenibile: un documento adottato da tutti gli Stati membri delle Nazioni Unite, che si esplicita in un programma condiviso di obiettivi interconnessi per raggiungere pace, prosperità e salvaguardia del pianeta che implichi la salute delle generazioni presenti, senza però compromettere a vita delle generazioni future<sup>230</sup>.

Cuore di quest'agenda sono i **17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)** che sono un appello urgente per i paesi in via di sviluppo e già sviluppati. Questi obiettivi sono interconnessi fra loro: la fine delle guerre è connessa alla salute mentale degli individui; la necessità di una corretta istruzione condivisa va di pari passo con l'eliminazione delle disparità sociali, sessuali, di genere e razziali; la crescita economica non calpesta la natura, ma affronta il cambiamento climatico salvando le vite nei mari e sulla terra. Essi riconoscono che la fine della povertà e di altre privazioni deve andare di pari

<sup>229</sup> Cfr. [www.iso.org](http://www.iso.org) (consultato il 14/08/22)

<sup>230</sup> <https://sdgs.un.org/goals> (consultato il 14/08/22)

passo con strategie che migliorino la salute e l'istruzione, riducendo le disuguaglianze e stimolando la crescita economica, il tutto affrontando il cambiamento climatico e lavorando per preservare gli oceani e le foreste. In particolare, questi obiettivi sono<sup>231</sup>:

1. sconfiggere la povertà;
2. sconfiggere la fame;
3. preservare la buona salute;
4. favorire un'istruzione di qualità;
5. raggiungere la parità di genere;
6. avere acqua pulita e servizi igienico-sanitari;
7. assicurare energia rinnovabile e accessibile;
8. promuovere la buona occupazione e la crescita economica;
9. promuovere innovazione e infrastrutture sostenibili;
10. ridurre le disuguaglianze;
11. creare città e comunità sostenibili;
12. utilizzare responsabilmente le risorse: garantire modelli di consumo e produzione sostenibili;
13. lottare contro il cambiamento climatico;
14. utilizzare sostenibilmente le risorse del mare;
15. utilizzare sostenibilmente le risorse della terra;
16. promuovere la pace e giustizia;
17. attuare Partnership per gli obiettivi;

---

<sup>231</sup> ibidem

È importante sottolineare che questi obiettivi proprio perché tutti collegati fra loro devono essere conseguiti insieme e non, come spesso accade, escludendoli o depennandone alcuni arbitrariamente: anche solo la mancata realizzazione di un obiettivo porta all'annullamento di qualsiasi progresso sociale.



**Fig 9.** Gli SDGs

#### 4.1.2 Il ciclo di vita delle CSR

Tornando ora alle CSR, è doveroso chiedersi: come possiamo attuare nella pratica della strategia aziendale queste *corporate social responsibilities*? Secondo Porter, le motivazioni<sup>232</sup> che muovono le singole attività sono:

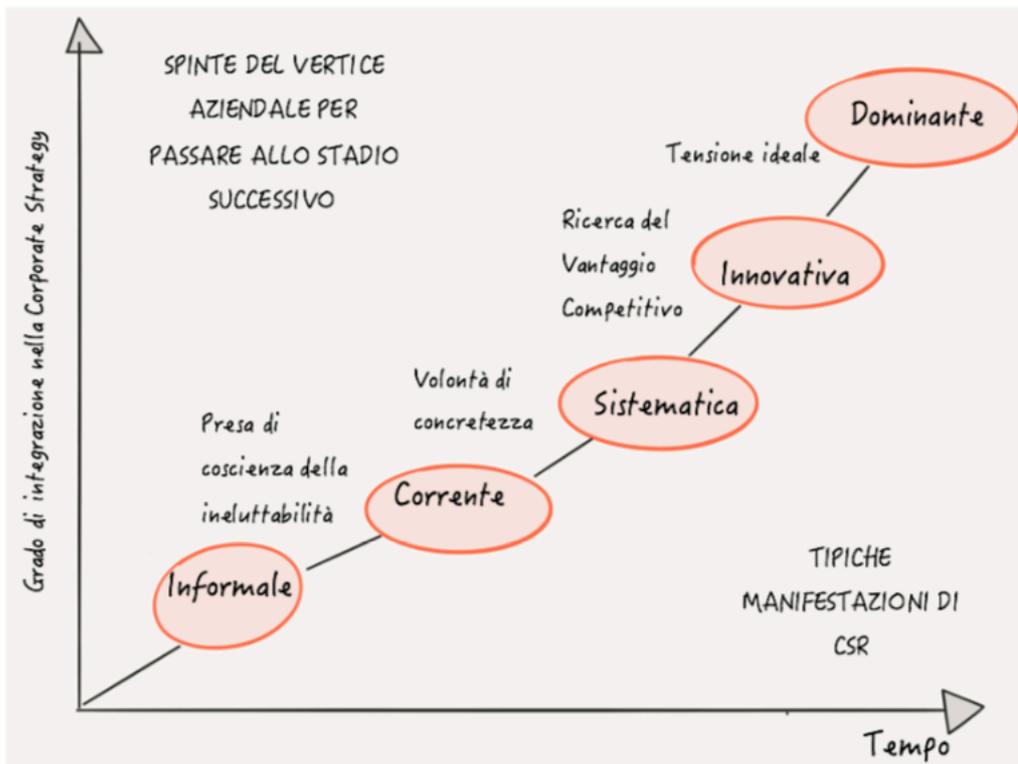
- Morale etica,
- Sostenibilità ambientale,
- Licenza di operare,
- Reputazione

Per rispondere a questa domanda, Molteni<sup>233</sup> sviluppa un ideale guida di sviluppo per interpretare le logiche di CSR direttamente nella pratica delle imprese: un modello a stadi evolutivo che studia e promulga l'integrazione delle logiche di responsabilità sociale all'interno delle scelte strategiche effettuate dalle imprese. Le attività di CSR impattano in modo diverso a seconda dei cinque stadi di

<sup>232</sup> Cfr. Giangi Francesco, Mustilli Mario, *Le responsabilità sociali dell'impresa*, Milano, Egea, 2018, p.38.

<sup>233</sup> Molteni Mario, "Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale", *Impresa progetto-Rivista on line del DITEA*, n 2., 2007, pp.1-10.

sviluppo, a cui corrispondono tipiche manifestazioni fenomeniche e relativi fattori che spingono i vertici ad attuare determinati cambiamenti. Come si vede dal grafico, l'asse dell'ascisse considera il tempo, mentre su quella delle ordinate il grado di integrazione delle *corporate strategy* con le CSR. Nello specifico<sup>234</sup>:



**Fig. 10** Le Fasi delle CSR secondo Molteni

**1. CSR Informale:** In questa fase si iniziano ad essere varate alcune misure a favore dei dipendenti; ci si impegna occasionalmente nel favore della comunità e dell'ambiente. Tuttavia, queste iniziative sono tutte scollegate e sporadiche, non legate da una comune strategia.

**2. CSR Corrente:** In questa fase le azioni compiute nei confronti dell'ambiente e della comunità assumono un'organizzazione più precisa. In particolare:

- Si sviluppa un codice etico aziendale
- Si elabora un Bilancio Sociale e/o di Sostenibilità

<sup>234</sup> ibidem

- Si cercano di conseguire certificazioni internazionali
- Si realizzano campagne di marketing dedicate a cause aziendali precise secondo quello che viene definito *Cause Related Marketing (CRM)* per cui “l’azienda si impegna a contribuire o a donare una percentuale dei ricavi di un proprio prodotto a una specifica causa sociale, anche nella prospettiva di ottenerne un ritorno in termini di immagine e reputazione.”<sup>235</sup>

Questa è la fase più “critica” perché pone le basi delle successive e dimostra se effettivamente la società può muoversi in questa direzione.

**3. CSR Sistemica:** fase in cui i vertici aziendali migliorano le conoscenze sui temi delle CSR per venire meglio incontro alle problematiche sociali, ambientali ed economiche che diventano dei veri e propri KPI da rispettare in quanto obiettivi e traguardi tangibili. Comprende diverse aree aziendali coinvolte e si radica profondamente nell’economia circolare delle imprese sia lato B2B sia lato B2C. In questo senso ci sono tre modelli possibili da seguire:

- **Il modello della catena del valore di Porter**<sup>236</sup>: modello che divide un’organizzazione in nove processi, cinque primari e quattro di supporto, delineando un rapporto virtuoso fra imprese e società. Le imprese infatti devono prendere dal sistema competitivo le risorse economiche, sociali e ambientali per poi restituirle al medesimo sistema.

- **L’approccio basato sugli Stakeholder**<sup>237</sup>: approccio che consiste nel creare o intensificare un dialogo fitto e costante con partner e fornitori che siano a loro volta portatori di benessere per l’azienda, ascoltando e mantenendo le aspettative da loro richieste. In questo approccio è vitale ricordare gli interessi dei soggetti coinvolti. L’argomento del dialogo (quindi l’oggetto dell’impresa) e la forma con cui instaurare le relazioni di fiducia.

- **L’approccio basato sul Benchmarking**<sup>238</sup>: osservando le pratiche migliori impiegate dalle altre aziende nel campo delle CSR si identificano gli standard da seguire e i codici di autoregolamentazione. Si prendono come esempi sia le aziende leader del mercato sia quelli che possono essere i competitor più vicini e imitabili. Questa operazione si fa sia tramite il *data*

---

<sup>235</sup> <https://www.glossariomarketing.it/significato/cause-related-marketing/> (consultato il 14/08/22)

<sup>236</sup> Cfr. Porter Micheal E., *Competitive Advantage*, New York, Free Press, 1985, p.98.

<sup>237</sup> Minichilli Alessandro, *Proprietà, governo e direzione delle imprese*, Milano, Egea, 2012, p.337.

<sup>238</sup> Cfr. Cravera Alessandro, *Classici del management nell’era della complessità*, Milano, Sole 24ore, 2012, p.82.

*benchmarking*, ovvero il confronto basato su indicatori quantitativi, sia tramite il *process benchmarking*, basato invece su indicatori qualitativi<sup>239</sup>.

**4. CSR Innovativa:** in questa fase gli organismi centrali vanno a elaborare soluzioni fattuali innovative che vadano a creare vantaggi competitivi grazie alla creazione di soddisfazione collettiva. In particolare, si cercano di attuare le soluzioni definite come *Sintesi Socio-economiche (SEE)* che nello specifico<sup>240</sup>:

- Rispondono alle attese di più interlocutori, travalicando le norme e i confini prestabiliti
- Implementano performance aziendali competitive
- Adottano soluzioni creative e commerciali
- Hanno un'ampia portata

**5. CSR Dominante:** fase in cui il leader abbraccia in toto l'impegno socio-ambientale infondendolo a cascata su tutti i dipendenti e gli stakeholder. Essi diventano pionieri di progetti sostenibili, facendo della loro azienda un modello da seguire. Partecipano a convegni, dialogano, esplorano, prendono parte a dibattiti sulla socialità e l'ambiente, aderendo a nuovi regolamenti e creando nuove norme.

#### **4.1.3 La misurabilità della CSR: l'ESG**

È quindi necessario pensare che si debbano adottare misure concrete affinché il CSR diventi uno strumento facilitatore delle pratiche aziendali e un soggetto economico-sociale ingrato e inserito nella cultura e nella struttura aziendale, prendendo così parte alla catena del valore.

In aggiunta è necessario che le imprese e la società lottino secondo un fronte comune, raggiungendo un risultato che sia una somma di attività di CSR e non solo lo sforzo slegato di pochi singoli. Tutte le relazioni ambientali e sociali infatti devono convergere verso obiettivi comuni basati su obiettivi comuni, con comuni strumenti di analisi. In questo senso le società devono<sup>241</sup>:

1. Convergere verso punti di intersezione condivisi;
2. Dialogare sui medesimi problemi sociali e ambientali;
3. Creare un programma sociale per tutte le imprese;

---

<sup>239</sup> Ibidem

<sup>240</sup> Cfr Cherubini Sergio, Bonetti Enrico, Iasevoli Gennaro, *Il valore degli eventi*, Milano, Franco Angeli, 2009, p.45

<sup>241</sup> Porter M. E., op. cit., p.112

4. Integrare diverse variabili coniugando quelle del CSR con quelle più tradizionali;
5. Creare una *value proposition* imitabile per diversi modelli di impresa;
6. Certificare in modo tangibile ed esperibile tali risultati;

Perciò esistono determinati **report di sostenibilità**, nei quali vengono esposte tutte le azioni riguardanti il sociale e l'ambiente, definito come:

la pratica di misurare, divulgare e rendere conto agli stakeholder interni ed esterni delle performance organizzative verso l'obiettivo dello sviluppo sostenibile. Implica la rendicontazione di come un'organizzazione considera le questioni di sostenibilità durante l'esecuzione delle sue operazioni e dei suoi impatti ambientali, sociali ed economici. Un report di sostenibilità presenta anche i valori e il modello di *governance* dell'organizzazione e dimostra il legame tra la sua strategia e il suo impegno per un'economia globale sostenibile.<sup>242</sup>

Per misurare concretamente i risultati ottenuti dalle politiche CSR secondo precisi KPI economici e finanziari, si impiegano gli *ESG*, criteri di *Environmental, Social and Governance*, che permettono di valutare e orientare gli investimenti in modo che essi creino un ecosistema virtuoso per l'ambiente, la società culturale e la *governance* stessa. Come afferma Ellena infatti:

I criteri ESG nascono quindi al fine di rendere misurabili gli sforzi annunciati dalle aziende che abbracciano un modello di CSR, in questo modo, le imprese che compiono questo percorso verso la sostenibilità possono portare i loro successi all'attenzione del mercato, degli investitori e, in generale, degli stakeholder. Moltissime aziende ogni anno pubblicano sul loro sito il loro rapporto ESG. Questi report contengono al loro interno i risultati in ambito di sostenibilità annunciati nei loro piani di CSR: tipicamente riguardano il settore ambientale, in cui, ad esempio, finanziano la piantumazione di alberi; quello sociale, in cui l'azienda finanzia dei progetti socialmente utili, come la costruzione di un luogo di aggregazione in città dove non ce ne sono e nel settore della *governance* aziendale, necessario per garantire agli stakeholder determinati standard e una condotta etica all'interno dell'azienda.<sup>243</sup>

Viene però da chiedersi: qual è il vero timone che spinge le aziende verso obiettivi chiari, materiali economici, sostenibili e attuabili? Se le motivazioni infatti sono nobili e altruiste, come possono anche

---

<sup>242</sup> Redazione, "Il Report di Sostenibilità", 30/03/2021, URL <https://www.processfactory.it/il-reporting-di-sostenibilita/> (Consultato il 21/08/2021)

<sup>243</sup> Ellena Niccolò, "ESG e CSR: cosa significano e che differenze ci sono", 07/05/2022, URL <https://www.money.it/esg-e-csr-cosa-significano-che-differenze-ci-sono> (consultato il 21/08/2021)

essere stimolanti, eroiche e memorabili? Come si può comunicare adeguatamente il cambiamento? È proprio qui che dobbiamo parlare di *storytelling*.

## **4.2 Storytelling d'impresa: raccontare una storia per fare la differenza**

Partiamo con un presupposto: il termine *storytelling* è intraducibile in italiano; il significato è fuorviante e viene assimilato alla pratica di raccontare menzogne o falsità. La traduzione più appropriata sarebbe quella di “comunicare attraverso racconti<sup>244</sup>” o “dire attraverso un raccontare storie<sup>245</sup>”. *Storytelling* infatti, rimanda al nostro termine racconto e a sua volta alla questione delle rappresentazioni, delle simulazioni; per questo fare *storytelling* implica per un brand, un prodotto, un servizio, creare rappresentazioni testuali, visive, sonore, percettive per emozionare, relazionarsi meglio con un pubblico e generare simulazioni del reale che diventano il reale stesso.

### **4.2.1 Le prospettive e gli scopi dello storytelling**

Dunque, lo *storytelling* è un approccio scientifico che ha come orizzonte teorico il costruttivismo e le scienze della complessità. Secondo questo approccio i processi narrativi infatti sono da intendersi sia come processi di pensiero individuali che danno senso alle cose (il racconto di me e del mio mondo) sia come pratiche collettive sociali, culturali o sistematiche di costruzione consensuale di mondi (il racconto di noi e della nostra realtà).<sup>246</sup>

Fare *storytelling* per le imprese, i brand e in senso lato per i consumatori significa sempre diramare il sapere singolo verso altri interlocutori, in maniera contestualizzata e diversificata, attraverso varie prospettive. In particolare, possiamo adottare<sup>247</sup>

- **Prospettiva individuale:** la cosiddetta *organizational storytelling* composta da tutte le narrazioni delle esperienze di lavoro avute dalle singole persone all'interno della comunità;
- **Prospettiva strategica:** la *storytelling management* che si fa riflessione del corpo dirigente ruotando intorno all'organizzazione ai suoi valori al suo leader e alla sua visione, che di per sé stessa incarna il valore dell'intera azienda. In particolare, questa prospettiva comprende tutte le pratiche interne ed esterne che sostengono un piccolo progetto, ne migliorano la visibilità, ne sostengono l'ambizione, la missione e il rapporto sociale.

---

<sup>244</sup> Cfr. Fontana Andrea, *Storytelling d'Impresa*, Milano, Hoepli, 2020, p.32.

<sup>245</sup> ibidem

<sup>246</sup> Cfr. *ivi.* p. 35.

<sup>247</sup> *Ivi.* pp. 38-39

- **Prospettiva consumistica:** la *consumer storytelling* che parla invece ai consumatori secondo una narrazione volta a fargli intercettare il prodotto, scoprirlo e amarlo.

Spesso prodotti<sup>248</sup>, individui e aziende iniziano a conversare tra loro: sparisce la retorica descritta del marketing celebrativo, lasciando spazio alla reciprocità del marketing conversazionale in cui non più un consumatore, ma un *prosumer* decide di parlare male di quel prodotto e di quell'azienda proprio in virtù di una vera connessione emotiva con quella stessa. Il consumatore diventa racconto, il marketing si fa narrativo e la relazione individui aziende si apre illimitate possibilità che coinvolgono le tecniche di narrazione, e vari strumenti:<sup>249</sup>

- sistemi per saperle leggere meglio le dinamiche di creazione del valore della nostra contemporaneità
- approcci per approfondire e intensificare relazioni di valore
- dispositivi di condivisione e di senso etico ed estetico

A sua volta il brand nel corso della sua storia è passato da una funzione celebrativa ad una funzione pragmatica per risolvere le ostilità dei consumatori e creare degli elementi di significato in cui coinvolgere le persone. La necessità della narrazione nasce dal bisogno di superare i processi di condivisione del bene economico per raggiungere quelli del bene sociale e politico, non più dominati dalla prestazione operativa ma appunto da quella dell'intrattenimento. Ma qual è il rapporto fra Brand e azienda e come si può creare una narrazione coerente per entrambi?

#### **4.2.2 Corporate Identity e Corporate Branding**

È giusto capire questo binomio e vederlo come due facce della stessa medaglia. Per la direzione creare e sostenere un marchio aziendale comporta la decisione consapevole di manifestarlo nei singoli attributi identitari sotto forma di una *value proposition* chiaramente definita. Questa proposta deve essere alla base dell'azione dell'organizzazione che comunica e dà valore al marchio nei confronti dei gruppi esterni e interni. L'immagine, la missione e la visione di un marchio aziendale richiede infatti un impegno totalizzante da parte dei singoli attori dell'azienda totale da parte di tutti i livelli del personale. È proprio qui che si innesta il rapporto fra *corporate identity* e *brand corporate*.

---

<sup>248</sup> Cfr. Fontana Andrea, Sassoon Joseph, Soranzo Ramon, *Marketing Narrativo*, Milano, Franco Angeli, 2010, pp.11-12.

<sup>249</sup> Ibidem

Come afferma infatti Corti riguardo al *brand corporate*<sup>250</sup>: “con una portata ben più ampia possiamo affermare che il brand corporate appare in ottica manageriale come una solida e coerente promessa fatta dall'impresa a tutti i suoi stakeholder.” Non a caso secondo lo studioso i due concetti sono complementari, come si evince dalla figura:<sup>251</sup>

<b>Domanda</b>	<b>Corporate identity</b>	<b>Corporate Branding</b>
<i>La sua esistenza</i>	Ogni organizzazione ha un'identità	Dipende dalle organizzazioni
<i>Stabilità dei suoi attributi</i>	In costante evoluzione	Relativamente stabile
<i>Relativa a</i>	Singole entità	Anche entità multiple
<i>Responsabilità di gestione</i>	Alta direzione	Alta direzione
<i>Responsabilità funzionali</i>	Tutte le funzioni	Tutte le funzioni
<i>Elementi chiave</i>	Culture, strategia, struttura, comunicazione, performance, percezione	Strategia di marca, comunicazione

<i>Gestazione</i>	Abbastanza breve	Piuttosto lunga
<i>Basi disciplinari</i>	Multidisciplinari	Multidisciplinari
<i>Focus sugli stakeholder</i>	Interno, all'esterno dipende dalla strategia dalla comunicazione	Esterno, consapevoli dell'importanza dell'interno.
<i>Valore in termini finanziari</i>	Variabile	Può essere anche molto elevato

**Fig. 11** Elaborazione della differenza fra Corporate Identity e Corporate Branding di Corti

Continua sempre Corti affermando che

Mentre ogni entità possiede una sua precisa identità non tutti desiderano e possono avere una brand corporate cioè un marchio visibile, il che dipende da un'ampia serie di fattori come ad esempio le condizioni dei mercati o dei settori oppure le strategie adottate dal management. [...] Tornando al nostro parallelismo una fondamentale differenza tra i due costrutti può essere quella del valore mentre risulta difficoltoso stimare l'identità anche in termini meramente finanziari. [...] Minori problemi si incontrano nel caso del corporate branding, concetto al quale possono più agevolmente applicarsi i concetti di valutazione normalmente usati per le marche dei prodotti. [...] Ancora una differenza il corporate brand appare come una sovrastruttura di

<sup>250</sup> Corti Paolo, *Identità ed immagine dell'impresa*, Milano, Franco Angeli, 2005, p.173.

<sup>251</sup> Ivi pp.174-175

valori di marche che possono appartenere ad una più organizzazione pur in presenza di identità distinte quindi creare un corporate brand non significa considerare l'impresa una sovramarca.<sup>252</sup>

In sostanza la *corporate identity* è il fiume che irrorla la terra, mentre il corporate brand rappresenta le ramificazioni, le foci che si estendono fino al mare dei singoli prodotti.

Ed è proprio in queste intersezioni che lo storytelling ci viene in aiuto: le storie creano un racconto uniforme fra azienda, marchio e singola persona che si innerva nelle micro-narrazioni create a loro volta *ad hoc* per i prodotti, posizionandoli concretamente, rendendoli riconoscibili, memorabili e piacevoli. La storia da raccontarsi infatti non si dipana in modo unidirezionale, ma come una foce con molti affluenti irrorla televisioni, radio, carta stampata, social, film, *guerrilla marketing* alzando il grado di coinvolgimento e di attenzione del pubblico. Online e offline si fondono dando vita a quella che Luciano Floridi chiama la dimensione *onlife*: “la nuova esistenza nella quale la barriera fra reale e virtuale è caduta, non c'è più differenza fra “online” e “offline”, ma c'è appunto una “onlife”: la nostra esistenza, che è ibrida come l'habitat delle mangrovie”<sup>253</sup>

#### 4.2.3 La Sustainable Corporate Story di Van Riel

Nel pratico però come si possono sostenere l'identità aziendale e l'identità di brand attraverso lo storytelling? Quale struttura usare nella storia che si vuole raccontare? Una storia ideale è una descrizione realistica e pertinente di un'organizzazione, di un brand e di una strategia, creata in un dialogo aperto con gli stakeholder da cui l'organizzazione dipende<sup>254</sup>. In particolare, essa deve essere<sup>255</sup>:

**-Realistica:** gli stakeholder devono conoscere e comprendere la storia narrata dall'azienda, assorbendone valori e principi, abbracciando e difendendo le caratteristiche dell'organizzazione.

**-Distintiva:** il messaggio intrinseco alla storia deve essere uno e uno solo e proprio in virtù della sua unicità avere un valore aggiunto per gli stakeholder coinvolti.

---

<sup>252</sup> Ibidem

<sup>253</sup> D'alessandro Jaime, “Luciano Floridi: vi spiego l'era dell'onlife, dove reale e virtuale si (con)fondono”, 29/09/2019, URL [https://www.repubblica.it/tecnologia/2019/09/29/news/repubblica\\_onlife\\_luciano\\_floridi-299519264/](https://www.repubblica.it/tecnologia/2019/09/29/news/repubblica_onlife_luciano_floridi-299519264/) (consultato il 21/08/2021)

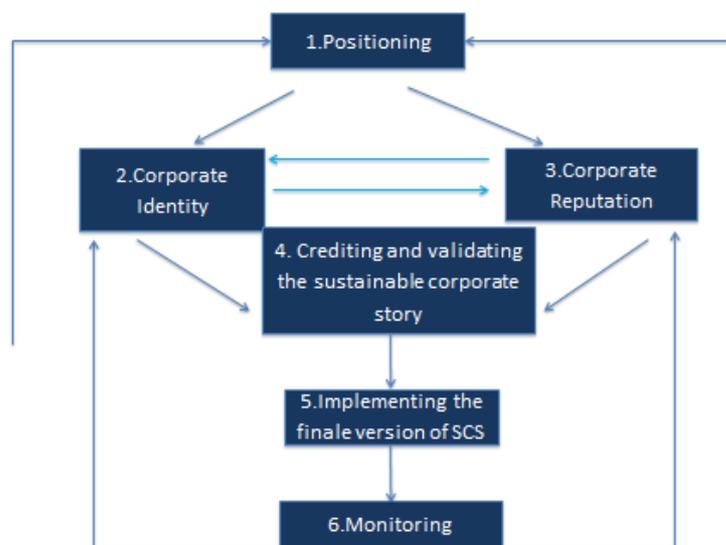
<sup>254</sup> Cfr. Van Riel Cees B.M., “Corporate communication orchestrated by a sustainable corporate story” in Schultz Majken, Hatch Mary Jo, Larsen M.H. (a cura di), *The expressive organization: linking reputation, identity and corporate brand*, Oxford, Oxford University Press, 2000, pp. 157-160.

<sup>255</sup> Ibidem

-**Interattiva**: la storia deve essere dinamica, ricreata dalla continua interazione fra stakeholder interni ed esterni insieme all'azienda stessa. Deve assumere quindi non la funzione del monologo, ma quella del dialogo che costruisce la rilevanza del racconto, così da essere permanente e interattivo poiché corrisposto alle esigenze dei pubblici.

- **Sostenibile**: la narrazione deve essere sostenibile su entrambi i fronti, rispettando quindi sia le idee degli stakeholder sia quelle dell'azienda in un connubio pacifico e non distruttivo.

Si evince quindi come lo storytelling sia il mezzo preferito dai brand e dalle aziende per dare senso alle realtà che li circondano, attraverso una cornice all'interno della quale si possono inserire contenuti differenti. Per creare la corporate story Van Riel delinea una serie di riflessioni, pensieri e azioni, scaturite da un dialogo continuo, da una serie di impressioni ed esperienze con gli stakeholder che attraverso un lungo processo diventano realtà, secondo lo schema sottostante.



**Fig. 12** Sustainable Corporate Story secondo Van Riel

**1. Positioning**: l'atto di posizionamento strategico dell'azienda, tramite analisi interne ed esterne che comprende:

- analisi di mercato,
- *benchmarking*,
- piani di business a medio e lungo termine,
- l'attrattività di mercato,
- acquisizione di dati e ricerche sugli investimenti e sui ritorni di capitale.

**2. Corporate identity:** l'insieme degli elementi che caratterizzano l'azienda e la differenza dalle altre, definendone il ruolo in base alle necessità da soddisfare e ai modelli da seguire; si divide in identità potenziale (*parent visibility*), ovvero quella che vorrebbe avere, e in identità attuale (*content agreement*) ovvero quella che possiede.

**3. Corporate Reputation:** la percezione della reputazione sociale, culturale, politica, economica, ideologica dell'azienda da parte degli enti e degli organismi più professionalmente indicati per valutarne la coerenza e l'attendibilità. A questo proposito il leader utilizza i cosiddetti *reputation rankings* che si manifestano nella scelta dei *key top speaking journals* come il Fortune, il Cooper-Financial Times, il Forbes, il Milionaire, e nella scelta dei *key speaking opinion influencer leaders*, le persone più culturalmente e mediaticamente rilevanti. Questi KPI permettono di valutare la *perception* dell'azienda secondo i giudizi esterni e di confrontarsi direttamente con le mosse dei competitors.

**4. Creating and validating the Sustainable corporate story:** l'operazione di scrittura delle linee guida per l'elaborazione della *sustainable corporate story* grazie ai dati precedentemente raccolti, analizzati e rielaborati. Secondo un processo evolutivo di letture, riletture e integrazioni da parte di più persone, viene applicato, caso per caso, attività per attività, il modello *CAR (critical success factors, activities & results)* che individua settorialmente i fattori critici e di successo, creando uno schema ripetibile.

**5. Implementing the final version of SCS:** l'elaborazione del CAR porta a interpretare l'essenza dell'azienda, mantenendo la conoscenza di essa in un contesto ben definito, per implementare diversi format. Si costruisce quindi la *core story* di un racconto memorabile e parallelamente i canali attraverso cui trasmettere i propri messaggi.

**6. Monitoring:** la storia aziendale, magmatica, fluida e modificabile, si monitora nel suo evolvere, con la costante possibilità di cambiare parole, canali e operazioni mediatiche.

Si crea così una *corporate story* di successo per dar vita ad un racconto che migliorerà la qualità dell'intera *corporate communication*: non importa formato, stile, o lunghezza della story purchè l'obiettivo dell'organizzazione sia coerente col contesto e il target di riferimento. Importante ovviamente è che il messaggio sia centrale e coerente con tutta l'orchestrazione della narrazione aziendale. Le fondamenta infatti stanno nella core idea del messaggio che l'azienda deve veicolare, come strumento strategico per una comunicazione strutturata e coerente.

#### 4.2.4 L'approccio sociologico di Andrea Fontana

Fontana individua un approccio più narrativo/sociologico alla corporate story, articolando le teorie della narrazione nel nuovo contesto aziendale. Egli individua quattro punti principali<sup>256</sup>:

**1. Studio autobiografico del pubblico (impostazione strategica):** è la fase in cui vengono analizzati tutti gli stakeholder di riferimento per comporre il pubblico principale: in particolare la loro biografia e le diverse traiettorie biografiche diversamente intersecate in cui si inseriscono le loro storie, gli ambienti narrativi e soprattutto il loro rapporto con la marca in termini razionali e sentimentali.

**2. Individuazione della funzione narrativa portante (progettazione):** fase in cui, dopo aver delineato il giusto pubblico, si inizia a scrivere la storia e in particolare le cause portanti e il messaggio da dare. Bisogna definire i temi del discorso e gli episodi significativi, come in una sceneggiatura che delinea la struttura narrativa portante, intersecando temi e messaggi.

**3. Raccolta, analisi e selezione delle storie (ricerca):** fase in cui la strategia aziendale viene messa a terra rivolgendosi direttamente agli interessati, ovvero si attivano questionari, *focus group*, video, colloqui, interviste; le domande vertono principalmente su tematiche sociali e ambientali inerenti al focus strategico.

**4. Posizionamento narrativo (realizzazione):** fase finale in cui si creano le storie ed i frammenti biografici, seguendo il posizionamento narrativo. Si crea il tronco principale della storia partendo dal problema e dall'obiettivo identificato, per poi dipanarne il fulcro attraverso varie modalità ed attraverso diversi canali di comunicazione. Ovviamente esistono trame e miti ricorrenti che si possono prendere come modelli attivi operativi per svolgere meglio questa funzione.

L'effetto di questo processo, se condotto in modo rigoroso e costante, è quello di innescare una *storylistening trance experience*, ovvero un'esperienza mistica trascendentale in cui il senso del meraviglioso prevale, facendoci regredire a uno stato infantile, pur mantenendo l'eccitazione conscia propria dell'adulto<sup>257</sup>. È uno stato di percezione contrastante, in cui percezioni divergenti come la confusione e la focalizzazione.

Per quanto riguarda le proprietà narrative invece, esse scaturiscono ancora una volta dalla lezione di Campbell e Vogler applicate direttamente alla comunicazione dell'azienda e del brand. Ma come può

---

<sup>256</sup> Cfr. Fontana Andrea, *Manuale di Storytelling*, Milano, Etas, 2013, pp.107-108.

<sup>257</sup> Cfr. Giorgino Francesco., Mazzù Marco Francesco, *BrandTelling*, Milano, Egea, 2018, p.103.

un'azienda storicizzare la sua identità? Secondo Fontana il *corporate storytelling* è composta dai seguenti elementi<sup>258</sup>:

**1. Le narrazioni che l'organizzazione fa di sé:** il pensiero aziendale ovvero il complesso di miti, valori ideali e tradizioni che le aziende possono trasformare in trama narrativa per parlare di sé direttamente, attraverso la voce del CEO, o indirettamente, attraverso azioni e politiche interne ed esterne.

**2. Le rappresentazioni degli eventi passati:** l'essenza stessa dell'azienda ovvero l'insieme degli eventi mitici basilari per la storia dell'organizzazione, fra cui la fondazione, gli eventi, il *genius loci* elaborati storicamente e incasellati secondo uno schema ricorrente.

**3. I diversi plot narrativi attraverso cui si esprime l'organizzazione:** la credenza dell'azienda della sua esistenza potenziale, ovvero tutte le narrazioni che regolano le sue attività e i suoi obiettivi, quindi le sue forme.

**4. Il posizionamento narrativo:** il linguaggio che l'azienda sceglie di usare per raccontarsi e la luce sotto cui sotto quale luce vuole farsi leggere, per creare scene memorabili con cui farsi ricordare. Questo posizionamento ovviamente non è statico ma evolve con l'azienda, nutrendosi del suo passato, del suo presente e del suo futuro, dei momenti di crisi e di quelli di rinascita per trasformare il contenuto in messaggi sotto forma di plot narrativi.

Lo storytelling deve essere sviluppato da tutti i reparti dell'azienda secondo direttrici diversificate, ma collegate: *CEO, strategist, copywriter, art director, account, media relations*, che diventano testimoni, testimonial e modelli. In questo percorso di definizione della propria identità si può scegliere se mantenere quella preesistente rafforzandola, se far combaciare l'identità presente con quella desiderata, cambiarla in favore di un nuovo contesto sociale, economico, secondo un'operazione di *rebranding*, dialogare con le forze interne per infondergli maggiore coraggio e impulso per i valori aziendali.

---

<sup>258</sup> Cfr. Fontana Andrea, *Storyselling*, Milano, Etas, 2013, p.8.

#### 4.2.5 Branding e principi letterari di storytelling

Può la narrazione dell'identità passare dall'azienda al brand? Come affermano Fioroni e Titterton:

Nello sviluppo delle strategie di brand la procreazione diviene solo una fase del processo, sicuramente rilevante, ma non la più critica. Ciò che conta è plasmare i valori le modalità di interazione sociale, l'identità e ciò impone di valutare non tanto il giudizio che gli altri potranno esprimere nei suoi confronti, quanto piuttosto la rappresentazione che l'organizzazione avrà di sé.<sup>259</sup>

Proseguono poi gli autori sviluppando meglio la relazione fra Brand e corporate.

Un brand come un figlio è la risultante dell'azienda che lo detiene ma l'identità in questione deve essere discussa attraverso una sorta di processo di psicanalisi aziendale nella necessità di costruire una chiara visione di sé stessi che possa riflettersi sull'identità del marchio. Il rapporto tra padre e figlio è fatto di insegnamenti, racconti, esperienze, indicazioni morali: così deve essere anche per l'azienda nei riguardi del brand. Per fare questo non è sufficiente l'impiego di una serie di tecniche educative attinte dalle discipline organizzative, quanto invece un percorso che consenta alla reale costruzione di una visione condivisa tra padre e figlio.<sup>260</sup>

Dobbiamo quindi tenere a mente che per poter generare un ascolto memorabile bisogna conoscere le tecniche del racconto. La storia, infatti, è un medium linguistico che, come tale, declina un contenuto in una forma particolare di discorso: un racconto con una trama e un genere che si sedimenta nella memoria proprio in virtù di un linguaggio comune che si manifesta in una procedura linguistica- iconica: immagini, parole suoni. In tutto ciò, lo storytelling è la bussola nella tempesta, che spinge però verso un'interrelazione politica, sociale e istituzionale prodotta da un autore per un destinatario sensiente e attento. Si genera memoria per generare tradizione, curiosità e attenzione.

Le storie che si scrivono, in questo senso, hanno sempre una matrice letteraria: possiedono cioè una natura sentimentale, etica e cognitiva che ha una ripercussione politica sulla realtà circostante, alla luce di una complessità mutuata da anni di storia antropologica. In particolare, sono quattro i modelli che possiamo assumere per capire la natura delle storie da narrare<sup>261</sup>:

---

<sup>259</sup> Fioroni Michele, Titterton Gary C., *Brandstorming – gestire la marca nell'era della sua complessità*, Perugia, Morlacchi, 2007, p.82.

<sup>260</sup> Ibidem

<sup>261</sup> Del mare Giorgio, *Prospettive per la comunicazione interna e il benessere organizzativo*, Milano, Franco Angeli, 2005, pp.105-106.

- **Trama Epica/Romantica:** trama incentrata su un eroe in difficoltà che deve affrontare una serie di peripezie per riportare lo stato delle cose all'ordine originario, creando così un nuovo equilibrio che è il superamento di quello precedente.
- **Trama della Tragedia:** trama popolata da persone comuni spesso vittime di un destino avverso che cooperano contro le sventure per raggiungere un risultato finale dicotomico: la vita o la morte.
- **Trama del Melodramma:** trama in cui gli eroi sono vittime o le vittime si trovano a fare gli eroi, lottando per riportare la realtà allo stato originale ma con esiti comici e farseschi
- **Trama della Commedia ironica:** trama in cui gli individui con arguzia e garbo raggiungono i loro obiettivi con un fare sottile e mordace, demistificando la loro realtà. Forse il tipo di narrazione meno diffuso nell'impresa

Ma se vogliamo costruire una storia, dobbiamo effettivamente partire dalla motivazione di un racconto. Possiamo affermare che esistono almeno quattro ragioni che orientano la costruzione di una narrazione (per la promozione del consumo), generando slancio e quindi motivandola<sup>262</sup>:

- **La narrazione di presidio:** narrazione che scaturisce dalla necessità del controllo; le storie rappresentano strumenti per creare tradizione storica, mantenendo le conoscenze all'interno dell'organizzazione.
- **La narrazione di compimento:** narrazione che diventa dispositivo pedagogico di sviluppi per trasformare pratiche morali/ di consumo in attività quotidiane
- **La narrazione di dedizione:** narrazione connessa alla cura e alla ricerca del piacere capaci di lenire i malesseri di un individuo o di un gruppo sociale, tanto la narrazione cura il malato, tanto quanto questi gli è fedele.
- **La narrazione di eccitazione:** narrazione che attiva una straordinaria componente avventurosa emozionale per generare sentimenti positivi e di investimento affettivo sulla realtà.

Dunque, a partire dalle motivazioni che abbiamo analizzato in precedenza come è possibile progettare, narrativamente parlando, una storia istituzionale per poi riverberarla nel brand?

---

<sup>262</sup>Ibidem

#### 4.2.6 Dalla teoria alla pratica: lo story making

La storia è un processo creativo che passa dalla teoria della definizione degli obiettivi fino al reale scaricamento a terra della *proposition* aziendale. Ma come? Secondo lo schema di seguito riportato:



**Fig 13** Processo dallo storytelling allo story making

Partendo dalle necessità di business e dalle motivazioni storiche e narrative si elabora il processo che ci porta dallo *storytelling* allo *storymaking*. Secondo quanto illustrato da Fontana, si parte dallo **Story Framing**, una necessaria contestualizzazione di business, passando allo **Story-listening**, ovvero l'ascolto del pubblico specifico, elaborando quindi la **Story design**, ovvero una strategia mirata, poi declinata secondo il **content & visual narrative** in contenuti testuali e visivi specifici, dando infine vita a una esperienza narrativa complessiva con lo **Story making**.<sup>263</sup>In particolare<sup>264</sup>:

**1. Story Framing:** attraverso dei brief o delle esigenze più o meno formalizzate o attraverso una serie di incontri tra committenti e clienti, si ricerca un *narrative lack* una mancanza, un vuoto da colmare, un difetto da riparare, definendo:

- Motivazioni
- Pubblici
- Applicazioni
- Strumenti

<sup>263</sup> Fontana A., op. cit., pp.146-156.

<sup>264</sup> Ibidem

- Tempistiche
- Valorizzazioni

**2. Story-listening:** Ascoltare i pubblici è fondamentale per studiare e delineare la corretta strategia di storytelling, in questo senso vanno presi in considerazione gli interlocutori del discorso per definire:

- **pubblici interni**, i dipendenti che lavorano dentro l'organizzazione (solitamente per progetti di comunicazione interna, formazione, *people engagement* ecc.);
- **pubblici esterni**: i clienti e il sistema di stakeholder fuori dall'organizzazione (di solito per progetti di marketing, brand management, comunicazione esterna, sviluppo organizzativo).

**3. Story design:** Bisogna leggere e capire le storie di vita delle persone a cui ci si sta per rivolgere (dipendenti interni, clienti esterni, entrambi), definendo una mappa narrativa del loro *momentum vitae*.

- In questo senso l'**audience story map** permette di definire l'ecosistema complesso di persone coinvolte nella narrazione: una galassia di *buyer personas* che agiscono, meditano, si evolvono;
- In più l'**audience storyline** consente la definizione delle linee narrative che creano la sceneggiatura madre" fatta di grandi temi e questioni chiave, da cui attingere per sviluppare il racconto (d'impresa, prodotto e vita) nel tempo.

**4. Content & Visual narrative:** in questa fase si decidono quali contenuti debba avere la storia e quali immaginari progettare: le parole, il tono di voce, le immagini. Nasce un immaginario visivo di base e di specifici contenuti, perché oggi più che mai i racconti si fanno con test, parole, immagini, foto, video, illustrazioni, *scribing*. Nello specifico si cercano gli archetipi del brand per farne contenuti specifici.

**5. Story making:** la materializzazione di una storia tramite le esperienze vivibili per esperirla. In questo senso l'operazione di *storymaking* si esplicita grazie a due componenti

- i format con cui farlo "girare" (*format making*);
- i canali e le piattaforme di riferimento in cui inserire l'esperienza narrativa, dandole vita.

In base all'obiettivo va costruita una specifica *embodiement storytelling*, secondo cui lo sviluppo temporale del progetto di *storytelling* avrà un andamento vario:

- breve: pochi giorni o settimane;
- medio: alcuni mesi;
- lungo: da un anno in poi.

La vera questione invece riguarda le risorse a supporto, ovvero tutte quelle “forze” che potranno sostenere il progetto narrativo stesso.

- mentalità e cultura aziendale;
- *sponsorship* del top management;
- *task force* interna con la responsabilità manageriale dell'iniziativa;
- motivazione delle persone che lavoreranno al progetto;
- clima interno;
- competenze attivate;
- denaro a disposizione: cosa si vuole e quanto si è disposti a spendere per le proprie richieste.

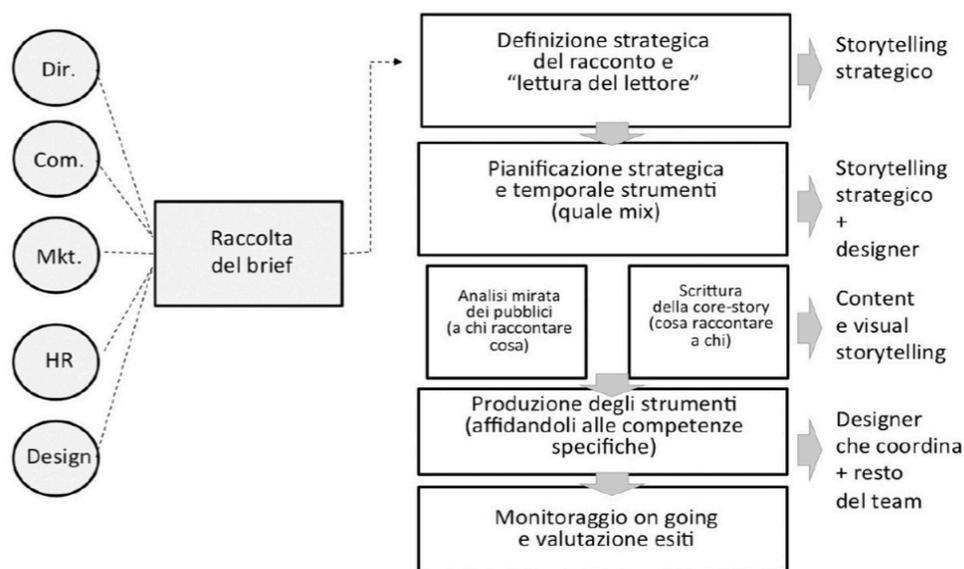
In un ecosistema aziendale ogni dipartimento, funzione, unità ha suoi obiettivi, spesso in competizione con quelli degli altri. Nonostante la disciplina dello storytelling abbia una modalità precisa di esecuzione, non sempre questa strategia viene compresa da dipartimento adatto. Chi orchestra il progetto? Chi definisce la strategia? Una volta definita la *ownership* della storia, si lavora con la propria committenza per stabilire la paternità e la responsabilità del racconto: di chi è la *narrative accountability*, ovvero la responsabilità concreta, in qualità di autore-manager, di creare un racconto, seguirlo, modificarlo, portarlo a una risoluzione? Ha la sua funzionalità per certe operazioni, ma un pubblico ha sempre bisogno di sapere chi si sta narrando e perché.

#### **4.2.7 L'orchestrazione della storia: la *storytelling engineering***

A rendere ancora più concreto lo *story making* si aggiunge lo *storytelling engineering*, schematizzato da Fontana come segue<sup>265</sup>:

---

<sup>265</sup> Ivi pp.156-159.



**Fig. 14** *Storytelling engineering*

Come si vede dallo schema possiamo rappresentare il processo dello *storytelling engineering* consiste nell'orchestrazione della materia narrativa secondo i vari reparti di competenza per renderla memorabile: un'azienda ha delle mancanze narrative (*narrative lack*) le quali vengono elaborate trasformate in richieste narrative (*fiction need*); tali richieste si trasformano in brief creativi specifici che possono essere fatti a interlocutori interni o esterni. Se il progetto viene accolto allora si attivano:

- gruppi interni (storytelling management)
- gruppi esterni (storytelling operativi)
- gruppi con precise competenze narrative (storytelling skill);

Una volta formato il team di lavoro, esso definisce la strategia di un racconto; pianifica i tempi; ascolta i pubblici ricostruendo i loro *life journey*; scrive la core story da applicare per la specifica richiesta e la particolare funzione organizzativa; crea l'immaginario visivo del racconto coerente; produce il set di strumenti che farà vivere la *story experience* e infine monitora in progress le diverse attività.

In questa costruzione ingegneristica è importante seguire sempre quattro step<sup>266</sup>:

1. **Leggere il proprio lettore:** capire lo storytelling che usa la singola persona per narrare la propria esistenza e intersecarsi nel suo racconto personale con quello aziendale.

2. **Definire la core story:** definire la matrice narrativa seminale secondo uno specifico modello e quindi uno specifico format.

3 **Creare un immaginario:** ripescare nella mente del lettore quei miti e quei racconti che fanno parte del suo substrato cognitivo e portarli nella narrazione dell'azienda, trasformandola così in una persona.

4 **Dare vita a una galassia mediatica:** creare una serie di interrelazioni mediatiche onlife per trasmettere il racconto in modo capillare e tangente.

Ma tutto questo basta per rendere il brand memorabile?

#### ***4.2.8 Un brand memorabile: il brand recall***

Se tutto questo processo viene narrato, costruito e orchestrato con perizia e acume si giunge a un grado più alto di *brand awareness* ovvero a quel grado di conoscenza del brand che Keller chiama *Brand recall*:<sup>267</sup> lo strumento che misura nell'ambito dell'advertising il grado di interiorizzazione di un brand nella memoria del consumatore e il grado di sedimentazione che il brand ha nelle sue pratiche di consumo. Essa si ottiene tramite esposizione, ovvero grazie alla ripetizione e all'enfaticizzazione del messaggio pubblicitario, o tramite esperienza, ovvero grazie alle naturali occasioni in cui il consumatore conosce il brand.

La *Brand awareness* si forma quindi grazie a elevati livelli di *brand recall*. Stando agli studi in materia di Aaker<sup>268</sup> quattro sono i gradi di coinvolgimento del consumatore:

**1- Top of Mind:** il primo brand che un individuo menziona spontaneamente rispetto a un determinato argomento;

---

<sup>266</sup> Invernizzi Emanuele, Romenti Stefania, *Progetti di comunicazione di corporate Storytelling*, Milano, Franco Angeli, 2015, p.35

<sup>267</sup> Keller Kevin Lane, Aperia Tony, Mats Georgson, *Strategic Brand Management*, Milano, New York, Practice Hall Financial Times, 2008, pp.49-51.

<sup>268</sup> Cfr. Kotler Philip, *Marketing management*, Milano, Pearson, 2007, p.342.

**2 - Ricordo Spontaneo:** l'insieme dei brand che l'individuo menziona spontaneamente rispondendo a una possibile domanda in merito a una determinata questione:

**3- Ricordo aiutato:** la riconoscibilità delle tracce lasciate dal brand nella mente del consumatore.

Ci sono vari fattori che influenzano il fenomeno della brand recall di un dato brand nella mente dello spettatore: in particolare la configurazione del singolo evento in cui egli è tenuto a ricordare, numerosi fattori individuali come sesso, età, luogo di nascita, le peculiarità del messaggio, il posto fisico in cui si trova, il coinvolgimento personale, emotivo.

Tutta questa riflessione ci porta a capire che le singole persone formano l'azienda e a loro volta le aziende formano il brand che è vivo e vive dentro e fuori di noi. Quindi, se noi costruiamo il brand, se noi lo sentiamo, lo viviamo, lo percepiamo, cosa possiamo fare noi per renderlo grande? La vera domanda è non cosa possiamo fare noi per il brand, ma cosa può fare il brand per noi. È la risposta è radicata nella lotta.

#### ***4.3 Il potere del Brand Activism***

“I mercati sono conversazioni, i mercati sono fatti da esseri umani, le conversazioni fra esseri umani devono risultare umane<sup>269</sup>” queste le prime tre tesi del **Cluetrain Manifesto**, un inno alla modernità scritto nel 1999, all'alba del nuovo millennio e nell'aurora dell'avvento di internet, per ricordare alle aziende che, per quanto i bilanci siano fatti da numeri, il raggiungimento di quei risultati è fatto per e con gli esseri umani. E da quel germoglio di comunicazione etica, inclusiva e sostenibile è cresciuta l'idea di uno scopo, un *brand purpose* che esulasse le organizzazioni dalla mera volontà di vendere prodotti, ma accarezzasse la missione di parlare in modo concreto di temi, ideali, valori, opere e testimoni. Da questa necessità interna poi le aziende hanno guardato fuori dal loro recinto, scorgendo i problemi del mondo: le guerre, le ingiustizie, le disuguaglianze. E allora quella volontà si è infiammata nel desiderio di una lotta, che prorompe nella società civile con un unico scopo: polarizzare le persone. Fargli dire o sì o no, mi piace non mi piace, lo compro non lo compro, trasformando i consumatori in esseri umani: questo è *Brand Activism*.

---

<sup>269</sup> <https://www.cluetrain.com/> (consultato il 23/08/2022)

### 4.3.1 Le origini e le necessità. progressive e regressive

Ma partiamo dal principio. Il termine era già sparutamente utilizzato nel corso degli anni 10' del 2000<sup>270</sup> ma, ancora una volta, dobbiamo a Philip Kotler la genialità di aver inventato il termine *Brand Activism*, titolo dell'omonimo libro scritto con Christian Sarkar. Il lavoro degli autori parte dalla convinzione che un marketing prodotto-centrico, svincolato da qualsivoglia valore è insufficiente a destare l'attenzione di un pubblico più moderno composto per lo più da giovani consumatori con grandi aspettative nei confronti dei brand e con un alto grado di sensibilizzazione rispetto ai problemi e alle emergenze sociali e ambientali. Uno dei primi brand a ragionare in questa direzione è stato *The Body Shop*<sup>271</sup>, la sua CEO, Anita Roddick, voleva produrre raffinate creme per la pelle, nel rispetto dei diritti degli animali, dell'ambiente e del commercio solidale.

Citando la Treccani, per attivismo si intende<sup>272</sup> “quella tendenza a intensificare il lato attivo, creativo, innovativo della vita umana. Più specificamente, concezione etica, fondata sull'idea del supremo valore dell'esplicazione dell'attività vitale, della volontà di vita e di potenza, conglobante in sé ogni altro canone di moralità e di condotta”

Usando questa definizione e ponendo l'attivismo del brand al centro di una linea ideale, immaginiamo due poli: uno **progressivo** e uno **regressivo**<sup>273</sup>.



**Fig. 15** Brand Activism fra Progressive e regressive

L'attivismo regressivo è quello che nega la verità scientifica, mistifica un comportamento, un'azione, una caratteristica dannosa del prodotto con la consapevolezza di dire il falso al consumatore. Ce ne

<sup>270</sup> Stoeckl V.E., “Lonely Rebel or Pioneer of the Future? Towards an Understanding of Moral Stakeholder Framing of Activist Brands”, in *Advances in Consumer Research*, vol. 42, 2014, pp.371-376.

<sup>271</sup> <https://thebodyshop.it/it> (consultato il 23/08/2022)

<sup>272</sup> <https://www.treccani.it/vocabolario/attivismo/> (consultato il 23/08/2022)

<sup>273</sup> Kotler Philip, Sarkar Christian, *Brand Activism*, Milano, Hoepli, 2020, p.55.

hanno dato un esempio lampante le multinazionali del Tabacco promuovendo le “virtù” del fumo e incentivando i governi ad attuare meno politiche regressive, danneggiando quindi il Bene Comune<sup>274</sup>.



**Fig.16** Pubblicità delle sigarette, esempio di Brand regressive

Il *Brand Activism* diventa imperativo per il business, perché, i consumatori chiedono alle aziende di agire per il loro bene. Ecco un’immagine che illustra gli effetti del Brand Activism di tipo regressivo a confronto con quello di tipo progressivo, come evidenziato nello schema sottostante:

---

<sup>274</sup> Redazione, “Finally Brand Activism”, 09/01/2017, URL <https://www.marketingjournal.org/finally-brand-activism-philip-kotler-and-christian-sarkar/>, (consultato il 23/08/2022)



**Fig. 17** La declinazione del Brand Activism progressive/regressive

Il Brand Activism è effettivamente progressivo<sup>275</sup>, quando fa un’opera di “evangelizzazione” delle coscienze dei consumatori, ovviamente non in termini di mero proselitismo, ma quando raccomanda, con gentilezza i prodotti promulgando i suoi valori di inclusione, civiltà e accessibilità della marca. In questo modo, si arriva quindi a cercare un bene comune che esuli dal profitto economico e abbracci valori sociali e culturali condivisi. In questo senso l’attivismo di Brand è la naturale evoluzione del **Corporate Social Responsibility (CSR)**<sup>276</sup> che come abbiamo detto rappresenta una serie di dinamiche legate allo storytelling aziendale, votato sì alla conquista di politiche interne progressiste dal punto di vista sociale e ambientale, ma limitate all’interno dell’azienda stessa e non nel contesto sociale-politico esterno. Per questo si parla di un *marketing society-driven o values-driven*:

<sup>275</sup> Cfr. Kotler P., Sakar C., op. cit., pp.89-91.

<sup>276</sup>Ivi p.222.



Fig. 18 Dal Marketing Driven al Values Driven

Come afferma Francini:

si rileva poi [...] come un'azienda debba ormai attivare dinamiche di *doing*, inteso come presa di posizione e ruolo socialmente attivo e partecipativo che va a superare il semplice *telling* (legato a un'ormai surclassata nozione di *Corporate Social Responsibility*). Praticare Brand Activism significa, quindi, passare da una prospettiva *marketing-driven* a una *society-driven*, in particolare facendo leva su una strategia comunicativa ormai ben consolidata.<sup>277</sup>

Il Brand Activism affronta problemi più grandi e urgenti senza ignorare dipendenti, clienti, comunità di appartenenza e mondo circostante. Ma in quali direzioni si diramano le azioni (perché di azioni si parla e non di parole) del Brand Activism?

<sup>277</sup> Francini Chiara, "Dal CSR al Brand Activism", 26/08/2020, URL <https://www.brandforum.it/paper/dalla-csr-al-brand-activism-nike-e-patagonia-a-confronto/> (consultato il 21/08/2021)

### 4.3.2 Le categorie del Brand Activism

Philip Kotler e Christian Sarkar identificano sei aree di Brand Activism<sup>278</sup>:

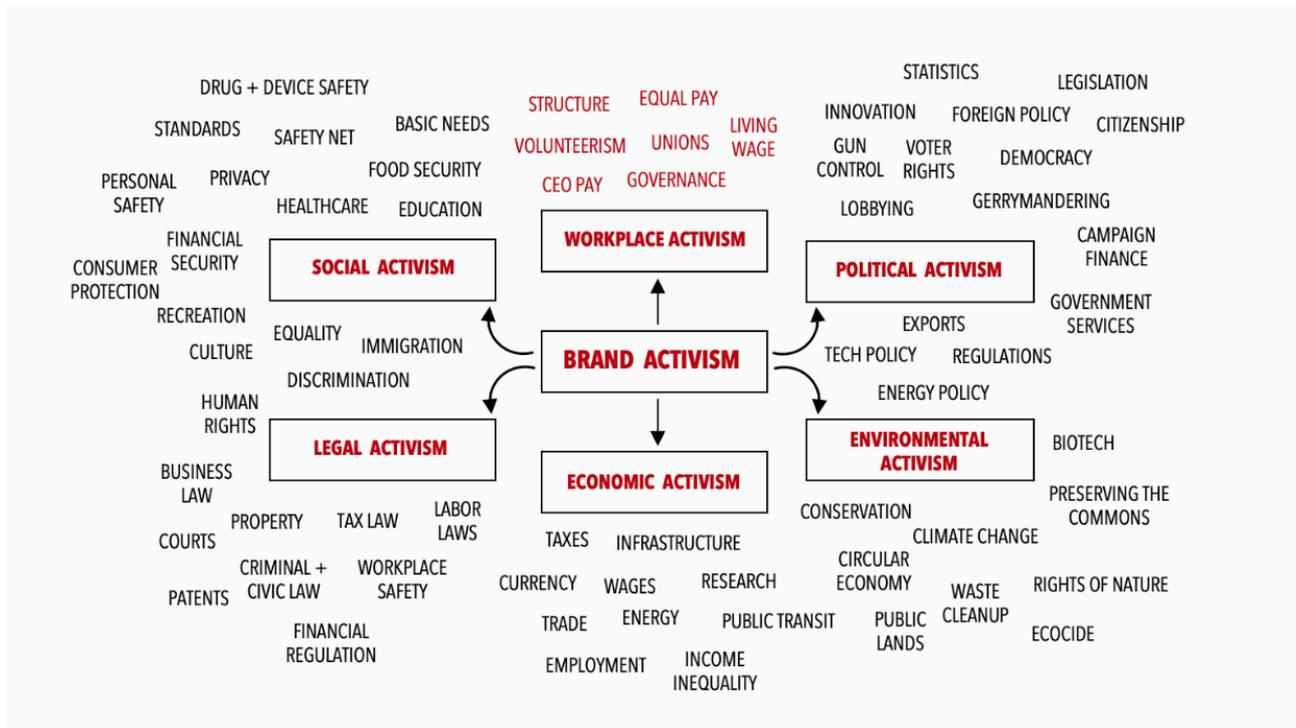


Fig. 19 Le sei aree del Brand Activism

- **Sociale:** attivismo che lotta per eliminare le disuguaglianze di genere, sessualità, etnia, età di istruzione;
- **Legale:** attivismo che crea leggi più giuste riguardo lavoro e occupazione;
- **Aziendale:** attivismo che rende più eque le retribuzioni e più forti le relazioni sindacali;
- **Economico:** attivismo che riguarda politiche salariali per i dipendenti in modo da ripartire equamente le ricchezze;
- **Politico:** attivismo che cerca di adottare politiche più inclusive sia internamente che esternamente nella società in cui si vive;
- **Ambientale:** attivismo che tutela l'ambiente, limitando l'uso del suolo, utilizzando fonti rinnovabili senza inquinare aria o acqua;

È interessante ancora una volta notare che questi obiettivi creano un ecosistema complesso in cui tutte le aree evidenziate cooperano e dialogano fra loro. Kotler e Sakar parlano di come questi

<sup>278</sup>Cfr. Kotler P., Sarkar C., op. cit., p.221.

obiettivi siano intimamente connessi agli SDG<sup>279</sup> che sono un ottimo timone per le aziende per fare del sano e impegnato attivismo. In questo senso lo storytelling aiuta ancora una volta a creare una narrazione intorno a questi *purpose*, veicolandoli poi all'azione, che diventa ancora più potente proprio perché:

- Parla di temi universalmente condivisi e sentiti
- Dialoga emozionalmente nei confronti di un pubblico preciso (la generazione Z)
- Offre soluzioni concrete a problemi normalmente trascurati dalla politica e dalle istituzioni
- Racconta storie potenti, ovvero storie di rivalse
- Orchestra narrazioni complesse che esulano dal mero prodotto
- Passa alla concretezza della realtà

È proprio per questo che all'attività di *storytelling* segue un'attività di *storydoing*. È logico che le due attività vadano di pari passo e che la mancanza del verificarsi di una comporta anche il non verificarsi dell'altra: scegliere la giusta causa, appoggiarla, agire concretamente e sostenerla con convinzione. Ancora di più abbracciare una causa perché la persona che poi acquista il prodotto del brand sa a sua volta di contribuire a una causa nobile; dunque la persona è intellettualmente ed emotivamente spinto ad appoggiare il marchio. L'azione concreta quindi ha ovviamente anche un riflesso sulle vendite proprio in virtù della stratificata complessità che contribuisce proprio a distinguersi positivamente in questa direzione. Ma quali sono effettivamente i brand che agiscono in questa direzione?

#### **4.4.3 Esempi virtuosi di brand activism**

Oltre ai famosi e importantissimi Nike e Patagonia, brand che sono diventati oramai casi di studio per il loro impegno politico, sociale, climatico e culturale, mi piacerebbe citare alcuni esempi più piccoli che come delle oasi nel deserto cercano di resistere alle spinte del capitalismo tossico. Per esempio<sup>280</sup>

---

<sup>279</sup> Ivi. p.123.

<sup>280</sup> Redazione, "Esempi di Brand activism da cui trarre ispirazione", URL <https://www.ninjamarketing.it/2020/06/19/5-esempi-di-brand-activism-da-cui-trarre-ispirazione/> (consultato il 21/08/2021)

1. **Oberalp:**<sup>281</sup> un brand di Bolzano specializzato in prodotti per lo sport alpino, che punta fortemente sulla sostenibilità ambientale riducendo perfluorocarburi e fluorocarburi nel 65% della sua produzione e trasformando i materiali di scarto in oggetti di design;
2. **Burwood Brickworks:**<sup>282</sup> centro commerciale australiano, considerato il più sostenibile del Pianeta: utilizza infatti acqua riciclata da un sistema di raffreddamento poi impiegata per coltivare un orto presente sul tetto; l'elettricità arriva da pannelli solari e i carrelli sono fatti in cartoni di latte riciclati;
3. **Loop:**<sup>283</sup> startup famosa per i packaging riutilizzabili, che, come un fattorino del latte virtuale, permette al cliente di usare il prodotto in un packaging unico nel suo genere e alla fine, una volta consumato, ritirare gratuitamente la confezione, pronta per essere riutilizzata;
4. **Refurbed:**<sup>284</sup> piattaforma austriaca che rigenera e rivende dispositivi elettronici, testati, assemblati e messi in vendita. Il CEO dell'azienda lasciò Amazon proprio dopo essersi accorto che il colosso non aveva nessun interesse a investire nel settore;
5. **Orange Fiber:**<sup>285</sup> azienda palermitana che utilizza gli scarti delle arance, di cui la Sicilia è ricca e che altrimenti verrebbero gettate, per creare tessuti ecosostenibili, filabili e poi a loro volta reimpiegati da altri marchi, come Ferragamo o Marinella.

È chiaro che questi brand non mettono il profitto al centro della loro visione, ma sviscerano una particolare tematica, cercando di coinvolgere una *community ben definita* di persone. Essi quindi hanno un'identità che corrisponde alla loro responsabilità sociale; contribuisce al benessere comune tramite un impatto positivo sul positivo lungo termine; il loro ruolo va oltre la vendita di beni e servizi. Il testo di Kotler in questo senso è emblematico proprio perché porta una spaccatura nel mondo del marketing e segna un uno spartiacque fra quello che c'è stato prima e quello che c'è dopo la scelta di fare attivismo da parte dei brand. Una scelta che per quello che è l'andamento del mercato è irrinunciabile.

---

<sup>281</sup> <https://www.oberalp.com/it> (consultato il 21/08/2021)

<sup>282</sup> <https://www.burwoodbrickworks.shopping/> (consultato il 23/08/2022)

<sup>283</sup> <https://explorelloop.com/shop/us> (consultato il 23/08/2022)

<sup>284</sup> [https://www.refurbed.it/?co=it&utm\\_medium=brand&utm\\_source=google&utm\\_cluster=3&utm\\_campaign=brand&utm\\_group=modifier&utm\\_content=&gclid=CjwKCAjw26H3BRB2EiwAy32zhe9y9FG5IQ\\_f03Apy9k6yRDeI-qCiVJZcsF7Cx9WaBGtR0phqo5zUxoCSvsQAvD\\_BwE](https://www.refurbed.it/?co=it&utm_medium=brand&utm_source=google&utm_cluster=3&utm_campaign=brand&utm_group=modifier&utm_content=&gclid=CjwKCAjw26H3BRB2EiwAy32zhe9y9FG5IQ_f03Apy9k6yRDeI-qCiVJZcsF7Cx9WaBGtR0phqo5zUxoCSvsQAvD_BwE) (consultato il 23/08/2022)

<sup>285</sup> <https://orangefiber.it/> (consultato il 23/08/2022)

#### 4.4.4 Il Brand Activism fra politica e impresa

Il Brand Activism ovviamente ha dei limiti e non deve partecipare alla cosa pubblica o prendersi ruoli istituzionali. Come afferma giustamente Iabichino:

Partecipano della cosa pubblica nella misura in cui se ne preoccupano ma non se ne occupano. Io non voglio Patagonia al posto di Draghi, per capirci. Voglio Draghi, e voglio che Patagonia e i miei clienti facciano bene il lavoro dei servi civili: brand che stanno sul mercato senza cannibalizzare, senza creare disuguaglianze, pensando al bene comune e al civismo. Dire che i brand diventano istituzioni sembra quasi voler sottintendere che il Ministro dell'agricoltura lo può fare il Parmigiano Reggiano. Il Parmigiano Reggiano deve fare il brand, deve essere capace di stare sul mercato, deve raccontare il made in Italy, proporre un prodotto d'eccellenza, stare vicino ai propri casari, occuparsi del benessere animale, dell'ambiente... le politiche agricole le fanno i ministeri, non i brand. Quindi dire che i brand sono istituzioni mi sembra un'affermazione forte. Capisco il contesto in cui Sabina l'ha scritta, però io ci terrei a fare in modo che della politica ci si occupi semplicemente come afflato, e non perché Facebook sieda allo stesso tavolo di Trump o perché Google sieda allo stesso tavolo di Obama.<sup>286</sup>

Infatti, il perimetro in cui meglio può agire il brand activism è il mondo dell'impresa da cui scaturisce e si dirama l'attivismo, per poi avere evidenti risvolti sociali. La presa di posizione delle aziende verso una progressività di pensiero, azione e interesse in questo senso è politica in quanto pensa alla collettività. L'effetto di questo pensiero e di questa pratica può essere benefico ma anche deleterio, dato che non tutti i brand sono pronti a prendere posizioni concrete.

Il contraltare o, per meglio dire, l'oscuro occultamento del brand Activism è il *Woke washing*, “a term [...] where ethically problematic companies use social movements to increase sales without addressing how their business is complicit<sup>287</sup>.” Il *Woke washing* è quindi un'operazione pubblicitaria superficiale, in cui il Brand si mostra solo esternamente coinvolto da tematiche calde del momento, che interessano le problematiche citate precedentemente, mosso solamente per ragioni di opportunismo, ossia emozionare il pubblico, risultare etico e aumentare le vendite.

---

<sup>286</sup> Iabichino Paolo, “Il brand activism dopo il covid”, 26/08/2021, URL <https://iabicus.medium.com/il-brand-activism-dopo-il-covid-7742f555d3a1> (consultato il 21/08/2021)

<sup>287</sup> Pitcher Laura, “What is Woke Washing”, 03/11/2021, URL <https://www.teenvogue.com/story/what-is-woke-washing> (consultato il 22/08/2022)

Un fenomeno virtuoso invece che sempre di più si sta sviluppando è quello delle *Benefit Corporation*, **Benefit Corporation (B Corp)**<sup>288</sup>, ovvero una forma di impresa che coniuga il benessere economico con quello umano e ambientale. Il suo status di **B-Corp** è certificato da un ente no-profit, il **B-Lab**. Questi rilascia la relativa certificazione dopo aver analizzato il modello di business dell'impresa e i risultati sociali ottenuti sugli indicatori di comunità, ambiente, consumers e risorse. Ottenuti 80 punti su 200 secondo la graduatoria corrispondente, l'azienda può diventare B-corp, con relativa forma legale, con l'obbligo di:

- Allineare i propri obiettivi aziendali a quelli di un impatto sociale tangibile ed esperibile.
- Espandere i propri doveri a stakeholder di interesse che non siano solo i propri azionisti
- Certificare in modo trasparente i propri risultati anche da parte di terzi soggetti esterni all'azienda

In questo modo, attraverso questi obiettivi e questa certificazione, l'impresa può essere ancora più etica, sostenibile e solidale.

#### **4.5 Verso il cinema**

La naturale conclusione di questo capitolo quindi va verso la definizione di un nuovo Cluetrain manifesto, il *Newtrain Manifesto*<sup>289</sup>, in cui la sostenibilità, l'etica e l'inclusività sono alla base dei nuovi principi della comunicazione creativa e moderna. Ma quanto ci siamo detti, si può applicare anche al cinema e in particolare alle PR?

Non solo si può, si deve!

---

<sup>288</sup> Cfr. Pagamici Bruno, *Impresa ibrida e terzo settore*, Padova, Primiceri Editore, 2017, pp.318-321.

<sup>289</sup>Cfr. Iabichino Paolo, "L'ultimo treno", 05/12/2019, URL <https://iabeticus.medium.com/lultimo-treno-8f75f24ec226> (consultato il 22/08/2022)

## CAPITOLO 5. CINEMA E ATTIVISMO PER UNA COMUNICAZIONE CIRCOLARE

La totalità è l'unione delle sue parti.<sup>290</sup> Siamo partiti dalla storia delle PR, illustrandone l'evoluzione e i risvolti digitali di questa professione; abbiamo poi analizzato il film, come oggetto economico, industriale e sociale; abbiamo poi visto come le PR si compenetrano nella strategia di comunicazione e promozione del film, infine ci siamo rivolti alle CSR, allo storytelling e al brand activism, mostrando come una comunicazione creativa, etica e sostenibile sia un quid in più per lo spettatore moderno.

Arriviamo quindi al punto cruciale della tesi e alla domanda che muove questo elaborato: per un film trattare tematiche inerenti agli SDG è un plus? Se sì, perché proprio le PR potrebbero beneficiare dello *storytelling* e del *brand activism*? Come vedremo nel corso di questo ultimo capitolo, anche grazie a degli esempi concreti, l'account non può solo beneficiare della scelta degli autori di trattare tematiche sociali, ma anzi deve sperare che essi le trattino, al fine di avere un maggior impatto mediatico. Se i film trattano tematiche impegnate polarizzano l'audience, si pongono attivamente davanti allo spettatore portandolo a fare una scelta, rendendolo edotto di una tematica specifica.

### 5.1 Il brand activism nel cinema

Il cinema ha cambiato pelle, ma quali modifiche stanno attraversando tutta la filiera audiovisiva? Quali strade sono possibili e auspicabili per una produzione che possa trovare il favore del pubblico e insieme avere un profitto economico-etico? Per capirlo dobbiamo considerare per un attimo il contesto cinematografico ed esplorare quello televisivo.

#### 5.1.1 L'influsso della complex television e la trasformazione dei ruoli

La crisi nel senso di trasformazione del settore audiovisivo la complessità è un concetto che Mittell aveva individuato nella *Complex Television*<sup>291</sup>: la complessità della narrazione televisiva è stata mutuata dal cinema e favorita inizialmente dalla HBO per poi essere ripresa dagli OTT come *Netflix* e *Amazon Prime* in America e poi traghettata in Italia da *Sky Italia* con prodotti come *Romanzo Criminale – La Serie* (*Romanzo Criminale – La Serie*, Sky Italia, 2008-2010) e *Gomorra – La Serie* (*Gomorra – La Serie*, Sky Italia, 2014-2021). Dunque, si è creata subito una concorrenza e una comunanza ancora più profonda fra un nuovo linguaggio televisivo estremamente alto e strutturato

---

<sup>290</sup> Hibben John Grier, *La logica di Hegel, saggio d'interpretazione*, Torino, Fratelli Bocca, 1910, p.97.

<sup>291</sup> Mittell Jason, *Complex Tv, teoria e tecnica dello Storytelling delle serie tv*, Roma, Minimum Fax, 2017

con quello classico del cinema. Questa concorrenza però può essere positiva, può avere una ricaduta positiva soprattutto per i generi di cui la *complex television* si nutre avidamente. Una ricaduta positiva è possibile, esiste e va ricercata proprio nell'ibridazione, nell'esposizione degli autori del cinema a generi e strutture narrative proprie della televisione.<sup>292</sup> La serialità infatti è spesso racconto della complessità e trova proprio nel genere la matrice della sua attrattiva. Non solo. La serialità complessa esplora storie estreme, straordinarie invece di raccontare la quotidianità e i drammi di vite comuni, toccando temi tabù come la sessualità, il rispetto per la natura, le disuguaglianze sociali, i traumi psichici. In altri termini fa tutto quello che il cinema da tempo non fa, perdendo per questa ragione appeal nei confronti di quel pubblico che oggi a non fruisce prodotti cinematografici. Questa trasformazione e questa ibridazione del linguaggio del prodotto cinematografico deve essere auspicabile proprio in virtù del fatto che può portare benefici ad entrambi i settori e può ridefinire anche i classici ruoli di Autori, produttori, distributori e il pubblico<sup>293</sup>:

**1. Autori e Registi:** la figura fondamentale che la TV ha visto sviluppare è quella dello *show runner*, ovvero il curatore, il produttore esecutivo dotato di una mente creativa, che oltre ad avere un'innata abilità organizzativa ha anche competenze di scrittura tali da seguire il flusso della realizzazione in diretta della serie. Nel cinema questa figura è completamente inesistente.

**2. Produttori:** per i produttori la sfida è più ardua in quanto risulta difficile, dal punto di vista organizzativo e da quello societario, fronteggiare l'impegno richiesto della complessità della nuova serialità. Difatti per realizzare un film o una serie dotati di uno *storytelling* complesso comporta avere delle garanzie economiche e finanziarie e un assetto societario ben definito. Questi tratti sono tipici solo di un gruppo ristretto di società e di case di produzione. L'evoluzione naturale del settore sembra infatti:<sup>294</sup>

- Consolidare il monopolio di poche società o gruppi di società
- Soffocare piccole realtà che non riescono distaccarsi dall'inconcludenza di quel cinema autoriale sostenuto quasi integralmente da fondi pubblici, privo di una distribuzione rilevante.

---

<sup>292</sup> Usai Alessandro, "In crisi di identità" in di Chio Federico, (a cura di) *Mediamorfosi 2*, Milano, Link Rti, 2017, pp.215-220.

<sup>293</sup> Ibidem

<sup>294</sup> Ibidem

La pressione proveniente dal mondo, dagli Stati Uniti e dalla serialità complessa comporta un processo di concentrazione già in atto: un passaggio necessario perché alcuni produttori indipendenti possano raggiungere dimensioni organizzative e finanziarie sufficienti a porsi come *player* non solo nel contesto italiano ma in quello europeo e internazionale dove si sta spostando per via di un evitabile fenomeno di globalizzazione. La competizione sul nuovo audiovisivo porta all'acquisizione e l'integrazione da parte di gruppi internazionali di player storici del mercato nazionale: si veda per esempio il caso di **Groenlandia Pictures** assorbita da poco dal colosso **Banijay**. Dall'altro lato i produttori che per varie ragioni non saranno in grado o non avranno le qualità editoriali organizzative per partecipare a questo salto resteranno chiusi nel contesto nazionale, con tutte le limitazioni del caso. Essi vedranno sempre di più le loro sorti appese a un sistema di finanziamento pubblico sganciato dalle logiche del mercato.

**3. Distributori:** il ruolo del distributore è tra quelli in maggiore trasformazione. Il distributore, tipico ruolo di intermediazione, è potenzialmente messo a rischio dall'evoluzione tecnologica: essi possono recuperare ruolo e potere nella filiera solo se sostenuto da interventi normativi. È chiaro che tutte le trasformazioni dello scenario dell'esercizio in atto si manifestano anche sul ruolo del responsabile del marketing del film, proprio per questa agglomerazione e ibridazione da parte delle case di produzione che cercano il più possibile di accentrare il contenuto nelle loro mani. Il distributore rischia quindi di vedere messa in discussione il suo valore nella filiera. Per questo, inevitabilmente la crescita della produzione nazionale potrebbe rendere meno necessario il ruolo di un intermediario fra la produzione e la fruizione dei contenuti.

**4. Esercenti:** la categoria degli esercenti è quella che sicuramente è stata maggiormente danneggiata dalla convergenza dei media. Dal punto di vista ontologico un film, un prodotto cinematografico, differisce dagli altri prodotti audiovisivi esistenti sulle piattaforme OTT, solo in virtù del passaggio in sala. In che senso? Nel senso che proprio perché il film va in sala questo può essere fruito in un contesto privilegiato, differenziandosi quindi da altri contenuti audiovisivi normalmente non resi un evento, non ritualmente consacrati e quindi fruiti in vari contesti casalinghi individuali. Con l'agglomerazione verticale dei contenuti da parte di altri player come gli OTT, le Pay TV e i grandi studios tradizionali proprio nella distribuzione, l'esercizio perde potere. Quindi siamo in un contesto in cui l'esercente deve trovare una formula per portare persone in sala e a smuoverle dal loro stato di *cocooning* con nuove forme di identità, proponendo contenuti originali, o di spettacolarità dell'evento.

In questo complesso ecosistema in trasformazione quindi sono proprio le narrazioni complesse stratificate, socialmente impegnate e sostenibili ad essere quelle che più di tutte possono inserirsi in un mercato in crescita.

### **5.1.2 Alcune tendenze e metodi per rivitalizzare il mercato**

Da un lato viviamo in un mondo in cui gli atti di visione del film da parte del pubblico sono sempre più assoluti, ma molta parte di questi avviene o in maniera illegale attraverso pirateria o mediante le innumerevoli piattaforme che hanno il cinema come contenuto, dalle tradizionali *pay tv* di tipo generaliste e all'*on demand*. Dall'altro lato il numero dei biglietti venduti non cresce da anni e rischia di andare a diminuire ulteriormente le strategie possibili per il contesto italiano<sup>295</sup>.

**1. Strategia *mainstream* o generalista:** questa strategia è perseguita principalmente dai film più *mainstream* e generalisti come la commedia. Nel decennio scorso proprio la commedia è stata attraversata da una nuova generazione di autori che hanno contribuito a ridare vita a un genere in declino. Molti autori hanno trovato nella casa di produzione di riferimento un supporto organizzativo, economico, ma anche editoriale ed artistico. Questo genere continua infatti a essere uno dei pilastri fondamentali della strategia *mainstream*, soprattutto in Italia, giacché la commedia è il genere più locale che esiste nell'audiovisivo. Occorre però che anche che la commedia vada nella direzione di uno storytelling più complesso, anche se questo prodotto viene sempre visto come un *ever green*, capace di catturare sempre una fetta di spettatori indipendentemente dalla storia, come se il prodotto commedia puro fosse considerato inessenziale per una qualsiasi evoluzione di linguaggio. Ecco dunque che le sorti del genere è più nelle mani degli sceneggiatori che dei registi.

**2. Il recupero dei generi:** un'industria nazionale che vuole essere internazionale deve sempre più focalizzarsi sul recupero nella produzione del cinema di genere che costituisce un elemento cardine dell'attrazione verso un prodotto cinematografico. Con l'ingresso di player globali, l'industria locale può impegnarsi a rivitalizzare i generi abbandonati da anni, thriller, poliziesco, horror. Solo a un visionario come Sergio Leone poteva venire in mente di sfidare gli americani addirittura sul western, con un ardire tale da creare un linguaggio completamente nuovo: quello degli Spaghetti Western. Serve quindi scommettere e prendersi un'elevata dose di rischio iniziale in queste aree più ricche della filiera: lo Stato in primis dovrebbero dare un segnale di incoraggiamento tangibile. Nella logica del

---

<sup>295</sup> Cfr. Usai A., op. cit., pp.222-226.

basso budget poi il genere può rappresentare una fantastica palestra per i giovanissimi e creare un nuovo strumento di marketing basato proprio sullo storytelling.

**3. La teoria della nicchia globale:** incassare poco al botteghino e avere vendite televisive ridotte in un contesto nazionale può essere limitante. Tuttavia, se si immagina già in fase di sviluppo una commercializzazione di nicchia di un film che si ripete a livello globale in tanti mercati a loro volta di nicchia, selezionare un target specifico e maggiormente ridotto non è un problema. Questa strategia mutuata dalla teoria della Coda Lunga, di cui abbiamo parlato precedentemente, consente ai produttori, partendo dal contesto nazionale, di lavorare già dalla fase di sviluppo in ottica internazionale, investendo in storie che nella loro genetica abbiano un interesse per coproduttori e venditori internazionali. Cambia completamente la natura del prodotto ma non l'approccio strategico all'impostazione di esso: da un lato un titolo concepito dall'inizio per un pubblico di massa, dall'altro uno concepito per una nicchia culturalmente sofisticata e presente in tutto il mondo. La partecipazione in concorso a importanti festival internazionali, le recensioni della stampa specializzata internazionale, la sprovincializzazione del cinema d'autore sono tutti passaggi fondamentali per la crescita dell'industria, proprio perché eliminano la necessità di colmare il gap finanziario del budget del singolo film con risorse provenienti dal resto delle nicchie globali. Da questo punto di vista è auspicabile che le istituzioni abbiano il coraggio di finanziare in maniera più selettiva i progetti e i produttori che hanno le possibilità e le capacità di giocare su nicchie globali. In questo senso i prodotti diventano sempre più *glocal*, aggettivo così definito da Colombo:

In questo senso il *glocal* sarebbe costituito da globalizzarsi contemporaneo di molti fenomeni locali che si possono incontrare senza passare da un centro distributivo la digitalizzazione soprattutto alla nascita del web hanno moltiplicato i punti di contatto tra territori, favorendo l'incontro, l'integrazione fra culture. In questa sezione *glocal* sarebbe la dimensione propria della fase attuale dello sviluppo combinato dell'evoluzione tecnologica e del cambiamento sociale e sostituirebbe inesorabilmente la globalizzazione così così come siamo abituati a intenderla<sup>296</sup>

**4. La serializzazione:** L'ultima strategia è quella meno definita e meno esplorata: la serializzabilità. In questo caso il produttore non è solo prettamente cinematografico, ma diventa audiovisivo *tout court*: si discosta per natura editoriale, narrativa e produttiva dal prodotto cinematografico, per come è storicamente inteso, e sposta lo sguardo sulla televisione complessa, rappresentata proprio dalla

---

<sup>296</sup> Colombo Fausto, *Atlante della comunicazione*, Milano, Hoepli, 2005, p.143.

serialità descritta da Mittell. Quale che sia il genere o la natura del progetto cinematografico, un film concepito dall'inizio come primo movimento di un prodotto che potrà avere uno sviluppo successivo più ampio può costituire un prototipo su cui l'industria audiovisiva si basa e ha più ampio interesse a investire.

La strategia che si vuole adottare quindi, inserendo la complessità mutuata dalla televisione al cinema, si sviluppa per tematiche precise come inclusione, sostenibilità, etica, diversità che già fase di scrittura possono aiutare l'ufficio stampa a elaborare il suo metodo di comunicazione dunque queste tematiche non hanno un target specifico: tutti possono interessarsi a quanto abbiamo appena detto. Tuttavia, c'è effettivamente un bacino di utenti che può essere quello privilegiato di questa strategia, ovvero la generazione zeta.

### **5.1.3 La scelta del pubblico**

La Gen Z ovvero quella dei nati fra 1996 e 2010<sup>297</sup> è composta da coloro che oggi hanno un'età tra gli 11 e i 25 anni, rappresentando una coorte di oltre 10 milioni di individui, già diventato target privilegiato delle strategie delle imprese e attivi risolutori dei problemi del mondo come il debito pubblico, la Pandemia Planetare e la guerra nel cuore dell'Europa. Molte imprese pensano erroneamente di poter ignorare la generazione Z; tuttavia questa è il fulcro e il motore del cambiamento politico, sociale, tecnologico ed economico in atto: infatti la Gen Z è la prima *mobile first*, nata da una spinta digitale in cui è sempre immersa ed è la prima a vivere una vita completamente *on-life*. Questa digitalizzazione comporta una continua acculturazione; per questo è spesso riportato che la Gen Z esprime nuovi valori umanitari, fra cui la volontà di cambiare i problemi del mondo con nuove soluzioni contemporanee. Alienandosi dalle risposte politiche e religiose, la Gen Z esprime un distacco quasi stoico dalle cause che non ritiene importanti, focalizzandosi su nuovi ideali laici di senso quali la lotta alle disuguaglianze, il benessere psicologico, la tolleranza sessuale, la salvaguardia del pianeta.

La complessità digitale in cui è immersa permette alla Gen Z di avere una normale predisposizione per lo *storytelling* e per ricercare un grado di complessità e coinvolgimento maggiore, perché non si fida di chi cerca di proporre soluzioni antiquate. Essa vuole negoziare valori che diventano priorità proprio in virtù del fatto che vengono espressi da un corpo giovane, scegliendo severamente Brand e Imprese attivi in cause che siano coerenti ai loro valori e interessi: essi vorranno prodotti e servizi da

---

<sup>297</sup> Cfr Valdani Enrico, "Non siamo chi voi pensate", 04/10/2021, URL <https://www.fondazioneveronesi.it/la-fondazione/news-dalla-fondazione/generazione-z-non-siamo-chi-voi-pensate-noi-si-sia> (consultato il 28/08/22)

quelle imprese che sapranno dimostrare di essere genuinamente e autenticamente “socialmente responsabili”.<sup>298</sup>

Proprio per comunicare meglio con questo target le industrie dell’entertainment dovrebbero saper comunicare con la Gen Z, in particolare<sup>299</sup>:

- combattere, con loro, le ingiustizie
- ascoltare e interagire sinceramente
- garantire correttezza ed equità
- non fare promesse che non possano essere mantenute e soddisfatte.

Dunque, seguendo questo ragionamento, i brand possono scegliere di puntare proprio sulla centralità dei temi trattati e della narrazione complessa, con un focus sulla gen z, per quanto queste tematiche vadano spaziando fra vari target. Viene però da chiedersi: perché investire ora nella Gen Z, quando i dati statistici ci dicono chiaramente che l’Italia è ancora ancorata alle decisioni di una branca della popolazione over 65? Come afferma Carli<sup>300</sup> “siamo il paese con più over 65 nell’Europa a 27, pari al (23,5%). Gli over 50 rappresentano ormai il 38,5% degli occupati. La povertà assoluta per questa fascia di età si è dimezzata in meno di vent’anni (dal 15% del 2002 al 7,6% del 2020) e sono sempre più uno dei riferimenti principali per il sistema di welfare informale.”

Sentendo queste dichiarazioni si potrebbe pensare che gli over 65 siano l’unico target su cui puntare. Eppure, per quanto sembri banale dirlo, non si può investire solo sul passato: il marketing non può ragionare solo sugli indici di mercato del presente, ma deve essere capace di prevedere quelli del futuro. Parafrasando Brunello Cucinelli,<sup>301</sup> le aziende (nel nostro caso gli autori e le case di produzione) devono seguire gli esempi degli antichi romani, i quali hanno costruito monumenti immortali con l’idea che durassero millenni. Quindi anche i progetti che le case di produzioni e gli artisti cercano di realizzare non devono essere profittevoli nel tempo di un bilancio trimestrale, ma devono puntare all’eternità della bellezza e della complessità. È ovvio che nel vasto portfolio di una casa di produzione non deve esserci unicamente la volontà di produrre questo determinato tipo di contenuto: devono avere spazio linee editoriali che in modo democratico sviluppano una biodiversità

---

<sup>298</sup> Ibidem

<sup>299</sup> Ibidem

<sup>300</sup> Carli Adrea, “In Italia Baby Boomers più occupati e meno poveri delle generazioni precedenti”, 05/04/22, URL <https://amp24.ilsole24ore.com/pagina/AEUgHWWB> (consultato il 28/08/22)

<sup>301</sup> Montemagno Marco, “4 chiacchiere con Brunello Cucinelli”, 17/09/2019, URL: <https://www.youtube.com/watch?v=GI6xrQSfT-8>, (consultato il 28/08/22)

di prodotti capaci di raccontare storie e possibilmente generare valore. Questa volontà della complessità ricercata dalla Gen Z infatti ora è una tendenza, ma presto diventerà una necessità per stare sul mercato e deve essere compito proprio dei professionisti del settore cinematografico avere la lungimiranza di puntare anche e non solo su prodotti capaci di essere memorabili non solo per il tempo presente ma anche per le generazioni future.

## **5.2 Il ruolo dell'ufficio stampa: notiziabilità e la responsabilità sociale**

In questo complesso ecosistema di attori e player diversi si inserisce la Publicity che però non viene danneggiata da queste forze contrarie, ma anzi trova un suolo fertile in cui esercitare la sua professione.

### **5.2.1 L'economia circolare di un ecosistema complesso**

Come specificato nel capitolo 3, l'attività di Publicity non è finanziata: il distributore non paga un giornale per avere un articolo, ma paga un ufficio stampa per avere un insieme di interazioni sociali proprie di questo protagonista per poter avere uscite significative sui vari media e ottenere un maggior impatto mediatico. Sta proprio al professionista delle *digital PR* infatti creare *brand awarness* di un film e successivamente engagement attorno a un film, proprio grazie ai suoi contatti. È in questo modo che si crea il cosiddetto *Word of Mouth*.

Sarà quindi molto difficile per l'ufficio stampa promuovere un film, soprattutto indipendente, che non parla di argomenti specifici, ma che è connotato da un tiepido lirismo e da un morale non bene definita. Non solo: sarà poi deleterio per l'autore apprendere che i media non sono interessati al suo prodotto e sarà ancora più deleterio per il produttore scoprire di non avere alcun introito economico.

Perciò, ponendo il caso che un film non possa disporre di quegli elementi segnaletici che abbiamo descritto nel capitolo 2 (come per esempio gli attori famosi, i registi di spicco, i produttori più conosciuti, i budget astronomici e i premi vinti), quindi che sia privo di elementi capaci di creare appeal, dove si potrebbe intervenire per richiamare il più possibile l'attenzione del pubblico? Ovviamente nella storia. È proprio da una sceneggiatura complessa, etica e sostenibile che può già creare un elemento cardine che faccia presa sul pubblico e che possa essere fonte di guadagno poi per film fino a creare un vero e proprio brand attorno allo spettacolo cinematografico.

Quindi perché utilizzare proprio tematiche attuali quali la sostenibilità, l'etica, l'inclusione, la diversità anche in film e soprattutto in film a basso budget? Proprio perché da queste matrici, che non comportano un costo maggiore in termini di budget sulla produzione, ma comportano solo un

impegno maggiore di scrittura per l'autore, possono svilupparsi strategie di publicity estremamente efficaci ed estremamente economiche.

Ovviamente è necessario che l'autore o gli autori trattino argomenti specifici in modo intelligente ed estremamente accorto. Come diceva David Ogilvy infatti: "il consumatore non è uno stupido, è tua moglie!"<sup>302</sup> Con questa frase emblematica il padre della pubblicità ribadisce una grande verità: chiunque veda, fruisca e apprezzi un prodotto ha la coscienza e l'acume di comprendere se i temi che vengono trattati all'interno di un determinata strategia, di un determinato marchio, di una determinata opera siano effettivamente veritieri, siano stati studiati, analizzati e metabolizzati. Dunque, l'autore non deve considerare il consumatore o il cliente o il collaboratore come una persona incapace di avere una sua opinione personale in merito a un determinato tema, ma anzi deve comprendere che più la sua idea risulta profondamente analizzata nei minimi dettagli, più il consumatore potrà apprezzarla proprio in virtù della sua cultura e della sua intelligenza. Dunque, è necessario studiare i temi che si vogliono trattare per avere un dialogo profondo con il pubblico ed essere consci della responsabilità che si ha in quanto autori nei confronti dei temi narrati.

La parola chiave quindi è **responsabilità**: la responsabilità è il tratto che deve contraddistinguere l'attività dell'ufficio stampa. Egli infatti ha la responsabilità di consigliare, di creare una comunicazione che sia veritiera, che sia reale proprio perché questa comunicazione deve rispecchiare temi reali di pubblico interesse che abbiano un impatto effettivo sulla società nel momento in cui gli sia permesso dall'autore. In questo senso il modello che più deve essere imitato non è sicuramente Barnum, ma Ivy Lee, il padre dell'ufficio stampa menzionato nel capitolo uno, che affermava che sta all'ufficio stampa determinare la realtà dei fatti e comunicarla così com'è. È poi compito dell'organizzazione risolvere quei problemi che si evincono nel momento in cui la comunicazione trasmette effettivamente quelle tematiche.

Tuttavia, se un film non parla di argomenti specifici, ma è connotato da un tiepido lirismo, da un morale non bene definita e da una storia parzialmente assente, sarà molto più difficile per la publicity sviluppare una strategia adeguata e vincente. Per contrastare questa eventualità l'ufficio stampa deve promuovere e tirare in ballo nuove direttrici dense di significato:

---

<sup>302</sup> Iabichino Paolo, *Invertising*, Milano, Angelo Guerini e Associati editore, 2010, p.34.

1) **Autorialità:** con questo termine si intende delineare un insieme complesso di connotazioni e caratteristiche proprie di uno o più individui che collaborano e cooperano nella creazione di un prodotto cinematografico e che, come tale, deve essere tutelato e rispettato dal punto di vista artistico, industriale, giuridico e semantico;

2) **Complessità:** il professionista delle digital PR è sempre informato su ogni aspetto del settore culturale, sociale e promozionale che lo circonda. È suo compito conoscere perfettamente l'ecosistema in cui vuole inserire il film allo scopo di saper creare vari collegamenti;

3) **Etica:** spetta al digital PR il compito di tutelare l'autorialità del prodotto cinematografico e come tale preservarlo con sincerità e dedizione. In questo senso, l'ufficio stampa deve ispirarsi non all'esempio di Barnum, secondo cui anche la cattiva pubblicità è pubblicità, bensì al modello di Ivy Lee che, come abbiamo descritto nel capitolo 1, professava la necessità da parte dell'ufficio stampa di sentire il dovere morale di comunicare la verità circa le organizzazioni e i prodotti che promuoveva.

4) **Bellezza:** ovviamente risulta un discorso abbastanza impalpabile quello relativo alla qualità di un'opera cinematografica; tuttavia è necessario fare questo discorso in virtù del fatto che la bellezza e la qualità non devono essere trascurate: per parlare di temi complessi è necessario perseguire anche una qualità estetica visiva, narrativa, estremamente performante proprio al fine di intrattenere gli spettatori. D'altronde la responsabilità di un regista o di un autore, fa parte anche di questo intrattenere un pubblico attraverso uno schema narrativo, fotografico, musicale;

Dunque, adottare una strategia PR più complessa, che non si limita al semplice prodotto filmico, ma assume una forma più “*corporate*” che si estende anche a temi più complessi crea un'economia circolare con molteplici benefici e beneficiari. Chi beneficia quindi di questa complessità narrativa, sociale e culturale?

- **Case di Produzione:** le singole case di produzione, siano esse studios storici ampiamente affermati o neonascenti realtà editoriali, possono fare branding, proprio partendo dalla volontà di trattare tematiche complesse che abbiano a che fare con l'attivismo sociale, ambientale ed etico. In questo modo la potenza del loro marchio acquisisce una volontà fattiva che guarda non solo al mercato, ma è anche capace di prevedere i gusti del pubblico, ritagliandosi un posto di privilegio in quella che sarà una tendenza sempre più ricercata dai consumatori.

- **Uffici stampa:** gli uffici stampa, interni o esterni, hanno una facilitazione enorme da questa scelta, proprio perché essi possono declinare la loro strategia in un contesto più diversificato. Oltre a coinvolgere i media prettamente di settore che trattano di cinema ed entertainment, possono coinvolgerne altri che parlano di sostenibilità, CSR, diritti LGBT, gender gap e molte altre tematiche che hanno a che fare con gli SDG.
- **Esercenti:** gli esercenti puntando maggiormente sulla programmazione di questo tipo di film possono creare dei veri e propri eventi mediatici. Sfruttando infatti la complessità dei racconti e avendo per primi il potere di concedere l'accesso a un pubblico privilegiato, essi possono diventare un punto cardine dell'entertainment offerto a una determinata comunità e diventare portatori e portavoce di una tipologia di offerta unica nel suo genere.
- **Pubblico:** ovviamente questo discorso va anche in favore di un pubblico che sempre di più ricerca delle storie capaci non solo di coinvolgere emotivamente, ma anche di comunicare intellettualmente anche di tratta determinati contenuti. E qui si potrebbe dire che quel pubblico può essere una semplice nicchia, può essere limitato soprattutto nel nostro paese dove i dati ci raccontano che spesso si predilige un tipo di cinema più *mainstream*. Tuttavia, se noi guardiamo a una complessità che va oltre i confini prestabiliti, che va oltre i confini nazionali, allora possiamo attrarre un pubblico che si somma nelle sue singolarità, cioè una **nicchia globale** di persone che sempre di più vanno a vedere film d'autore con tematiche complesse, con trame sociali e che non sono localizzati in un unico paese geografico.
- **Giornalisti:** questa modalità della complessità è vantaggiosa anche i giornalisti perché permette di coinvolgere nuove penne, nuove voci che trattano di altri argomenti e che normalmente non visionerebbero un film o un prodotto cinematografico. Tuttavia, proprio in virtù di quella complessità e di quelle tematiche che vengono trattate, possono partecipare anch'essi alla visione della pellicola, dando il loro contributo, dando la loro interpretazione e offrendo nuove chiavi di lettura.

A questo punto è chiaro che adottare una serie di temi complessi in una narrazione complessa è vantaggioso per tutta una serie di figure interne ed esterne alla filiera. Tuttavia, ci sfugge un punto fondamentale: perché?

### 5.2.2 Notiziabilità, Scenario e creatività

Come ci siamo detti nel capitolo tre la notiziabilità è quella proprietà/capacità del prodotto di suscitare interesse da parte dei mezzi di comunicazione. Se pensiamo che un film possa essere comunicato soltanto come film in quanto tale, possiamo avvalerci soltanto del contributo delle testate specializzate. Per esempio, un film come *Dune* (*Dune*, Denis Villeneuve, 2021) prodotto dalla Warner Bros, diretto da Denis Villeneuve, con un cast stellare, vincitore di vari Oscar e con un altissimo budget, ha già una notiziabilità molto forte e non avrà bisogno di numerose chiavi di lettura per poter essere comunicato ai media, nonostante il romanzo di Frank Herbert su cui è basato faccia una profondissima critica al cambiamento climatico e al capitalismo tossico guerresco<sup>303</sup>.

Un film invece più “indipendente” privo di questi elementi segnaletici che abbiamo descritto, potrà invece beneficiare della complessità dei temi trattati perché essi creano più costellazioni di contenuti, quindi più chiavi di lettura, quindi più notiziabilità. Questa notiziabilità poi va integrata e potenziata tramite una strategia PR più complessa che si serve di numerosi *tuchpoints* come festival, proiezioni, premiere, conferenze e interviste per declinare meglio le tematiche del film in un dialogo complesso con le rispettive parti coinvolte. Ma questo spesso non è sufficiente, perché lo scenario in cui il film si muove resta ancorato ad un’unica chiave di lettura: quella del cinema. E veniamo a un altro punto fondamentale: se la notiziabilità è forte in virtù delle tematiche complesse analizzate, allora l’ecosistema mediatico che si viene a creare, quindi l’insieme dei media su cui si pensa di far comparire la notizia, è molto più ampio e stratificato: non coinvolge più solo media che parlano di cinema, ma anche media che parlando di sostenibilità, politica, società, inclusione ecc. ecc.

Lo storytelling, da cui si genera il film, permette di segmentare la notizia della sua natura in più scenari diversi e declinarla in numerosi contesti, creando quindi un’economia circolare di notizie di cui beneficiano sia gli autori sia i giornalisti, soprattutto se la notizia è trattata con cura, rispetto e verità. Come dice Vecchiato<sup>304</sup>: “Solamente instaurando relazioni positive e continuative, improntate sulla trasparenza, sulla notiziabilità delle informazioni, sulla credibilità e sulla reciproca fiducia con la stampa ed i giornalisti, anche attraverso strutture e/o persone dedicate, è possibile trovare equilibrio e collaborazione nella gestione dell’ufficio stampa.” Ma come si può intervenire attivamente su tutto ciò? Come può l’ufficio stampa sfruttare questa complessità e non esserne distrutto?

La risposta è una: creare la strategia PR già in fase di scrittura.

---

<sup>303</sup> Cfr. Sandal Massimo, “Potremmo davvero sopravvivere sul pianeta Dune?”, 18/08/22, URL <https://www.esquire.com/it/lifestyle/tecnologia/a40929366/potremmo-davvero-sopravvivere-sul-pianeta-dune/> (Consultato il 03/09/22)

<sup>304</sup> Vecchiato Giampietro, *Relazioni pubbliche: l’etica e le nuove aree professionali*, Milano, Franco Angeli, 2006, p.72

È proprio qui che sta la rivoluzione. La rivoluzione sta nella volontà dell'ufficio stampa e dall'altra nella libertà che gli concede la casa di produzione e l'autore di partecipare già in fase di scrittura e di leggere il copione nelle sue bozze, per trovare e creare quei temi che poi possono essere sviluppati maggiormente nella fase di promozione e comunicazione proprio per far germogliare già nella fase di scrittura nella fase di ideazione un *world of mouth* adeguato.

A tal proposito è doveroso citare l'intervento di uno dei maggiori produttori italiani: Andrea Occhipinti, il quale, a capo della Lucky Red <sup>305</sup>dal 1987, si è sempre dedicato alla distribuzione prima e alla produzione poi di opere cinematografiche complesse e dal forte impatto sociale. Egli, illustrando la sua strategia di marketing e ufficio stampa, afferma:

Un fattore importante nella scelta di un film è la presenza di un elemento forte che ne caratterizza l'argomento. Se questo elemento è capace di catturare la mia attenzione ho un quid sul quale puoi far lavorare l'ufficio marketing e l'ufficio stampa. È un punto che cerco sempre anche se esso costituisce un argomento controverso. Quando ho acquistato *Magdalene (The Magdalene Sisters, Peter Mullan, 2002)*, i venditori inglesi erano preoccupati che in Italia paese estremamente cattolico la storia di un collegio dove le suore esercitano il loro potere il modo a dir poco ortodosso sulle giovani ospiti potesse costituire un problema. Del mio punto di vista intuii che è proprio quello era il punto di interesse del film. <sup>306</sup>

Complessità, interesse, polarizzazione dell'audience questi sono i punti di maggiore interesse per sviluppare un'adeguata strategia di marketing secondo Andrea Occhipinti. Possiamo infatti notare molti punti forti di quella che è stata la sua scelta strategica:

1. Lavorare sul film già dal soggetto, quindi subito partendo dall'idea;
2. Avere un'idea forte, complessa di qualità con cui poter catturare il pubblico fin dai primi istanti;
3. Essere capace di narrare una storia complessa, interessante, dinamica, che proprio in virtù della sua struttura sia capace di raggiungere un'audience specifica;
- 4 Polarizzare le opinioni: Essere capace di creare dibattito, riflessioni, opinioni in merito a una tematica precisa.

---

<sup>305</sup> <https://www.luckyred.it/> (consultato il 28/08/22)

<sup>306</sup> Barbuto Alessandro, Nisini Giorgio, Di Monte Maria Giuseppina, *Saggi e dialoghi sul cinema*, Roma, Meltemi, 2006, p.157

Questa possibilità di leggere i copioni e di partecipare alla fase di promozione anche in fase di scrittura viene auspicata anche da Manuela Cavallaro e Giulia Santaroni di Fosforo Comunicazione<sup>307</sup> quando in una videointervista affermano:

Il nostro obiettivo quando abbiamo aperto fosforo alla fine del 2013 era quello di riportare dentro fosforo, tutta l'energia della vitalità, degli che ci erano arrivati in Fandango e quindi quello che cerchiamo di creare dei vasi comunicanti fra le varie realtà culturali quindi spesso cerchiamo di coinvolgere sul film cercare un'interpretazione, la testimonianza di uno sportivo, di un sociologo, di un architetto tutto parte da un'analisi attenta dell'opera che può essere un film è molto bello quando capita addirittura di lavorare sul soggetto iniziale on nel corso delle riprese e anche sulla sceneggiatura stessa: si può fare una analisi di quelli che possono essere i tagli, gli spunti tematici che magari sono piccolissimi, ma ci aiutano a mettere in moto tutta una serie di riflessioni e di possibili connessioni tra i vari mondi culturali, dell'intrattenimento e non solo. Spesso questo è un allenamento costante per tenerci in esercizio: si tirano fuori spunti che non sono quelli primari dell'opera, delle tematiche portanti e si cercano delle connessioni particolari. È una candela che brucia da due lati: fa bene al regista, all'attore, ma fa bene anche all'interlocutore che abbiamo scelto per parlare di qualcosa che non riguarda propriamente il suo ambito. E poi ovviamente può essere che sia prezioso anche per i giornalisti per i media con cui lavoriamo. Può offrire uno spunto diverso particolare inedito ed è molto bello. Questa parte creativa che poi viene fatta quando si butta giù quella che è la strategia stampa di un film.<sup>308</sup>

Dunque, la svolta sta proprio nella complessità, articolata e strabordante della scrittura. Sta nella complessità di pensiero di considerare l'ufficio stampa non come un mero esecutore, ma come un soggetto creativo, capace già nella fase embrionale di un film di coglierne il senso e di consigliare l'autore/regista, a sua volta aiutato da produttore e distributore, ad elaborare un'opera complessa che possa avere il giusto seguito mediatico e il giusto pubblico.

Ancora una volta quindi la complessità è una matrice che genera un beneficio da monte a valle per tutta la filiera. Anche dal punto di vista della misurabilità dei risultati poi questa strategia è vincente, proprio perché questa ricerca di tematiche e concetti diversi permette di raggiungere più scenari, avere diverse chiavi di lettura e intercettare più media, così da ottenere una rassegna stampa più ricca e variegata. Come afferma Lizzi infatti:

---

<sup>307</sup> <http://www.fosforopress.com/>

<sup>308</sup> Napier Academy, "L'ufficio Stampa per il cinema", 08/06/2020, URL, [https://www.youtube.com/watch?v=cbQYtM\\_PuSo&t=218s](https://www.youtube.com/watch?v=cbQYtM_PuSo&t=218s) (Consultato il 28/08/22)

La buona notizia è che questo viaggio è affascinante, avventuroso, fantastico. Quando incontro un nuovo cliente, mi sento come un viaggiatore alla scoperta di un nuovo mondo. Inizio a leggere l'azienda, leggere le persone, leggere le storie che essa nasconde, alla ricerca della pepita d'oro, del tesoro nascosto, della profondità, dell'anima dell'azienda. La cosa che mi stupisce sempre, ancora oggi, dopo oltre venti anni di attività, è che tutte ce l'hanno. Chi più nascosta, chi meno, ma tutte hanno questa luce. Alcune brillano già di una luce forte, altre hanno nascosto quella luce sotto anni di abitudini e di "si è sempre fatto così", ma se scavi ti meravigli di quello che le aziende, le associazioni, le persone, le istituzioni per le quali lavori, hanno da raccontare. E ogni viaggio parte dall'ascolto. E poi allora, una volta che hai scoperto l'anima, prova a capire a chi può interessare.<sup>309</sup>

È quindi un lavoro a tratti snervante a tratti creativo, ma estremamente necessario per capire esattamente cos'è il prodotto cinematografico, qual è il suo messaggio, chi l'ha scritto, chi l'ha prodotto e l'ha distribuito.

### **5. 3. *Importanti esempi storici***

Ovviamente ciò di cui sto parlando è insito nella storia del cinema, dall'epoca più moderna a quella più antica. E vanno proprio ricercate nella storia del cinema le matrici strategiche ed etiche da cui questo discorso vuole trarre la sua forza.

#### **5.3.1 *La complessità della New Hollywood***

Uno dei periodi più ferventi del cinema Hollywoodiano è quello della New Hollywood, un momento incredibile dell'industria hollywoodiana in cui il cinema si è fatto davvero portavoce e promotore del cambiamento sociale.

La seconda parte degli anni sessanta<sup>310</sup>, infatti, vede giungere al culmine anche negli Stati Uniti un insieme di fermenti diversi per matrice sociale e obiettivi ideali: la violenta critica al modello capitalista, le proteste degli studenti e dei docenti per un sistema formativo più aperto, meno discriminante, la feroce polemica contro la guerra del Vietnam che fu il conflitto più lungo e disastroso nella storia degli Stati Uniti, le rivendicazioni per i diritti civili dei neri e delle altre minoranze etniche, la battaglia femminista che portò anche a una radicale ridefinizione delle pratiche,

---

<sup>309</sup> Lizzi Marisandra, "Reputazione Aziendale, come rafforzarla post covid-19: PR, Purpose Marketing ed Employer Branding", 12/05/2020, URL <https://marisandalizzi.medium.com/reputazione-aziendale-come-rafforzarla-post-covid-19-pr-purpose-marketing-ed-employer-branding-545cafa765ef> (consultato il 03/09/22)

<sup>310</sup> Cfr. di Chio Federico, *American Storytelling* Roma, Carrocci editore, 2016, pp. 105-107.

dei giudizi, dei valori circa la sessualità. Non per niente si parla di rivoluzione grazie anche al diffondersi della cultura hippie che promuoveva la sperimentazione di nuove forme di aggregazione e faceva nascere i fermenti ambientalisti ed ecologisti. Si trattava di spinte diverse fra loro, ma che partivano tutti dal rifiuto e delle convenzioni e delle istituzioni dominanti per la loro natura autoritaria e che intrecciandosi provocarono nel loro insieme una scossa profonda nella società. Questo <sup>311</sup>movimento di contestazione trova peraltro nella nuova cultura mediatica la copertura nazionale, dalle news televisive al *tam tam* delle radio, creando un'arena di confronto e amplificazione.

Gli anni dal 1967 al 1969 <sup>312</sup>sono naturalmente il momento chiave: i grandi scontri nei ghetti, le occupazioni studentesche, l'assassinio di Luther King, le manifestazioni anti Vietnam, la sessualizzazione crescente e la celebrazione della controcultura.

Gli studios in quel tempo erano in un momento di crisi: le storie che venivano prodotte non riscontravano più il favore del pubblico e le strategie di promozione adottate erano inefficaci a portare gli spettatori in sala: essi infatti preferivano il nuovo e più moderno medium televisivo. Ci fu quindi un profondo *turn over*: molti studios a monte vennero acquisiti da conglomerati multibusiness, mentre a valle avvenne un deciso ricambio generazionale dei quadri dirigenziali. I nuovi padroni chiamarono professionisti giovani che venivano dalla TV o da altre esperienze. Un altro fattore che incise profondamente sul rinnovamento fu la dismissione del codice Hays a opera della nuova generazione di produttori guidati da Jack Valenti. Il codice fu prima ulteriormente emendato e abbreviato nel '66 poi definitivamente messo da parte nel '68'. Dopo l'incredibile successo de *Il laureato* (*The Graduate*, Mike Nichols, 1967) nel 1967 gli studios ruppero ogni indugio e presero a investire più convintamente in film *low budget* dedicati al pubblico giovane con temi controversi e una più marcata insistenza sugli ex tabù di sesso e violenza; non abbandonarono le grandi storie, ma certamente esplorarono con sistematicità queste strade nuove sia sotto il profilo produttivo sia sotto quello tematico/stilistico, dando vita a numerosi capolavori come *Easy Riders – Libertà e Paura* (*Easy Riders*, Dennis Hopper, 1969), *Gangster Story* (*Bonnie and Clyde*, Arthur Penn, 1967), *Piccolo Grande uomo* (*Little big man*, Arthur Penn, 1970), *Il Padrino* (*The Godfather*, Francis Ford Coppola, 1972) e tanti altri.

### **5.3.2 La complessità del cinema politico italiano: la modernità di Elio Petri**

---

<sup>311</sup> Ibidem

<sup>312</sup> Ivi, pp.108-110.

In Italia, proprio nello stesso periodo, fra i tanti registi che si impegnano ad avere un approccio politico alla settima arte, spunta un autore cardine per il cinema civile etico e complesso che stiamo trattando in questo elaborato faceva i suoi primi passi: Elio Petri.

Petri desidera analizzare la complessità della realtà, riprodotta sullo schermo grazie al confronto con le altre arti. Come afferma lui stesso<sup>313</sup>: “i miei testi li trovavo nelle sezioni del partito comunista e sui carrettini dei libri usati. I miei eroi: Totò, Bogart e Julien Sorel.” Ed è proprio nel 1967, lo stesso anno in cui debutta *Il laureato* (*The Graduate*, Mike Nichols, 1967), che esce anche *A ciascuno il suo* (*A ciascuno il suo*, Elio Petri, 1967). Il film come racconta il regista<sup>314</sup>:

avrà un lancio pubblicitario quasi inesistente poiché [...] a trenta minuti dalla affissione dei primi tre manifesti a Roma, già la questura ne ordinava il sequestro - [...] istigato, pare, personalmente dal cardinale Traglia. [...] La mia paura, ora, è che trovino il sistema di sequestrare il film. Come tu sai, in Italia, malgrado il visto della censura, si può chiedere il sequestro di un film per ottenerlo molto facilmente.

In queste righe Petri entra in uno dei dibattiti più interessanti e controversi della storia del cinema, sviscerando il rapporto tra impegno civile e poetica espressiva. Egli avanza l'ipotesi che preesista una “tesi politica” alla “materia di ricerca” del regista, e di conseguenza che il sentire politico, inteso appunto come volontà civile di interessarsi a tematiche contemporanee, che nel caso specifico hanno a che fare con la sessualità, gli intrighi di potere e la ribellione sociale, possa (e debba) in quel periodo - nel cinema italiano ma non solo - essere colonna portante del racconto e del linguaggio, senza esprimersi attraverso la sola via della militanza. Questo cortocircuito condiziona poi buona parte della produzione di Petri compresi *Indagine su un cittadino al di sopra di ogni sospetto* (*Indagine su un cittadino al di sopra di ogni sospetto*, Elio Petri, 1970) e *La classe operaia va in paradiso* (*La classe operaia va in paradiso*, Elio Petri, 1971).<sup>315</sup> Come lui stesso afferma:

Io non credo che l'uomo di cinema debba lavorare soltanto per sé stesso. Credo, cioè, nel cinema come spettacolo, come mezzo di comunicazione di idee generali. Credo che senza il suo naturale ed unico interlocutore – che è il pubblico a lui contemporaneo – il cinema si svuoti di una grande parte della sua vitalità. Partendo da questo principio, mi pare che le prospettive del cinema libero – o, per meglio dire, le prospettive

---

<sup>313</sup>Cfr. Affabile Luigi, “Come il cinema di Elio Petri ci aiuta a capire l'Italia di oggi”, 20/03/2019, URL <https://thevision.com/intrattenimento/elio-petri-cinema/> (consultato il 03/09/22)

<sup>314</sup> Cfr. Rigola Gabriele, “Il Carteggio Petri-Sciascia: tendenze ed elementi generali” in Cavallotti Diego, Lotti Denis, Mariani Andrea, (a cura di) *Scrivere la storia, costruire l'archivio*, Roma, Meltemi, 2021, p.62.

<sup>315</sup> Ibidem

di una liberazione del cinema- siano connesse con quelle della nascita di un pubblico libero, quelle cioè della liberazione del pubblico dai suoi condizionamenti.<sup>316</sup>

In tal modo, Petri ragiona e fa ragionare lo spettatore sulle miserie di un paese insanabile, devastato dalla crisi e poi successivamente dal terrorismo, ma anche su quelle della psiche umana, i suoi tormenti e le sue perversioni, lampanti nei costumi del Belpaese degli anni Sessanta e Settanta<sup>317</sup>. Il suo stile immediato infatti mette a nudo i comportamenti dei suoi personaggi, privandoli della protezione data da ogni forma di buonismo. Infatti, la feroce critica di Petri colpisce gli scandali politici, la sessualità repressa, le diseguaglianze sociali, con un linguaggio e un obiettivo lucido, estetico e invasivo.

In questo senso Petri ha incarnato perfettamente il concetto di “cinema medio” che descrive Lino Micciché, ovvero un cinema che ha la potenza economica e tecnica del cinema più industriale e la creatività di quello autoriale. Come afferma Bandiera:

In an illuminating essay on 1960s Italian cinema, Lino Micciché defined what he called the film medio (the average or run-of-the-mill film) as a film representing the highest peaks of commercial cinema and the lowest ends of authorial cinema. While this type of product has historically constituted the core and economic strength of any major film industry, Micciché argues that in Italy this had never been the case because of the absence, in Italian cinema, of a truly industrial class for whom making film was, first and foremost, a matter of profits and losses. According to Micciché, one of the central characteristics of 1960s Italian cinema is the emergence and growing importance of this type of film, the film medio, partly at the hands of enterprising producers.<sup>318</sup>

Un tipo di cinema quindi quello medio che si sposa con i propositi descritti precedentemente: creare produzioni e film che siano al contempo dense di qualità e di significato, con un occhio sempre aperto verso i cambiamenti sociali per coglierli e un cuore sempre vibrante per trattarli al meglio. Da questo esempio che non è l'unico, ma è uno dei più manifesti, deriva poi una volontà civile e politica latente nel cinema italiano.

---

<sup>316</sup> Bucci Emanuele, “Da Elio Petri a Bong (e Joker): la sfida necessaria del cinema medio”, 02/09/2020, URL <https://www.framedmagazine.it/petri-bong-joker-cinema-medio/> (consultato il 03/09/22)

<sup>317</sup> Cfr Affabile Luigi, “Come il cinema di Elio Petri ci aiuta a capire l'Italia di oggi”, 20/03/2019, URL <https://thevision.com/intrattenimento/elio-petri-cinema/> (consultato il 03/09/22)

<sup>318</sup> Vitali Valentina, *Capital and popular cinema, the dollars are coming*, Manchester, Manchester University Press, 2016, pp. 172

## 5.4 *Importanti esempi moderni*

Attualmente il gioco si è fatto più complesso. Come ci siamo detti il cinema è sempre più ibridato e interconnesso: i player globali permettono ad ampie fasce sociali di vedere i contenuti e fare dissertazioni su di essi. Dunque, Broadcast, OTT, studios, che sempre di più si stanno battendo per avere il controllo totale dei contenuti dalla produzione alla fruizione finale, da una parte hanno un sempre maggiore peso nell'economia dell'entertainment, ma dall'altra hanno una sempre maggiore responsabilità nei confronti dell'audience.

### 5.4.1 *Netflix e l'attivismo LGBT*

La realtà che più di tutte a livello globale si batte per i diritti dei suoi utenti è Netflix. È chiaro e manifesto l'impegno della compagnia di Reed Hastings per i diritti LGBT che da sempre sono il cuore dell'attivismo del brand. L'attivismo di questa piattaforma si struttura in tre azioni differenti ma complementari secondo un approccio chiamato "**filtro dell'inclusione**".<sup>319</sup>

- **Dipendenti:** nell'azienda, le politiche per reclutare i dipendenti sono focalizzate sulla diversità e l'inclusione. In particolare, vengono creati programmi ad hoc per permettere al reparto HR di adottare un linguaggio e un comportamento più inclusivo, si cercano di mettere in contatto i top manager con dipendenti che abbiano diverse mansioni e credenze per favorire lo scambio di idee. Gli stipendi poi sono corrisposti al grado di *seniority* del personale, favorendo così l'eliminazione del gender gap e ci sono precise pratiche di *family forming benefit* atte a favorire la maternità surrogata o l'adozione.<sup>320</sup>
- **Linea editoriale:** Ovviamente dal punto di vista della creazione dei contenuti Netflix cerca sempre di più di rappresentare tematiche e situazioni che rispecchino in modo veritiero e sincero le dinamiche del mondo *queer*. Uno degli esempi più lampanti e attuali è il film *Il Filo invisibile* (*Il Filo invisibile*, Marco Simon Puccioni, 2022), che racconta la storia di Leone, figlio di Simone e Paolo, che fronteggia ogni giorno le vicissitudini comiche e drammatiche di vivere in una famiglia omogenitoriale.
- **Campagne di Brand Activism:** Netflix è famosa per le campagne LGBT condotte in favore della comunità, azioni pubbliche e politiche che denotano un impegno civile concreto. Famosa

---

<sup>319</sup> Verna Myers, "Il primo report di Netflix sull'inclusione", 13/01/2021, URL.

<https://about.netflix.com/it/news/netflix-inclusion-report-2021> (consultato il 03/09/22)

<sup>320</sup> Ibidem

è la campagna del 2018 che ha tinto i muri di Porta Venezia a Milano coi colori dell'arcobaleno in occasione del Pride: un'azione talmente forte e incisiva che ancor oggi la fermata della Metro è tinta di quei colori, per ricordare a tutti i passanti che quel luogo è ancora il cuore della vita queer meneghina<sup>321</sup>.

#### **5.4.2 Il valore sociale di “Sulla mia Pelle”**

Ovviamente Netflix per quanto sia focalizzata sui diritti LGBT non fa attivismo solo in questo senso. Dobbiamo infatti ricordare un caso estremamente lampante che interseca perfettamente cinema medio e Brand activism prodotto proprio da Netflix: è un film crudo e socialmente schierato che grazie alla sua storia e alla sua arte ha avuto un effetto dirompente sulla società. Stiamo parlando di *Sulla mia Pelle* (*Sulla mia Pelle*, Alessio Cremonini, 2018), coprodotto e co-distribuito dalla Lucky Red di Andrea Occhipinti, il cui metodo di produzione abbiamo già descritto in precedenza, e da Netflix.

Il film segue l'ultima settimana di vita di Stefano Cucchi, quella dal 15 al 22 ottobre 2009, quando il geometra romano, dopo essere stato sottoposto a custodia cautelare per possesso di droga, è stato barbaramente torturato dall'Arma dei Carabinieri e in particolare da Alessio di Bernardo e Raffaele d'Alessandro che ne hanno causato la morte. La storia ha un imprinting sociale, politico culturale perfettamente in linea con gli ideali di Lucky Red e Netflix, entrambi i quali fanno della complessità etica e narrativa la loro cifra stilistica. Questo film infatti nasce da una forte motivazione, come afferma il regista stesso:

Quando Stefano Cucchi muore nelle prime ore del 22 ottobre 2009, è il decesso in carcere numero 148. Al 31 dicembre dello stesso anno, la cifra raggiungerà l'incredibile quota di 176: in due mesi trenta morti in più. Nei sette giorni che vanno dall'arresto alla morte, Stefano Cucchi viene a contatto con 140 persone fra carabinieri, giudici, agenti di polizia penitenziaria, medici, infermieri e in pochi, pochissimi, hanno intuito il dramma che stava vivendo. [...] È la potenza di queste cifre, il totale dei morti in carcere e quello del personale incontrato da Stefano durante la detenzione che mi ha spinto a raccontare la sua storia: sono numeri che fanno impressione, perché quei numeri sono persone.<sup>322</sup>

---

<sup>321</sup> Cfr. Marsala Helga, “Rainbow is the New Black”, 26/08/2018, URL <https://www.artribune.com/professionisti-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2018/08/rainbow-is-the-new-black-un-arcobaleno-in-metropolitana-e-per-sempre-pride-e-netflix-a-milano/> (03/09/2022)

<sup>322</sup> Santacatterina Emanuela, “Sulla mia Pelle, Stefano Cucchi, Alessandro Borghi e il cinema civile di Alessio Cremonini”, 14/04/2022, URL <https://hotcorn.com/it/film/news/sulla-mia-pelle-storia-vera-film-stefano-cucchi-il-aria-cucchi-alessandro-borghi-jasmine-trinca/> (consultato il 03/09/22)

Da questa motivazione etica e artistica, nasce poi un film violento e tragico, che, proprio in virtù del suo profondo valore civile, ha un riverbero mediatico senza pari. La notizia di questa durezza parte dalla Mostra del Cinema di Venezia, in cui il film apre la Sezione Orizzonti, per poi inserirsi in un *tam tam* mediatico infuocato a sua volta alimentato dal processo in corso ai carabinieri, allora ancora irrisolto, che ha portato a un fatto clamoroso: la confessione da parte di uno degli artefici dell'omicidio, a un mese esatto dall'uscita del film. Come scrive Moretti infatti:

Una notizia inattesa quella di stamani, il carabiniere Francesco Tedesco ha ammesso il pestaggio di Stefano Cucchi. Dal nuovo processo istituito per fare luce sulla morte di Stefano Cucchi è uscita una confessione, con il carabiniere che ha chiamato in causa i colleghi che presero parte al pestaggio, e ora a processo per omicidio preterintenzionale. Tedesco ha rivelato di aver assistito al pestaggio, ma senza mai alzare le mani su Cucchi; avrebbe anzi invitato i colleghi a fermarsi. Una lotta durata anni che finalmente ha portato ad un atto di coscienza, anche grazie ad una spinta sociale non indifferente, partendo dal film *Sulla mia Pelle* che ha voluto raccontare le barbarie subite da un giovane innocente, e il sostegno di tante persone per la sorella Ilaria, che non si è mai arresa.<sup>323</sup>

Ovviamente il solo film non ha contribuito a fare sì che questa confessione avvenisse: tuttavia, il clamore mediatico che un'opera tale ha creato, grazie alla forza della scrittura e della messa in scena, insieme alle già preesistenti spinte sociali, ha sicuramente avuto un impatto catartico su molte persone, fra cui i diretti interessati del delitto, spingendo uno di loro a confessare: più precisamente, usando le parole della sorella Ilaria Cucchi, ad abbattere il muro dell'omertà.<sup>324</sup> Quest film quindi, prodotto da due realtà estremamente focalizzate sull'attivismo e la complessità dello *storytelling* della loro sinergia, ha portato a un beneficio sociale encomiabile. Come afferma Zoppello:

*Sulla Mia Pelle* riportò per un attimo in vita il tempo in cui la nostra settima arte era qualcosa di vitale e coraggioso, fu una reminiscenza dell'importanza che ha avuto per molto tempo presso il nostro paese il cinema politico. [...] Cambiata la società o cambiata la natura del nostro cinema? Difficile rispondere, probabilmente la verità sta nel mezzo, è stato un processo che si è autoalimentato assieme alla perdita di coscienza civile del nostro tempo. Ma guardare Alessandro Borghi scheletrico, rabbioso ed esanime, mentre ci mostra cosa sono state le ultime ore di Stefano Cucchi, l'antro infernale in cui fu inghiottito, non può lasciare indifferenti. Bene o male questo film contribuì a ricordarci ciò che tanti fatti di cronaca negli ultimi anni hanno continuamente

---

<sup>323</sup> Moretti Vanni, "Stefano Cucchi – Dopo il successo del film, un carabiniere confessa il pestaggio", 11/08/2018, URL <https://www.lascimmiapensa.com/tag/stefano-cucchi/>, (consultato il 03/09/2022)

<sup>324</sup> Ibidem

sottolineato: vi è un enorme problema di eversione all'interno delle forze di polizia italiane, permeate da uno squadrismo e una cultura sadomaso mortuaria.<sup>325</sup>

### 5.4.3 Il cinema ecosostenibile della Groenlandia Group

Oltre alle già citate Netflix e Lucky Red, in Italia c'è un'altra casa di produzione che si impegna strenuamente nel campo della sostenibilità e dello storytelling: **Groenlandia Group**.

Recentemente acquisita dal gruppo Banijay<sup>326</sup>, Groenlandia Group nasce nel 2008 dall'incontro fra i registi Sydney Sibilia, Matteo Rovere e Andrea Paris, già CEO di Ascent Film fondata nel 2003<sup>327</sup>. La casa di produzione è andata alla ribalta per la complessità dei temi trattati: inclusione, attivismo, sostenibilità, autorialità, originalità e molte altre tematiche che abbiamo approfondito nei precedenti capitoli. Come afferma il CEO Matteo Rovere<sup>328</sup>: “vogliamo dare ancora più forza alle nostre idee, ma anche mantenere gli obiettivi ormai consolidati, tra i quali scoperta dei giovani talenti, centralità della sala, innovazione linguistica, inclusività e realizzazione di produzioni sostenibili.”

Questa volontà di realizzare storie nuove nel pieno rispetto della sostenibilità umana e ambientale si manifesta però, non solo nelle tematiche che la casa di produzione tratta, ma anche fattualmente nelle scelte organizzative che fa su ogni set. È propria della casa di produzione la volontà di realizzare set sostenibili che limitino l'impatto ambientale. Questa volontà si esplicita nella collaborazione instaurata fra Groenlandia Group e il protocollo Zen 2030<sup>329</sup> (zero emissioni nette entro il 2030), società benefit di consulenza che permette di guidare l'intera produzione audiovisiva sulla strada delle zero emissioni nette. Questo protocollo è stato ampiamente utilizzato in varie produzioni fra cui anche la serie *Romulus* (*Romulus*, Sky Italia, 2020). Secondo le parole dello stesso regista infatti:

Il concetto di green è da superare, è un termine elusivo e non misurabile. È importante alzare l'asticella e quantificare e migliorare di volta in volta le performance ambientali ed emissive, e neanche questo sarà abbastanza. L'obiettivo a cui punta Zen 2030, vista la situazione emergenziale in cui viviamo, è arrivare a costruire un sistema rigenerativo. Ciò vuol dire passare dal ridurre il proprio impatto a cercare di esercitare un impatto addirittura positivo, restaurativo sull'ambiente. Su *Romulus* (*Romulus*, Sky Italia, 2020), Zen 2030 ha

---

<sup>325</sup> Zoppello Giulio, “Sulla mia Pelle ora non è più solamente un film”, 09/04/2022, URL <https://www.esquire.com/it/cultura/film/a39638160/sulla-mia-pelle-ora-non-e-piu-solamente-un-film/> (consultato il 03/09/2022)

<sup>326</sup> Cfr. Corti Eliana, “Groenlandia entra in Banijay”, 23/03/2022, URL <https://www.e-uesse.it/televisione/groenlandia-entra-in-banijay/> (consultato il 03/09/22)

<sup>327</sup> Cfr. <https://groenlandiagroup.com/it/about/> (consultato il 03/09/22)

<sup>328</sup> Berni Andrea Francesco, “Groenlandia Group di Matteo Rovere e Sydney Sibilla entra in Banijay”, 22/03/2022, URL <https://www.badtaste.it/cinema/articoli/groenlandia-group-entra-in-banijay/> (consultato il 03/09/22)

<sup>329</sup> <https://www.zen2030.com/> (consultato il 03/09/22)

posto una squadra di *ecofacilities* che, oltre a correggere la differenziata sul set, ha garantito giornalmente la pulizia del sito da tutto ciò che inevitabilmente finiva nel terreno e che, se non raccolto prima della pioggia, vi sarebbe penetrato, contaminandolo. L'obiettivo deve essere lasciare questo pianeta in condizioni migliori di come è stato trovato. Detto questo, con questo approccio stiamo lavorando a diversi altri progetti di cui non vediamo l'ora di parlare.<sup>330</sup>

Le sue dichiarazioni sono poi confermate dallo stesso COO di Zen 2030, Lorenzo Vecchi il quale afferma:

Attraverso il nostro percorso di sostenibilità [...] vogliamo contribuire al raggiungimento degli obiettivi globali previsti dall'Accordo di Parigi, che ha fissato l'aumento massimo della temperatura media globale a 1,5 °C, a supporto delle strategie di de-carbonizzazione del Green new deal Europe. [...] Il protocollo Zen ha un alto contenuto scientifico e risponde a una visione olistica che integra i continui progressi della scienza tradizionale con quelli della scienza progressista, come l'economia ecologica, la biologia della conservazione e l'ecologia industriale.<sup>331</sup>

Questa volontà produttiva, per quanto riferita a una serie TV e non un a un prodotto cinematografico, dimostra una volontà da parte dei produttori di inserirsi in un preciso contesto produttivo, creativo e comunicativo. Non a caso lo stesso Rovere cita l'importante lezione di *Don't look up* (*Don't look up*, Adam McKay, 2021):

Il cinema può fare molto attraverso le storie, parlando dell'emergenza ambientale come ad esempio fa *Don't Look Up* (*Don't look up*, Adam McKay, 2021) produzione Netflix del regista Adam McKay, film che racconta il rapporto distorto che abbiamo con la verità scientifica se è troppo dura da digerire. Il film descrive in maniera dettagliata la parabola e gli effetti catastrofici del non agire contro l'emergenza. Ma il cinema può fare moltissimo anche durante la fase del set, ovvero de-carbonizzare tutti i suoi comparti produttivi attraverso la tecnologia e i mezzi che abbiamo a disposizione.<sup>332</sup>

Questa volontà produttiva poi si riverbera anche poi nella fase distributiva, giacché la serie è stata prodotta e trasmessa da Sky, broadcast che sempre di più si sta impegnando in tematiche riguardanti la sostenibilità come per esempio con l'apertura di due canali tematici, *Sky Nature* e *Sky*

---

<sup>330</sup>Midena Marino, "Matteo Rovere: il mio Romulus è senza impatto sull'ambiente", 04/05/2022, URL.

<https://www.lanuovaecologia.it/matteo-rovere-romulus-ambiente/#:~:text=Su%20Romulus%2C%20Zen%202030%20ha,%2C%20vi%20sarebbe%20penetrato%2C%20contaminandolo>, (consultato il 03/09/22)

<sup>331</sup> Ibidem

<sup>332</sup> Ibidem

*Documentaries*<sup>333</sup>, di cui uno incentrato proprio su storie riguardanti la sostenibilità. Questa volontà produttiva, già di per sé ampiamente notiziabile, che attraversa tutta la Groenlandia Group, si trasforma concretamente anche in volontà creativa, con la scrittura di film che hanno un imprinting narrativo, civile ed ecologista molto forte. Dunque, questa volontà aumenta ancora di più la notiziabilità, come per esempio *Mondocane* (*Mondocane*, Alessandro Celli, 2021): un nero racconto di lotta e distopia, ambientato in un futuro non troppo lontano. Questo film, secondo le parole del suo stesso regista, è una distopia e come tale:

Questa distopia non nasce come un racconto di fantascienza, ma è ispirata dal vivo dibattito sulle sorti dell'acciaieria di Taranto e della sua gente. Ho immaginato un fallimento sociale, la regressione a un Terzo Mondo dai grandi contrasti. Una storia che può essere una provocazione, un racconto esistenziale e di formazione, ma vuole soprattutto essere la storia di un'amicizia.<sup>334</sup>

Parole condivise anche dallo stesso protagonista Alessandro Borghi quando dichiara: “Il cinema ci consente di trattare anche attraverso i generi argomenti assolutamente politici. In un film come questo ci si può fermare a godersi la storia, ma chi vuole può anche leggere una tematica importante legata a Taranto e all'Ilva. È anche una responsabilità del cinema prendere queste strade<sup>335</sup>.”

#### **5.4.4 Il cantore della Gen Z: Luca Guadagnino**

Ma oltre alle case di produzione, ai grandi network e ai broadcast ci sono anche singoli registi e autori, che con la loro forza, la loro visionarietà e il loro talento, scelgono di trattare tematiche complesse che siano capaci di toccare le corde emotive di un'intera generazione e di un'intera epoca. Un esempio conclamato è il regista Luca Guadagnino, il quale, con il suo stile e la sua visione capaci di fondere il fascino italiano dell'eleganza scenica e paesaggistica con l'internazionalità dei temi trattati, conquista perfettamente i gusti della Gen Z di tutto il mondo. Il caso lampante di quanto sto dicendo è *Chiamami col tuo nome* (*Call me by your name*, Luca Guadagnino, 2017), un film d'amore tenero e tragico che parla di complessità, morte e rinascita con uno sguardo incredibilmente fulgido e impegnato nel contemporaneo.

---

<sup>333</sup> Redazione, “Arrivano Sky Serie, Sky investigation, Sky Documentaries e Sky Nature”, 24/06/2021, URL [https://www.askanews.it/spettacolo/2021/06/24/arrivano-sky-serie-sky-investigation-sky-documentaries-sky-nature-pn\\_20210624\\_00108/](https://www.askanews.it/spettacolo/2021/06/24/arrivano-sky-serie-sky-investigation-sky-documentaries-sky-nature-pn_20210624_00108/) (consultato il 03/09/22)

<sup>334</sup> Cfr. Redazione, “Borghi Leader e Bandito in una Taranto Distopica”, 02/09/2021, URL [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/cinema/2021/09/02/borghi-leader-e-bandito-in-una-taranto-distopica\\_ecfb5c59-e6b7-4665-955b-7f64330ffabd.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/cinema/2021/09/02/borghi-leader-e-bandito-in-una-taranto-distopica_ecfb5c59-e6b7-4665-955b-7f64330ffabd.html) (consultato il 03/09/22)

<sup>335</sup> Ibidem

A questo punto però si potrebbe avanzare un'obiezione: perché parlare di complessità narrativa se il film di Luca Guadagnino narra l'idillio di un amore giovanile? La storia in sé parrebbe meno stratificata delle precedenti che abbiamo descritto. Eppure, nel cinema, come ci siamo detti più volte, la complessità non è solo narrativa: inizia chiaramente dalla narrazione, ma si riverbera poi nella produzione, nelle scelte registiche, nelle creatività coinvolte, nella distribuzione, nella promozione e nell'impatto finale. Il film è l'esempio lampante di come lo *storytelling* possa funzionare anche nella semplicità di una storia archetipica, che proprio in virtù dei valori universali che trasmette, colpisce in modo incredibilmente forte le coscienze degli individui.

La tragica storia d'amore di Elio e Oliver ha una genesi produttiva estremamente lunga e complessa: L'idea del film nasce nel 2007<sup>336</sup> quando i produttori Peter Spears e Howard Rosenman comprano i diritti del libro di Andre Aciman, coinvolgendo James Ivory come produttore esecutivo per l'adattamento e di Luca Guadagnino come *location manager*. Guadagnino diventa poi il regista del film e Ivory lavora solamente sulla sceneggiatura con l'aiuto fra gli altri di Walter Fasano. La versione iniziale della sceneggiatura scritta da Ivory è ricca di scene di nudi che aumentano potenzialmente l'effetto scabroso del film. Questa scelta poi viene scartata da Guadagnino in nome di un lirismo più intimista, non scevro però di un valore civile estremamente impegnato. Ed è proprio il regista a scegliere i due attori protagonisti e a creare la loro intimità. Questa complessità e questa ricchezza di maestranze coinvolte danno al film, fin da subito, un respiro internazionale. Come afferma Bordone:

Non solo dal punto di vista produttivo, non solo nella nazionalità dei protagonisti e nel suo essere poliglotta, questo film è molto lontano dal nostro cinema attuale. Non è un film molto loquace, e poi è molto sobrio dal punto di vista formale [...] Guadagnino ha uno stile personale, riconoscibile, che potremmo collocare a metà strada tra le influenze di Antonioni e Douglas Sirk. Per capirci, fa un cinema dei sentimenti che passa molto dal non detto, che poi si apre al melò senza paura dei sentimenti. Magari ci si commuove anche, insomma, ma le lacrime non sono estratte con una trivella.<sup>337</sup>

Questa complessità produttiva genera però anche una difficile gestazione. Non a caso Guadagnino ha fatto molta fatica a trovare finanziamenti, come lui stesso dichiara:

---

<sup>336</sup> Cfr. Hicklin Aaron, "The Art of Seduction: Armie Hammer & the Hottest Movie of the Season", 04/10/2017, URL <https://www.out.com/out-exclusives/2017/10/04/art-seduction-armie-hammer-hottest-movie-season> (consultato il 03/09/22)

<sup>337</sup> Bordone Matteo, "Chiamami col tuo nome", 31/12/2017, URL <https://www.ilpost.it/matteobordone/2017/12/31/chiamami-col-nome/> (consultato il 03/09/22)

Molti non hanno finanziato il film proprio perché mancavano i *cliché* (...) come la presenza di un antagonista, che di solito alla fine permette agli amanti di superare ogni avversità o, se si tratta di una storia gay, di soccombere. Viceversa, qui c'è un atteggiamento di supporto del mondo esterno, che mi ha dato la libertà di essere molto vicino ai miei personaggi.<sup>338</sup>

Tuttavia, il film deve proprio alla sua internazionalità e quindi alla sua complessità la forza dell'impatto sociale che ha avuto sulla gen Z, proprio perché è riuscito a parlare di un amore fra due individui in modo del tutto naturale, dolce e universale, senza che questo sentimento fosse incasellato in schemi, tabù o dogmi prestabiliti, ma raccontandolo con virtù, fascino e amore. Ed è per questo che *Chiamami col tuo nome* (*Call me by your name*, Luca Guadagnino, 2017) mostra l'umanità di una situazione ancora per larga parte della popolazione inaccettabile, in tutta la sua potenza e la sua verità: fragile, reietta, spezzata, vibrante. Quella che mostra il film è un'umanità ampia e accogliente che permette a qualsiasi individuo di non avere un nome, ma di chiamarsi come il suo simile, come il suo amato, perdendo la sua singolarità e diventando un frammento di una natura condivisa. In questa semplicità narrativa apparentemente impalpabile si nasconde un attivismo forte e complesso: il film ci insegna, quasi come un sussurro che anche le forme di amore più laceranti e socialmente ancora non accettate sono naturali e si possono vivere con gioia e con dolore come tutte le altre. Perciò questa narrazione è così complessa, attivista e benefica, perché parte da un sentimento umano singolare e si trasforma nell'unione di più coscienze, raggiungendo un valore universale, un livello di veridicità e complessità che raramente si è visto nel cinema italiano. Come afferma Bazzi:

È cosa davvero bizzarra che il nostro Paese si trovi ora a essere celebrato proprio su questo tema, proprio con una storia omosessuale. In Italia la cultura LGBT viene bistrattata, resta ancora un'eccezione, qualcosa di settoriale e sommerso; l'identità gay è rappresentata dai media ancora con le macchiette in stile anni '70, coi personaggi buffi che possono proprio solo far ridere, meglio se dedicandosi al make-up o ai consigli di stile. Che devono restare – per volontà degli autori e di chi li manda in video, ma disgraziatamente pure di loro stessi – sempre stereotipi ambulanti, impossibili da prendere sul serio. *Chiamami col tuo nome* (*Call me by your name*, Luca Guadagnino, 2017) manifesta dunque anche una specie di esilio dell'omosessualità adulta e matura – libera – da questo Paese in cui a chi è gay viene concessa la libertà di circolare a livello mediatico solo a patto di riprodurre codici preimpostati,

---

<sup>338</sup> Bazzi Johnatan, "Il trionfo di Call me by your name ci ricorda quanto siamo sfigati", 25/01/2018, URL <https://thevision.com/intrattenimento/call-me-by-your-name-guadagnino/> (consultato il 03/09/22)

sedimentati, eteronormati. Solo se in qualche modo ci si ammanta dell'elemento caricaturale o almeno un po' folk, alla Özpetek. Insomma, se ci si traveste, se ci si rende innocui. Bidimensionali.<sup>339</sup>

Una naturalità quindi talmente manifesta che diventa possibilità e scelta di vita capace di dare ispirazione e conforto, ma che esprime una complessità di rappresentazione estremamente ricercata, studiata e rappresentata nei minimi dettagli. Come afferma infatti Bordone:

Quella di *Chiamami col tuo nome* (*Call me by your name*, Luca Guadagnino, 2017) non è una relazione osteggiata da famiglia o società, non è “noi due soli contro il mondo”. È una storia d'amore vibrante, appassionata, sincera e sensuale. Poi loro sono anche due maschi, ma la cosa non è così fondamentale. Perché vederlo? Perché racconta una storia appassionata, e lo fa scavando con grande discrezione nei personaggi, senza inscatolarli in categorie di nessun tipo. È anche un rarissimo caso di relazione omosessuale nella quale gli “etero” si immedesimano serenamente (se la cosa non li spaventa).<sup>340</sup>

#### 5.4.5 Gli esempi contemporanei della Mostra del cinema di Venezia

Se vogliamo arrivare infine a tre esempi presentati quest'anno alla settantunesima Mostra del cinema di Venezia possiamo citare tre film che si stanno muovendo in questa direzione:

1. *Il signore delle formiche* (*Il signore delle formiche*, Gianni Amelio, 2022), che fa rivivere sullo schermo il primo caso di omofobia di stato in cui lo scrittore piacentino Aldo Braibanti fu accusato ingiustamente di plagio, con lo scopo però coprire il reale accanimento dello Stato contro la sua omosessualità<sup>341</sup>.
2. *Siccità* (*Siccità*, Paolo Virzì, 2022), un racconto fantascientifico-ecologico<sup>342</sup> in cui, in una Roma devastata dal caldo e dalla siccità, il Tevere si è definitivamente seccato e vari personaggi devono lottare contro il cambiamento climatico, in una tensione sempre più crescente fra ricchi e poveri.

---

<sup>339</sup> Ibidem

<sup>340</sup> Bordone Matteo, “Chiamami col tuo nome”, 31/12/2017, URL.

<https://www.ilpost.it/matteobordone/2017/12/31/chiamami-col-nome/> (consultato il 03/09/22)

<sup>341</sup> Cfr. Will Media, “Quando in Italia un amore omosessuale finì processato”, 01/09/2022, URL

<https://m.facebook.com/willmediaITA/photos/a.197818548437915/644992213720544/?type=3&source=57> (consultato il 03/09/22)

<sup>342</sup> Cfr. Cappellini Stefano, “Paolo Virzì: tranquilli è solo un film. Per ora.”, 18/08/2022, URL

[https://www.repubblica.it/venerdi/2022/08/18/news/tranquilli\\_e\\_solo\\_un\\_film\\_per\\_ora-361237773/](https://www.repubblica.it/venerdi/2022/08/18/news/tranquilli_e_solo_un_film_per_ora-361237773/) (consultato il 03/09/22)

3. *Bones and All* (*Bones and All*, Luca Guadagnino, 2022), la storia di amore e perdizione di due giovani cannibali che scappano da una società che li emargina sempre di più. Il film ovviamente non è un'esaltazione del cannibalismo, ma rappresenta una metafora del disagio giovanile mostrando, in forma di iperbole, quanto la società possa isolare e osteggiare la diversità, facendo sentire gli individui sempre più soli<sup>343</sup>.

Come si può vedere quindi la tendenza alla complessità non è solo uno strumento tipico del passato ma anche del cinema più recente, che sempre di più riesce a generare notiziabilità sana e produttiva, attraverso un sistema virtuoso di narrazioni benefiche che danno corpo e ispirazione a desideri e ideali sempre più stratificati e complessi.

---

<sup>343</sup> Grazi Marianna, "Timothée Chalamet infiamma la Mostra del Cinema. Sui giovani: sui social sempre sotto giudizio" 03/09/2022, URL <https://luce.lanazione.it/spettacolo/timothee-chalamet-bones-all-venezia/> (consultato il 03/09/22)

## CONCLUSIONE

Abbiamo analizzato molte realtà e molti film che trattano tematiche e storie complesse e che sono notiziabili da più punti di vista. Semplicemente analizzando la bibliografia impiegata si noterà che le citazioni vengono da fonti diverse e non da soli articoli focalizzati sul cinema. Ma come ci siamo detti questo non è abbastanza. Ovviamente la scrittura dell'attivismo e della complessità non è un *dictat* o un obbligo morale. È logico che un tipo di cinema più *mainstream* e ad alto budget spesso non ha bisogno di utilizzare questa complessità per comunicare mediaticamente un film, come abbiamo sottolineato per *Dune* (*Dune*, Denis Villeneuve, 2021). Tuttavia, è etico e necessario che brand, case di produzione, Broadcast, OTT, studios, autori, distributori e tutti i protagonisti della filiera che intendono dedicarsi ai prodotti cinematografici siano coinvolti anche nella realizzazione di questa tipologia di prodotti che non devono necessariamente rappresentare la totalità del listino proposto, ma devono in ogni modo essere presenti e presentati.

È l'industria intera quindi che deve adoperarsi in modo congiunto per permettere a tutte le sue singole parti, in maniera ibridata e condivisa, di immaginare e sperimentare storie complesse etiche e sostenibili che fin dalla prima *longline* del racconto possano avere un impatto fortissimo sul pubblico, considerando quindi in prima istanza, già in fase di scrittura quelle matrici di promozione e comunicazione che poi diventeranno i tronchi portanti della campagna organizzata dal professionista delle digital PR. Favorendo l'integrazione dal basso e dall'alto dei vari reparti della comunicazione si possono creare davvero opere straordinarie che non siano campagne PR, ma vere e proprie opere d'arte. Certo il rischio è dietro l'angolo e ci sono numerosi aspetti negativi dietro il brand activism: in primis la perdita di potenziali spettatori, fattore non scontato per autori, brand e produttori che devono comunque fare delle scelte e rapportarsi con dinamiche finanziarie; la critica poi mossa da utenti sempre più impegnati e interconnessi è dietro l'angolo, soprattutto quando i brand abbracciano temi che non li rappresentano in pieno e si battono per cause in cui non trovano spazio i loro valori; inoltre rischio di *wokewashing* è altissimo, soprattutto se gli autori o le case di produzione non hanno fatto una seria analisi interna dei loro obiettivi e delle loro singolarità in modo da strutturare intelligentemente il messaggio che vogliono trasmettere.

Altra controversia è la posizione adottata dai brand nei confronti dell'operazione stessa di Brand Activism. A tal proposito Diegoli è abbastanza duro quando afferma:

Il marketing vuole portarci a ragionare di valori, ma solo finché questo comporta un acquisto. Comprare una scarpa invece di un'altra ci fa sentire impegnati, come se avessimo fatto davvero qualcosa di concreto. Ma l'obiettivo di qualsiasi azienda e dei suoi azionisti rimane il conto economico e nessun consiglio di amministrazione controllerà mai quanto abbia influito una campagna sulla società. Anche quando le battaglie sono quelle che sentiamo nostre, anche quando diciamo che "è giusto", anche quando pensiamo "è meglio che quel messaggio ci sia" piuttosto che nessuno ne parli. Un carrello colmo di prodotti che urlano cause per propria convenienza non sarà foriero di un mondo migliore: perché così la politica sembrerà ancora più sbiadita, se sostituita dagli interessati lustrini del marketing.<sup>344</sup>

Tuttavia, tutti questi rischi sono evitabili se il brand ragiona in un'ottica di economia circolare in cui ciò che fa porta un reciproco beneficio interno ed esterno al suo business e alle persone che scelgono di comprare quel determinato bene. Di persone infatti si parla: senzienti, attente, intraprendenti. Per questo la strategia deve essere studiata, meditata e attuata con cognizione di causa. E soprattutto deve essere il brand stesso che sceglie di abbracciare determinati valori che gli stanno a cuore, prima di comunicarli. La credibilità infatti sarà sempre il barometro che le persone useranno per fidarsi della marca e l'utente, lo ricorderemo sempre, sarà sempre il cuore di tutto il processo.

Rimane però ancora una considerazione molto importante da fare. Come afferma infatti Occhipinti riguardo alla complessità<sup>345</sup>: "Altro caso dove speravo che il tema potesse costituire il principale motivo d'attrazione del film era *La piccola Lola (Holy Lola, Bertrand Tavernier, 2004)*: il film affronta il problema delle adozioni internazionali e degli scandali a esse legati, tema piuttosto dibattuto ma, nonostante ciò, la pellicola non ha funzionato."

Il cinema è e resta un prodotto complesso: instabile, magmatico, imprevedibile, capace però di indagare le numerose contraddizioni del reale. E non è forse instabile anche la nostra realtà? Siamo infatti in un momento storico estremamente complesso, per certi versi simile allo scenario politico che abbiamo analizzato nell'America degli anni 60': quel periodo così effervescente, stratificato, combattivo che ha portato poi al furore della New Hollywood. E oggi non è diverso da ieri, dai moti del 68' che hanno sconvolto il mondo. La Pandemia globale ha completamente ridefinito lo stile di vita delle persone, l'economia dei mercati, l'accesso tecnologico e l'interconnessione delle relazioni; la guerra scatenata da Putin contro l'Ucraina ha portato i professionisti della comunicazione e i brand a prendere uno schieramento netto nei confronti di un conflitto scoppiato nel cuore dell'Europa; il

---

<sup>344</sup> Diegoli Gianluca, "Quando i brand devono prendere posizione", 04/03/2019, URL. <https://www.linkideeperlatv.it/brand-devono-prendere-posizione/>, (consultato il 28/08/22)

<sup>345</sup> Barbuto A., Nisini G., Di Monte M. G., op. cit., p.157.

surriscaldamento climatico e lo scioglimento dei ghiacciai ha portato a un crescente numero di proteste e polemiche da parte della Gen Z a favore della salvaguardia del Pianeta, con le relative lotte dei Fridays For Future e di Green Peace; le numerose rivendicazioni per una maggiore libertà sessuale stanno infiammando le proteste contro l'aborto negli Stati Uniti e la campagna di difficile affermazione del DDL Zan in Italia; il fenomeno delle *great resignations* in tutto il mondo ha portato alla luce le nuove necessità della popolazione davanti a un futuro sempre più insostenibile.

Tutte queste istanze diverse che a differenza degli anni 60' sono ancora più interconnesse e ibridate grazie al digitale e alla globalizzazione sono ancora più sentite dalle persone. E allora perché non puntare sulla complessità del reale? Perché non cavalcare quelle spinte dense di significato? Perché non approfondire quei temi che ora sono sempre più sentiti in un'ottica globale, etica, sostenibile e benefica? Perché il cinema non si prende il posto che gli spetta nel racconto della complessità e non agisce a favore di un pubblico sempre più impegnato civilmente? Il mercato ci dimostra che è possibile, l'industria ci dimostra che è possibile, l'ibridazione ci dimostra che diminuire il rischio è possibile attraverso la convergenza delle industrie, dei temi e delle persone. Ma soprattutto le persone ci dimostrano che è questo quello che cercano. La creatività resta ancora il mezzo e il fine del cinema, quello etico, civile, complesso e stratificato che fa dei film un prodotto artistico e della creatività condivisa degli esseri umani un veicolo di cambiamento sociale, capace di stupire, far sognare e far riflettere. Quindi non solo si può, ma anzi si deve. Il mondo ci dice che è possibile e le persone ci chiedono di farlo. È la creatività nella settima arte ora certo non manca.

Vorrei concludere quindi questo elaborato con la stessa conclusione che scrisse Bill Bernbach nella lettera di dimissioni dalla Grey Advertising, il 15 maggio 1947. Quella stessa lettera che avrebbe dato origine alla seconda rivoluzione pubblicitaria, quella della creatività<sup>346</sup>: “se vogliamo crescere, dobbiamo farlo con una personalità che sia nostra. Dobbiamo sviluppare un approccio originale, invece di adottare il modo di fare pubblicità imposto dagli altri: percorriamo nuovi sentieri. Proviamo al mondo che il buon gusto, l'arte, la bella scrittura possono dar vita a un buon modo di vendere.”

---

<sup>346</sup> Bandiera Giovanni, Bellamia Sofia, Bonotto Francesca, *Pubblicità, manuale imperfetto*, Milano, Libreriauniversitaria.it, 2017, p.61

## INTERVISTE

### 1. *Marisandra Lizzi*



#### 1.1 *Biografia*

**Fig.20** Marisandra Lizzi

Dal 1998 si occupa di marketing e formazione, con l'obiettivo di raccontare come il digitale possa migliorare le vite degli individui. Fonda nel 2002 **Mirandola Comunicazione**<sup>347</sup>, poi nel 2004 inizia ad insegnare alla **24ORE Business School**, mentre nel 2010 inventa **IpressLIVE**<sup>348</sup>, un innovativo sistema di lettura di scenari e di rassegna stampa digitale. Inserita tra le 100 donne nel digitale nel 2016, tre anni dopo Startup Italia la celebra tra le 1000 *Unstoppable Women* da seguire nell'innovazione in Italia. Sempre nel 2019, interviene nell'ambito della TEDx di Trento parlando del futuro del giornalismo e della comunicazione. Da sempre attiva nel campo delle startup, delle tecnologie e dell'innovazione, è stata l'ufficio stampa italiano di Amazon; ora lavora con clienti come *Altromercato*, *24ORE Business School*, *Bocconi for Innovation* e *Federazione Gomma Plastica*.

---

<sup>347</sup> <https://www.mirandola.net/> (consultato il 11/09/2021)

<sup>348</sup> <https://www.ipresslive.it/it/> (consultato il 11/09/2021)

## **1.2 Intervista**

**Qual è la responsabilità che ha un ufficio stampa su quello che racconta, su quello che comunica?**

*È assoluta. Nel momento in cui tu, con le parole, con i video, con qualsiasi mezzo, hai la possibilità di amplificare un messaggio, narrare delle storie o intercettare dei pubblici a cui ti rivolgi con dei contenuti che tu crei, di fatto hai la responsabilità di quei contenuti. Non credo possa esserci una delega. Nel momento in cui tu firmi un testo, un comunicato, un articolo, una campagna, qualsiasi cosa, ne sottoscrivi il contenuto. Quindi la domanda da porsi non è soltanto “fa notizia o non lo fa?”, ma piuttosto “è vero o è falso?” Questo è un elemento che a volte si dimentica nelle campagne di comunicazione eppure ne è il cardine ed è il punto di partenza storico del vero giornalismo. Il giornalismo nasce con l'obiettivo di forzare la verità laddove c'è un dubbio oppure laddove si vuole mistificare. Quindi il vero giornalismo è quello che va a trovare il problema: infatti, con le testate giornalistiche, la vera soddisfazione non me la dà il giornalista che copia un contenuto, ma quello che ha la capacità di andare oltre a quanto gli si dice. Allora lì si genera una vera relazione che è basata sull'autenticità, da parte di entrambi. È però una scelta secondo me. È una scelta che sempre di più dovrà essere percorsa. Il libro che mi ha fatto pensare che fare l'ufficio stampa significasse avere la responsabilità del contenuto da diffondere è un libro che parla della morte dell'ufficio stampa: PR is Dead a cui segue un altro titolo, Trust me PR is Dead. Le PR intese come advertising camuffata o escamotage per evitare di pagare il contenuto e avere visibilità stanno man mano morendo o quantomeno ce lo dovremmo augurare. Dunque, la prima domanda che devi fare, in quanto comunicatore, a una persona che ha necessità di comunicare qualcosa è: come tu puoi migliorare il mondo in cui vivi? Questo concetto non è mio, è un concetto di Paolo Iabichino che ho letto nel 2009 quando lui ha scritto Invertising e io l'ho portato tale e quale nel mondo delle pubbliche relazioni dell'ufficio stampa. Non sempre è possibile, però quasi sempre è possibile fare la domanda e, se tu non la fai, è responsabilità tua. Quindi, quando hai la possibilità di incidere sulle conoscenze delle aziende, degli imprenditori con i quali lavori, la prima cosa che devi fare è dire: hai questo racconto da trasmettere, ma questo racconto quanto impatta? E questo impatto quanto riesci a ridurlo? Migliorare o cercare in qualche modo di dare un contributo non vuol dire creare un mondo a zero impatto o creare aziende tutte sostenibili. Non è immaginabile! Però, se tu sai di non essere sostenibile e dai consapevolezza al tuo pubblico del problema che generi all'ambiente, puoi decidere coscientemente di correggere il tiro o quanto meno di impegnarti per ridurlo. Quella è la responsabilità dei comunicatori che siedano nell'ufficio del marketing o che siedano all'ufficio delle*

*PR o della comunicazione interna. Bisogna fare in modo che l'impresa parta da questi principi. Infatti, il tema dell'attivismo non è un'etichetta da mettere sulla comunicazione perché da lì deriva il brandwashing. Ogni imprenditore ha dei valori e, se basi la comunicazione su quei valori, è chiaro che la notiziabilità legata al tema dell'attivismo non è soltanto un'etichetta da portarsi a casa per riuscire ad avere una pagina in più di giornale, ma diventa proprio DNA. Nel momento in cui diventa DNA è autentica, nel momento in cui è autentica convinci il tuo pubblico. E su questo si possono scrivere libri...*

### **Che cosa intendi effettivamente per impatto?**

*La strategia comunicativa di un contenuto, come può essere un film o un video o un documentario, esattamente come avviene nel mondo delle aziende, passa attraverso l'impatto che può avere o non avere su chi lo ascolta o lo vede. Quindi partire da lì, in termini creativi, già prima di scrivere la sceneggiatura, è un elemento assolutamente non utilizzato nel mondo della cinematografia, ma che inizia a vedersi per esempio in altri mondi. Perciò, io penso che la cosa più importante nel nostro mestiere sia avere le antenne il più possibile attente su quello che succede negli altri settori e portarlo ai propri. Perciò, se un una produzione cinematografica parte già nella preparazione, nell'ideazione creativa con un forte contenuto di impatto, è ovvio che la notiziabilità aumenta. Aumentando la notiziabilità, si ha già un pubblico delineato, perché di fatto si crea concretamente il pubblico già nelle fasi di costruzione del contenuto creativo. Mutuando un altro elemento dal mondo della pubblicità, si nota che i migliori progetti pubblicitari sono quelli in cui le PR non arrivano alla fine del processo, ma all'inizio della creatività, nella fase del brainstorming per costruire il contenuto, perché è lì che ci si può chiedere quali siano le problematiche da risolvere. In seconda battuta ci si può già chiedere quali siano gli attori che vanno coinvolti e magari anche gli spazi che si possono scegliere di utilizzare nella produzione e quindi l'impianto del contenuto creativo nasce già con la strategia PR incorporata. Tuttavia, nella normalità, il PR viene chiamato quando il film è finito. Te lo fanno vedere e ti chiedono di comunicarlo quando la strategia di scrittura è più avanzata, senza prendere parte alla creazione vera e propria.*

### **Qual è invece l'importanza dello scenario mediatico?**

*Faccio una premessa: non ho mai partecipato alla comunicazione di un film. Perciò, quello che ti dico lo devi vedere dalla percezione di un'attenta osservatrice. Noto sempre o molto spesso che la notizia dei film è una notizia di prodotto: il film nasce, esce il titolo e poi ci possono essere delle*

*interviste al regista, agli attori, eccetera eccetera. Però difficilissimo è che il contenuto del film diventi occasione per aumentare la resa comunicativa e diventare in qualche modo un argomento di scenario<sup>349</sup>. Può capitare magari un po' di più alle serie o ai documentari, laddove il contenuto è quasi sempre di scenario. Si può però costruire secondo me una strategia per cui, se c'è un afflato di forte motivazione, se c'è un messaggio di attivismo all'interno del contenuto, allora è possibile immaginare di trattare il film esattamente come noi, per esempio, facciamo nel mondo della comunicazione, dell'innovazione, delle start up, ma anche delle aziende. Perché? Cosa si fa di solito? Non si intervista soltanto il founder della startup, il regista in questo caso o lo sceneggiatore, ma si cerca di avere una visione d'insieme del problema che la start-up vuole risolvere quindi dell'argomento, del perché di quella realtà. E intorno a quella cosa si fa? Si attivano tutta una serie di antenne: nel nostro caso principalmente sono sistemi di lettura della rassegna stampa che vanno a scandagliare tutti i luoghi del web o della carta o delle radio o delle televisioni dove si parla di quella problematica lì. E quindi io esco dalla logica delle testate di cinema, esco dalla logica delle testate dove ho le pagine dedicate al prodotto film ed entro invece nelle conversazioni. Entro nelle conversazioni con i protagonisti del film che possono essere gli attori, ma possono essere anche il dietro le quinte, può essere l'ecosistema intero che gravita intorno a quella storia. Per cui, lavorando così, lavori esattamente con lo stesso approccio che uno ha quando racconta una realtà a livello corporate: significa passare da una comunicazione totalmente di prodotto a una comunicazione che invece entra nei contenuti, li estrapola e reitera il messaggio perché il film diventa la fonte e non l'oggetto.*

**Un brand può anche scegliere di avere un impatto positivo sul mondo, ma, concretamente, che vantaggi ha?**

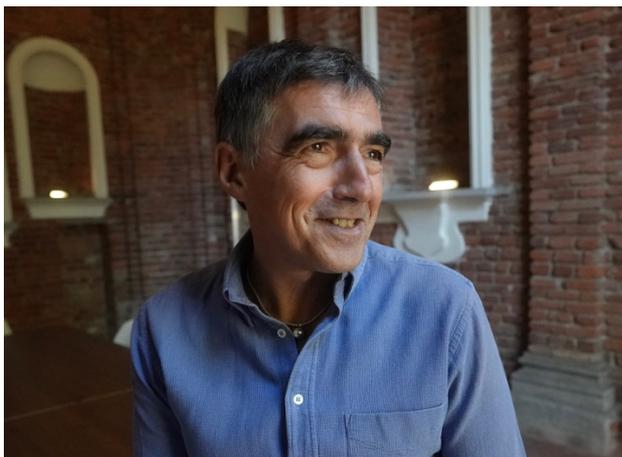
*C'è un prima e un dopo a questa risposta. Guardando i dati che emergono anche dalle ricerche, su tutta una fascia di pubblico, se vuoi tutta quella dei millennials, si nota che questa presa di posizione diventa vitale. Non è più soltanto una questione di colorarsi di verde o di cercare di scimmiettare le cause ambientaliste, ma vuol dire entrare in relazione con le persone. Per entrare in relazione con loro, devi scendere sul loro campo di gioco e questo porta clienti. Quindi già quella è una scelta anche di natura imprenditoriale: non è più solo una scelta di natura comunicativa o etica o di responsabilità, ma è anche una scelta di business e quindi toccherà intraprenderla. Che tocchi già adesso non ne sono così certa, ma è un trend che si sta riscontrando e lì torna il tema della*

---

<sup>349</sup> Per scenario si intende lo sfondo mediatico e culturale in cui un determinato fenomeno avviene.

*responsabilità: se il segnale è debole, sta a noi comunicatori amplificarlo o affossarlo del tutto. È chiaro che le campagne funzionano ancora bene se non scelgono questa strada, senza dire che è necessario oggi scegliere questo tipo di strada. Sicuramente i comunicatori possono svolgere un ruolo nei confronti di un brand perché vada verso quella direzione o meno. E quindi penso che possa diventare sempre di più un'arena di business, penso che possa diventare sempre di più premiante scegliere di essere un brand attento alle tematiche dell'ambiente, dell'impatto o banalmente scegliere una causa su cui concentrarsi: il tema appunto dell'attivismo dei brand. Bisogna fare massimamente attenzione a evitare che sia semplicemente una trovata pubblicitaria o un modo per intercettare il pubblico che oggi non si intercetterebbe senza un impegno. Quello che posso vedere dai brand con i quali lavoriamo è che, anche dove c'è molta sordità rispetto a questa direzione, se tu insisti, ci arrivi. Ci arrivi e poi se non ci arrivi puoi anche scegliere di non sottoscrivere quel tipo di messaggio. È più una sorta di attivismo dei comunicatori. Quindi sarà presto anche una scelta economica. Non so se lo è già adesso ma sicuramente lo sarà. È una responsabilità anche quella.*

## 2. Paolo Iabichino



**Fig.21** Paolo Iabichino

### 2.1 Biografia

Nella pubblicità dal 1990, ha rivestito il ruolo di *Chief Creative Officer* di **Ogilvy Italia**<sup>350</sup> ed è stato ai vertici di **WPP**<sup>351</sup>, come *EMEA Executive Creative Director* per tutte le agenzie digitali del Gruppo impegnate su tutti i brand **FCA**<sup>352</sup> in Europa. Fa parte del Comitato Scientifico *dell'Osservatorio Storytelling* dell'**Università di Pavia** che lo ha inserito nel Collegio Docenti per il primo Master universitario dedicato alla narrazione d'impresa. Dal 2018 è stato scelto dalla **Scuola Holden** per essere il Maestro dei College dedicati alle narrazioni transmediali e per i corsi *HoldenPro* riservati ai professionisti. Dal 2020 collabora con **Ipsos Italia** all'**Osservatorio Civic Brands**<sup>353</sup>, progetto editoriale che indaga l'impegno sociale delle aziende e dei brand in Italia. Oggi si dedica a nuovi progetti di comunicazione, al servizio di realtà che sentono la necessità di avere un impatto etico e sostenibile sulla società. Negli ultimi due anni, ha firmato progetti editoriali e di comunicazione per clienti come Altromercato, Parmigiano Reggiano, Rio Mare, MEET, Università Cattolica del Sacro Cuore e tanti altri.

---

<sup>350</sup> <https://www.ogilvy.com/it/> (consultato il 19/09/2022)

<sup>351</sup> <https://www.wpp.com/> (consultato il 19/09/2022)

<sup>352</sup> <https://careers.fcagroup.com/it/i-nostri-marchi/> (consultato il 19/09/2022)

<sup>353</sup> Redazione, "Osservatorio Civic Brands – il nuovo progetto sull'impatto sociale dei brand in Italia", 11/06/2020, URL <https://www.ipsos.com/it-it/osservatorio-civic-brands-nuovo-progetto-impatto-sociale-brand-italia> (consultato il 19/09/2022)

## **2.2 Intervista**

### **Come può l'industria del cinema e dell'entertainment fare brand activism?**

*Non parlerei di Brand Activism. I casi dei film impegnati come quelli della New Hollywood ci sono sempre stati. L'arte ha sempre narrato storie impegnate. Il Brand Activism invece è eccezionale perché si inserisce l'ambito delle aziende, della pubblicità e del marketing, che tradizionalmente sono stati estranei a questa sensibilità, spingendoli a prendere posizioni concrete. Le arti invece hanno sempre avuto questo obiettivo principale, cioè quello di far riflettere su determinate tematiche e portare un cambiamento sociale. I grandi registi come Ken Loach e Spike Lee hanno sempre fatto questo. È il regista o il produttore che sceglie di schierarsi e di avere questo tipo di sensibilità ed è giusto che il cinema come le altre arti riesca a leggere la società, a parlare di determinati temi e anche a cambiarne le regole. Le major non riescono ad avere questo focus perché stanno mancando l'obiettivo: pensano di fare attivismo inserendo diverse etnie o diverse sessualità, senza narrare storie che siano civilmente impegnate, che ricostruiscono delle problematiche sociali, che polarizzano e che portino a compiere una scelta. Mi viene in mente l'esempio di Gomorra il libro scritto da Roberto Saviano ha una crudezza e una disillusione incredibile, parla della Mafia come di un morto che cammina, mostrandoci le nostre responsabilità di cittadini nel creare quel mostro. Invece il film ne ha edulcorato molto la crudezza, per narrare a storia in modo più seducente per creare entertainment.*

### **Ma pensi anche che come Brand le major non abbiano fatto del concreto attivismo?**

*Dal punto di vista produttivo ed editoriale questa attenzione manca, mentre dal punto di vista della comunicazione della marca si è fatto molto. Netflix ha fatto tantissimo come brand per schierarsi su determinate problematiche civili, pensa solo alla campagna del 2018 per il Pride fatta in Porta Venezia a Milano. La domanda però resta sempre una: in nome di cosa vengono fatte queste pubblicità? Per prendere un'effettiva posizione o per sfruttare determinate tematiche in modo da avere più abbonati?*

### **Secondo te cosa dovrebbe fare un brand per avere un impatto concreto sulla società?**

*Il brand activism non è il sale del marketing. Io ogni volta che scrivo e creo pubblicità, faccio sempre i conti con l'anima dell'azienda, del brand o della major. Non tutti possono permettersi di fare del sano attivismo Netflix chiaramente può, Prime invece no. Secondo me l'urgenza è capire come fare attivismo andando fuori dalla logica narrativa. Per esempio, cosa possono fare le major e le piattaforme per salvare l'industria del cinema? Cosa possono fare per le sale e per gli esercenti? Se*

*sei una piattaforma che distribuisce i contenuti online, devi interessarti a chi sta arrancando nelle sale proprio in questo momento in cui le sale hanno finalmente ripreso a lavorare dopo la pandemia. Sarebbe bello che Netflix si interessasse a queste problematiche concrete dell'industria.*

### **Perché la bellezza è così importante secondo te nella comunicazione?**

*Il mondo del mercato non ha mai privilegiato la bellezza. I manifesti degli anni 30' erano bellissimi, le pubblicità avevano una qualità estetica impareggiabile. Abbiamo abbandonato l'aspetto estetico, abbiamo intorbidito le acque, ma la bellezza è vitale nella comunicazione. Siamo appena usciti da un periodo terribile e usare la bellezza come chiave narrativa può avere un impatto potentissimo per questo l'abbiamo messo come uno dei punti chiave del Newtrain Manifesto.*

### **Pensi che cinema e pubblicità possano dialogare in modo virtuoso?**

*Hanno sempre dialogato e spero che continuino a farlo: dal Product Placement al Branded Entertainment i due mondi si sono sempre connessi. Guarda solo il dialogo costante con il mondo della moda che ha il Festival del cinema di Venezia, guarda quello che ha fatto Gucci con la campagna ispirata ai film di Stanley Kubrick. È un dialogo che c'è e che continua sempre. Il bello del cinema è che non ha bisogno della pubblicità per esistere. Il cinema può produrre film, può dedicarsi all'arte senza bisogno della pubblicità, mentre la pubblicità usa il linguaggio del cinema per potenziare il suo e questa contaminazione crea dei risultati stravolgenti. Non solo: i brand possono entrare nella produzione artistica e utilizzare il linguaggio cinematografico per potenziare il loro linguaggio. D'altronde, il cinema ha fatto delle vere e proprie opere d'arte pubblicitaria: immagino certi manifesti come quello di Shining (Stanley Kubrick, Shining, 1980) o alcune campagne come per esempio quella per il lancio della nuova stagione di Stranger Things (Stranger Things, Netflix, 2016-in corso) in piazza Duomo.*

### **Quindi come potrebbe l'industria del cinema essere ancora più inclusiva, etica e sostenibile?**

*Come ti dicevo, dal punto di vista tematico questa scelta compete ai singoli registi e ai singoli produttori. Sta a loro decidere se schierarsi o meno. L'industria in sé deve restare libera nella creazione dei prodotti: deve fare film che ci facciano sognare, che ci facciano arrabbiare, che ci facciano divertire. Insomma, deve essere un'industria che racconta storie indipendentemente da una determinata posizione ideologica. Invece è il marketing che deve iniziare a prendere posizioni. Noi siamo mestieranti della comunicazione e da quando il professor Kotler, uno dei padri fondatori del marketing, ha scritto il suo libro Brand Activism ha sancito una via di non ritorno, ha delineato una*

*rotta da seguire per le aziende che sarà determinante per le persone nella scelta di un brand o meno. Il cinema dovrebbe fare attivismo non nei prodotti, ma nelle scelte industriali: come può un film essere sostenibile e avere un minor impatto ambientale? Come può una produzione essere rispettosa delle persone e avere ritmi meno frenetici? Come può tutelare i diritti dei lavoratori? Quindi secondo me è l'attivismo che deve essere perseguito: non deve interessare il prodotto, ma deve interessare la produzione, deve interessare l'industria che fa il film.*

## *4 Alessandra Tieri*



**Fig. 23** Alessandra Tieri

### *4.1 Biografia*

Dopo aver ricoperto la carica di Publicity manager all'**Istituto Luce**<sup>354</sup>, Alessandra Tieri entra in **Lucky Red**<sup>355</sup> nel 2004, anno in cui inizia il suo incarico di Head of Publicity, tuttora in corso. Ufficio stampa esperta con una comprovata esperienza di lavoro nel cinema e nell'industria dell'audiovisivo, è contraddistinta da una forte professionalità nel coordinamento di vari team, nella comunicazione di film ed eventi legati al cinema. Inoltre, è anche giornalista con varie esperienze di insegnamento in corsi universitari e master post-laurea.

---

<sup>354</sup> <https://www.archiviolute.com/> (consultato il 19/09/2022)

<sup>355</sup> <https://www.luckyred.it/> (consultato il 19/09/2022)

## 4.2 Intervista

### **L'elemento della complessità di un film può essere vantaggioso in una campagna PR?**

*In una campagna publicity classica, un ufficio stampa si occupa di comunicare informazioni. Se dà una comunicazione corretta ed efficace e se il film sposa una causa sociale, allora ha più probabilità che la notizia finisca nelle rubriche, nei canali e negli spazi che esulano dai singoli giornali, dalle singole reti, dalle singole radio che trattano specificatamente argomenti dedicati al cinema. Quindi, parlando di tematiche pubbliche, riesce a intercettare i cinema lovers, ma anche i gusti di coloro che sono affascinati e coinvolti da un determinato argomento. Di volta in volta c'è un pubblico interessato a un determinato tema politico che si attiva per andare a vedere il film. Per esempio, Il signore delle formiche (Il Signore delle Formiche, Gianni Amelio, 2020) – per citare un film non nostro – interessa, sì, ai cinefili, ma anche a chi è coinvolto dai diritti LGBT e da tematiche di questo tipo. Un esempio che ci riguarda – uno tra i tanti - è quello di The Dissident (The dissident, Bryan Fogel, 2020), un film che parla di un caso di cronaca irrisolto e per il quale siamo riusciti a muovere la stampa di settore; quindi testate giornalistiche che si occupavano di cronaca, allargando il bacino dell'interazione mediatica.*

### **Come vi muovete per definire la strategia PR?**

*La definizione e la declinazione della strategia PR di un film seguono varie strade: dipende in primis se il film è prodotto o distribuito. Se viene prodotto, la strategia PR si attiva già dalla fase di scrittura, di sceneggiatura, da quando è disponibile un soggetto; mentre se un film viene distribuito, è logico che la strategia si attiva dopo aver visto il film finito, magari ad un Festival o dopo una proiezione privata. La strategia si attiva direttamente in base alla modalità in cui o si produce o si distribuisce il film, secondo le singole esigenze, stringendo poi relazioni con le istituzioni che ne sposano i valori, come per esempio Amnesty International o Save The Children. Essendo Lucky Red un brand che ha già più di trent'anni di vita e che da anni si occupa di produrre e distribuire cinema d'autore in Italia, è più facile creare partnership con enti di rilievo in un'ottica mediatica. È logico che quando noi comunichiamo un film, poi ci sia sempre la speranza che questo film abbia un impatto sul pubblico, un impatto civile e sociale su chi lo guarda. Ovvio, bisogna considerare anche gli interessi economici, però non solo quelli: l'obiettivo è proprio quello di creare un'economia circolare in cui a beneficiare del film siano sia i produttori che il pubblico stesso.*

## **Mi parleresti del caso specifico di *Sulla mia Pelle*?**

*Il caso Sulla mia pelle è emblematico: chiaramente si è inserito all'interno di un processo già in atto e, per questo, ci piace pensare che il film abbia senso di esistere per la società. L'idea è nata dal regista che, ascoltando una trasmissione radiofonica in cui si parlava del caso Cucchi, è andato d'istinto a cercare chi ne avesse fatto un film, accorgendosi con stupore che non era mai successo. Il film voleva essere neutrale il più possibile per offrire al pubblico, nei limiti del possibile, un vissuto oggettivo, non filtrato da ideologie di parte. Per la nostra comunicazione questo è stato fondamentale. Tutto il film è costruito sugli atti del processo. Ad esempio, il regista – e con lui la Produzione - ha deciso di non contemplare la scena del pestaggio, perché di fatto nessuno di noi ha mai potuto vederla. La visione del film doveva portare il pubblico a prendere una sua posizione, partendo solo da ciò che era noto. In ambito comunicativo, abbiamo fatto in modo che questo aspetto venisse fuori in modo forte.*

*In fase di produzione, sono intervenuti prima Cinema 11 e Lucky Red, poi è arrivata anche Netflix. Quando poi il film è stato presentato in apertura alla sezione Orizzonti della Mostra del Cinema di Venezia, ha subito creato un enorme clamore. Per l'argomento trattato ma anche per la modalità di distribuzione, dato che è uscito contemporaneamente su Netflix e nelle sale, contravvenendo al Decreto-Legge in corso quell'anno che impediva a un film di uscire direttamente in piattaforma, senza avere prima avuto un ciclo di vita esclusivo in sala. Lucky Red decise di mandarlo direttamente sia in sala che su piattaforma, cosa che portò anche alla scelta di Andrea Occhipinti di dimettersi dalla carica di Presidente dei distributori dell'ANICA.*

## **Come avete seguito l'attività di Publicity del film?**

*L'ufficio stampa era seguito congiuntamente da Lucky Red e Netflix, con ruolo in responsabilità mio e di Federica De Sanctis. Abbiamo deciso di non fare alcuna "proiezione di cortesia"<sup>356</sup>, pratica spesso in uso prima dei grandi festival, di modo che tutti potessero vedere il film direttamente alla Mostra, assistere alla conferenza stampa sul posto e, soprattutto, scriverne "a caldo". Contemporaneamente però abbiamo ricercato tutti i giornalisti delle principali testate, quotidiani,*

---

<sup>356</sup> Proiezioni private che precedono un grande festival dedicate ad una parte dei giornalisti accreditati, fatte in anticipo per dare modo ai giornalisti di lavorare al festival con più agio. Sulla visione viene posto un embargo da parte dell'ufficio stampa per evitare che sulla stampa e sui social vengano pubblicati recensioni e commenti prima del passaggio ufficiale al festival.

*radio e televisioni che avessero seguito Stefano Cucchi e che fossero esterni al settore cinema. In contemporanea con la proiezione veneziana, abbiamo organizzato quindi altre due proiezioni stampa: una Roma e una a Milano, di modo che anche i giornalisti che si occupavano di cronaca vedessero il film in anteprima, senza che aspettassero la fine del festival, per dare ancora più risalto al film. L'invito era esteso anche ai direttori di testata. Questo ci ha permesso di uscire in prima pagina praticamente ovunque, cosa molto difficile soprattutto durante la Mostra, perché solitamente lo spazio che i giornali dedicano ai film è limitato alla sezione Spettacoli ed è raro che un film vada in prima pagina. Con Sulla mia pelle in realtà siamo riusciti non solo ad andare in prima pagina, ma anche a superare per risalto mediatico alcuni film, come First Man (First Man, Damien Chazelle, 2018), che lo stesso giorno apriva il concorso ufficiale della Mostra. C'è da dire anche che abbiamo chiuso una grande esclusiva con il Venerdì di Repubblica poco prima della proiezione del film a Venezia in cui è uscita una grande intervista a Borghi, accompagnata da un pezzo che raccontava tutti i passaggi del caso.*

**Per quanto riguarda invece la partecipazione di Ilaria Cucchi? L'avete coinvolta in qualche modo?**

*Un altro elemento importante. Fin da subito è apparso chiaro che un elemento cardine della comunicazione fosse il fatto che Sulla mia pelle non era un film su commissione. Ilaria Cucchi è stata coinvolta già in fase di produzione ma non ha prodotto il film. Nonostante fosse un tassello fondamentale della comunicazione e avesse sposato completamente il film, abbiamo concordato che non fosse presente alla conferenza stampa ufficiale del film, in modo non ci fosse confusione su una sua eventuale partecipazione nella compagine produttiva, mentre eravamo tutti d'accordo e felici di accoglierla alla proiezione ufficiale per il pubblico. Il suo abbraccio con Borghi, prolungato e sincero, è stato il punto di partenza del suo coinvolgimento nella comunicazione.*

*Nel frattempo, infuriava la polemica degli esercenti per la contemporaneità di visione al cinema e su piattaforma. Molti cinema hanno rifiutato di programmare il film ma laddove era presente – di fatto i cinema indipendenti - lo abbiamo accompagnato con la presenza del regista Alessio Cremonini, di Jasmine Trinca, Alessandro Borghi e la stessa Ilaria Cucchi. A dispetto della contemporaneità, le sale erano puntualmente gremite, e come ufficio stampa abbiamo seguito tutti i dibattiti si sono ingenerati.*

*Durante queste proiezioni, che si svolgevano su tutto il territorio nazionale, abbiamo anche coordinato le attività PR rivolte ai media locali. A queste proiezioni se ne sono contemporaneamente*

*aggiunte altre più “clandestine”, organizzate dagli studenti, dalle manifestazioni, dalle onlus, che volevano mostrare il film nel suo significato più politico.*

**Com'è stata la reazione che avete avuto dopo che gli assassini hanno confessato l'omicidio?**

*Fortissima perché grazie al film ognuno di noi si sente coinvolto in prima linea. Qualche giorno fa, il 10 settembre 2022 su Facebook, Ilaria Cucchi ha pubblicato nuovamente la locandina del film dicendo “siamo sempre qui”. Sei anni dopo il passaggio a Venezia di Sulla mia Pelle! Questo è davvero indicativo di quanto lei sia vicina al film e di quanto questo sia entrato proprio nell'immaginario sociale.*

**Per quanto riguarda invece la distribuzione e la produzione, due campi molto cari alla Lucky Red, come si è evoluto il passaggio da distributore a vera e propria casa di produzione tout court?**

*Anche prima che Lucky Red creasse una divisione interna dedicata alla produzione, la società aveva coprodotto molti film, tra cui alcuni dei fratelli Dardenne, di Sorrentino, Lars von Trier. Oggi come oggi – e in questo la pandemia ha dato una grande spinta – sono aumentate le possibilità di visione a disposizione dei singoli spettatori; non si produce solo per il cinema, ma per molti altri schermi, perché diverse sono le modalità di fruizione. Essere dentro a un film ti permette di avere uno sguardo molto più ampio anche in comunicazione e ti permette di fare un lavoro molto intenso su varie tipologie di prodotto, intersecando la comunicazione con la produzione a 360 °.*

## 5 Lorenzo Picchiotti



Fig.24 Lorenzo Picchiotti

### 5.1 Biografia

Dopo l'esperienza come art director a **M&C Saatchi** e a **McCann**, entra in DUDE<sup>357</sup> nel 2014 come executive creative director, per poi diventarne Chief Creative Officer & Partner nel 2020. Nell'agenzia intrattiene un rapporto privilegiato con **Netflix** per cui ha curato numerosi lanci italiani di film e serie tv i occupa di creare campagne integrate che fondono il fisico col digitale creando esperienze multimediali stravolgenti e sbalorditive. All'attività di creativo affianca anche quella di docente: ricopre infatti il ruolo di *Accademic Coordinator* dello **IED**<sup>358</sup> di Milano. Infine, da quest'anno è anche *board member* dell'**Art Directors Club Italiano (ADCI)**.<sup>359</sup>

---

<sup>357</sup> <https://dude.it/about> (consultato il 19/09/2022)

<sup>358</sup> <https://www.ied.it/milano> (consultato il 19/09/2022)

<sup>359</sup> <http://www.adci.it/adci.html> (consultato il 19/09/2022)

## 5.2 Intervista

### **Come è avvenuto il primo contatto con Netflix e come siete riusciti a prendere questo cliente?**

*Dude nasce come casa di produzione: io e Livio, l'altro CCO, lavoravamo sul progetto mentre lavoravamo in altre agenzie. Dal 2012 poi Dude diventò una vera e propria agenzia creativa e poi nel 2014 siamo partiti con il primo cliente. Con Netflix la collaborazione è iniziata nel 2017 quando arrivò in Italia per la prima volta: avevano un reparto marketing ancora molto embrionale che stava ad Amsterdam e la prima campagna su cui lavorammo per loro fu quella di lancio di Better call Saul (Better Call Saul, Netflix, 2014-2022) in cui ricreammo la catena del Los Pollos Hermanos. Poi ci siamo piaciuti, abbiamo fatto sempre più campagne come Suburra – La serie (Suburra – La serie, Netflix, 2017-2022) e Stranger Things (Stranger Things, Netflix, 2016-in corso) ed allora siamo diventati la loro agenzia fissa.*

### **Per Netflix curate molte campagne multicanali e multimediali: quali sono i vantaggi e gli svantaggi di creare questo tipo di comunicazione?**

*Siamo partiti fin da subito con campagne integrate: eventi fisici, digital e social si sono sempre fusi insieme. Infatti, se il KPI che monitori è legato al Buzz marketing, è ovvio che scegli dei canali e delle strategie più creative che si diffondano sui vari media. Ogni nostra campagna tocca il social e gli eventi, ma anche canali più tradizionali come per esempio I love gelato in cui abbiamo utilizzato dei media più tradizionali come i cartelloni pubblicitari da affissioni. Eppure, se hai l'idea giusta, raggiungi gli obiettivi che ti sei prefissato: in fondo la nostra idea è sempre stata quella di creare la giusta campagna per suscitare un livello di attenzione più alto per il film da promuovere da comunicare con la giusta creatività.*

### **Come trovate l'elemento distintivo di ogni campagna?**

*Partiamo sempre da una buona strategia e da un buon insight: ogni campagna con un'idea forte ha un insight umano. Anche quella che abbiamo fatto per Stranger Things (Stranger Things, Netflix, 2016-in corso) ambientata in piazza Duomo a Milano nasce dal l'insight dei giovani che vogliono vivere gli anni 80, che vogliono conoscere e scoprire qualcosa che non hanno mai visto; perciò gli abbiamo fatto rivivere un'esperienza che non è pura estetica, ma è un effettivo richiamo a quegli anni.*

## **Come misurate i vostri impatti a livello mediatico?**

*Abbiamo sia dati sui social sia dati sui canali proprietari: commenti, condivisioni, reazioni. Poi misuriamo anche molto la risonanza mediatica. È logico infatti che oltre ai singoli dati che si possono estrapolare facilmente dai social c'è tutta una rassegna stampa di contenuti che vengono scritti, che vengono pubblicati per parlare di queste campagne. Poi ovviamente lo percepisci: senti sempre qual è il sentimento dietro una campagna. In generale misuriamo sempre le conversazioni: sono le conversazioni che ci danno il vero valore di quella che è stata una campagna.*

## **Pensi che la complessità di un di una campagna corrisponda alla sua notiziabilità?**

*La notiziabilità non va automaticamente di pari passo con la complessità: campagne in cui la creatività esplose in nome della complessità ci sono, ma a volte la troppa complessità non paga. Fare teaser, reveal, accompagnare gli utenti in una strategia che hai deciso a monte a volte non ripaga: loro non vogliono stare troppo nelle nostre teste; invece la struttura semplice paga sempre, riesce sempre a catturare la ormai bassa attenzione degli spettatori. L'impatto è infatti sempre traducibile in una frase, è un modello high concept: ad esempio "voglio vivere Milano A Milano degli anni 80 in piazza Duomo" o "voglio far vivere agli influencer un'esperienza distorta come quella di Black Mirror (Black Mirror, Netflix, 2011-2019)". Si sperimenta tanto e si sbaglia tanto, ma poi le campagne che vanno meglio si vedono dal sentimento e dalla percezione che si generano. Noi facciamo tutte PR in modo non tradizionale: Netflix infatti fa PR solo sui titoli quando escono. Quindi quando noi facciamo PR sulle nostre campagne, tutte le nostre attività sono organiche: il giornalista parla di quella campagna proprio perché l'ha vista, gli è interessata e ha voluto darne notizia. In generale ci basiamo sempre sulle conversazioni: sono le conversazioni che ci danno il vero valore di quella che è stata una campagna.*

## **Come avete concepito le campagne per altri progetti più impegnati come per esempio *Not on Netflix* o *Hom*?**

*Not on Netflix nasce da un brief che ci diedero a giugno 2020, quando iniziò ad allentarsi il lockdown. In quel tempo Netflix era esplosa, era il servizio di streaming più utilizzato e per questo non volevano spingere titoli specifici, ma parlare di libertà, proprio perché, nonostante fossero il comfort food della pandemia, desideravano fare qualcosa per permettere alle persone di uscire dalle loro case e vivere la città. Per questo abbiamo programmato in varie città d'Italia diverse affissioni in chiave glocal, per spingere le persone a disconnettersi: era una campagna di Brand Awareness che dava un messaggio molto forte. Hom invece è stata creata per comunicare un film impegnato*

*come Il Filo invisibile (Il Filo invisibile, Marco Simon Puccioni, 2022), una commedia che tratta il tema dell'omogenitorialità in chiave molto leggera e ironica, ma anche parlando di valori universali. Era uno sdoganamento totale della natura di questa tipologia di famiglia, capace di mostrare che ci sono molte dinamiche che appartengono a qualunque relazione. Per raccontare la non differenza abbiamo fatto una parodia del Rainbow washing, un concetto di cui parlano molte realtà che cercano di supportare i diritti lgbt ma alla fine non fanno niente di concreto per farlo. Abbiamo creato questa parodia perché Netflix invece parla molto alla comunità LGBT sia a livello editoriale sia a livello corporate. Abbiamo mostrato che per Netflix il Pride non dura solo un mese, ma tutto l'anno.*

### **Secondo te, qual è la responsabilità che hanno le persone che fanno pubblicità?**

*Per quello che è il nostro mestiere, la pubblicità se è fatta bene ha un potenziale devastante, perché diventa parte della cultura e della narrazione della società, al pari della tv, della letteratura, dell'arte, ma in modo più pop. Se fai male pubblicità, in modo automatico, non hai un effetto così dirompente; se invece lo fai con cognizione di causa, puoi avere un effetto sociale di impegno civile e al contempo anche commerciale: un effetto che ti fa commuovere, sorridere, pensare. Puoi creare un messaggio, puoi creare conversazione con i tuoi strumenti per qualunque prodotto. Se ti ricordi questa cosa inizi a pensare per un pubblico ed esci dalla cerchia della mente dei pubblicitari. Dunque, parlare a un pubblico che sia estraneo a determinate tematiche è il massimo della soddisfazione, catturare l'interesse di persone che vivono al di fuori di queste logiche è davvero un plus.*

### **Come avete curato la comunicazione della campagna di Stefano Cucchi?**

*Il tema era delicatissimo: c'erano varie proposte per la campagna di lancio, ma abbiamo optato per un asset più tradizionale perché volevamo rispettare la materia narrata. Il nostro ruolo voleva aggiungere un punto di vista diverso per questo abbiamo deciso di essere neutrali: abbiamo creato locandina e trailer, siamo stati più delicati possibile, abbiamo lasciato il nostro spazio e abbiamo permesso al pubblico di vedere il film per com'era nella sua natura più intima, lasciandogli la possibilità di giudicare e di affrontare direttamente la storia. Infatti, parlare di tematiche del genere è più complesso e anche lì devi riuscire a cogliere la natura del film, del prodotto attraverso una luce diversa, per poterlo valorizzare, attraverso nuove chiavi di lettura, creando così nuovi punti di vista.*

## BIBLIOGRAFIA

### Saggi e articoli accademici

Ault Philip H., Agee Warren Kendell, Wilcox Dennis L., *Public Relations: strategies and tactics*, Milano, Pearson, 2009

Bandiera Giovanni, Bellamia Sofia, Bonotto Francesca, *Pubblicità, manuale imperfetto*, Milano, Libreriauniversitaria.it, 2017

Benadusi Lorenzo, Rossini Daniela, Villari Anna, *1917. L'inizio del secolo americano*, Roma, Viella Libreria Editrice, 2021

Berenschot B., *Modelli di Management, Idee e strumenti*, Milano, Pearson, 2005

Biasin Enrico, "Il cinema della convergenza: industria, racconto, audience" in Zecca Federico (a cura di), *Il cinema della Convergenza*, Milano, Mimesis Edizioni, 2012

Black Sam, *The Practice of Public Relations*, Boston, Butterworth-Heinemann, 1995

Bollo Alessandro. *Il Marketing della cultura*, Roma, Carocci editore, 2012

Bordwell David, Thompson Kristin, *Storia del cinema, un'introduzione*, New York, McGraw-Hill Education, 2003

Bordwell David, *The Way Hollywood Tells it: Stories and Style in modern Movies*, Berkeley, University of California Press, 2006

Brioschi Edoardo T., *Elementi di Economia e tecnica della pubblicità*, Milano, Vita e Pensiero editore, vol 1., 1984

Brown Noel, *The Oxford Handbook of Children's Film*, Oxford, Oxford Handbooks, 2022

- Burke Edmund M., *Corporate Community Relations*, Westport, Quorum Books, 1999
- Campbell Joseph, *L'Eroe dai mille volti*, Parma, Ugo Guanda editore, 2000
- Candéo Francesco, *Relazioni Pubbliche e strumenti del Web 2.0: l'era delle digital PR*, Padova, Tesi di Laurea, Università degli Studi di Padova, 2016
- Del mare Giorgio, *Prospettive per la comunicazione interna e il benessere organizzativo*, Milano, Franco Angeli, 2005
- Caves Richard, *Creative industries: Contracts between art and commerce*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2000
- Celata Giandomenico, Caruso Fabio, *Cinema. Industria e marketing*, Milano, Angelo Guerini e Associati Spa, 2003
- Center Allen H., Culip Scott, *Effective Public Relations*, Upper Saddle River, Prentice Hall, 1952
- Cherubini Sergio, Bonetti Enrico, Iasevoli Gennaro, *Il valore degli eventi*, Milano, Franco Angeli, 2009
- Chiariello Savino, *Il Marketing d'Impresa*, Milano, Franco Angeli, 2012
- Ciappei, Cristiano, Surchi Micaela, *Cultura. Economia & Marketing*, Firenze, Firenze University Press, 2010
- Ciolfi Domenico, Sala Davide, *Ma come si legge un film?*, Milano, Demetra, 2000
- Colombo Fausto, *Atlante della comunicazione*, Milano, Hoepli, 2005
- Corti Paolo, *Identità ed immagine dell'impresa*, Milano, Franco Angeli, 2005
- Cravera Alessandro, *Classici del management nell'era della complessità*, Milano, Sole 24ore, 2012

Cucco Marco, “The Promise Is Great: the Blockbuster and the Hollywood Economy”, *Media, Culture & Society*, n. 31, no. 2, 2009

Cucco Matteo, *Economia del film, Industria, politiche, mercati*, Roma, Carocci editore, 2020

Dancyger Ken, Rush Jeff, *Il cinema oltre le regole*, Milano, BUR, 2000

De Vincentiis Mario, *Teoria e Pratica degli uffici stampa*, Milano, Franco Angeli Editore, 2005

di Chio Federico, *American Storytelling* Roma, Carrocci editore, 2016

Di Stefano Maria Paola, *Il Marketing e la comunicazione del terzo millennio* Milano, Franco Angeli, 2004

Dustin Supa, "Maximizing Media Relations Through a Better Understanding of the Public Relations-Journalist Relationship: A Quantitative Analysis of Changes Over the Past 23 years", *Public Relations Journal*, Vol. 3, No. 4, 2009

Eliashberg Jehoshua, Shugan, Steven M., “Film critics: influencers or predictors?”, *Journal of Marketing*, n.61, 1997

Falabrino Gian Luigi, *Pubblicità serva padrona*, Milano, Sole 24 Ore, 1989

Finsterwalder Jörg, Kuppelwieser Volker G., Villiers Matthew, “The effects of films trailers on shaping consumer expectations in the entertainment industry”, *Journal of Retailing & Consumer Services*, Vol. 19, No 6, 2012

Fioroni Michele, Titterton Gary C., *Brandstorming – gestire la marca nell’era della sua complessità*, Perugia, Morlacchi, 2007

Foglio Antonio, *Il Marketing dello spettacolo*, Milano, Franco Angeli, 2005

Fontana Andrea, Sassoon Joseph, Soranzo Ramon, *Marketing Narrativo*, Milano, Franco Angeli, 2010

Fontana Andrea, *Manuale di Storytelling*, Milano, Etas, 2013

Fontana Andrea, *Storyselling*, Milano, Etas, 2013

Fontana Andrea, *Storytelling d'Impresa*, Milano, Hoepli, 2020

Gambetti Giacomo, *Capire il cinema e la televisione*, Roma, Gremese edizioni, 2006

Giangi Francesco, Mustilli Mario, *Le responsabilità sociali dell'impresa*, Milano, Egea, 2018

Gilberti Giorgio, *L'evento in strada. Il progetto, la produzione, la gestione e il controllo come strategia di marketing*, Milano, Franco Angeli, 2004

Giorgino Francesco., Mazzù Marco Francesco, *BrandTelling*, Milano, Egea, 2018

Goi Antonello, *Il processo strategico della comunicazione*, Milano, Franco Angeli, 2004

Goodell Gregor, *Independent feature film production*, St. Martin Griffin. New York, 2003

Grainge Paul, Johnson Caterine, *Industrie della promozione e schermi digitali*, Roma, Minimum Fax, 2018

Grunig James E., Hunt Todd, *Managing Public Relations*, New York, Holt, Rinehart & Winston, 1984

Harari Oren, *Fuori dal Coro*, Milano, Pearson, 2007

Hesmondalgh David. *Le Industrie culturali*, Milano, Egea, 2008

Hibben John Grier, *La logica di Hegel, saggio d'interpretazione*, Torino, Fratelli Bocca, 1910

Holden Mark, *SHIFT – A marketing Rethink*, Londra, PHD, 2021

Iabichino Paolo, *Invertising*, Milano, Angelo Guerini e Associati editore, 2010

Ieracitano Francesca, *Produzione e consumi culturali. Uno sguardo alle tendenze contemporanee*, Milano, Franco Angeli, 2012

Invernizzi Emanuele, “La comunicazione d’impresa: un paradosso e tre storie”, *Quaderni di Sociologia*, n 24, 2000

Invernizzi Emanuele, *Relazioni Pubbliche e Corporate Communication*, New York, Mc Graw-Hil, 2013

Invernizzi Emanuele, Romenti Stefania, *Progetti di comunicazione di corporate Storytelling*, Milano, Franco Angeli, 2015

Keller Kevin Lane, Aperia Tony, Mats Georgson, *Strategic Brand Management*, Milano, New York, Practice Hall Financial Times, 2008

Kotler Philip, *Marketing Management*, Upper Sadder River, Practice Hall, 1997

Kotler Philip, Kevin Lane Keller, *Il marketing del nuovo millennio*, Milano, Pearson, 2007

Kotler Philip, *Marketing management*, Milano, Pearson, 2007

Kotler Philip, Keller Kevin Lane, *Marketing management*, Milano, Pearson, 2012

Kotler Philip, Sakar Christian, *Brand Activism*, Milano, Hoepli, 2020

Lepore Amedeo, “Lineamenti di Storia del Marketing”, in Taccolini Mario, (a cura di), *Nuovi percorsi della Storia Economica*, Milano, Feltrinelli, 2009

Lister Martin, *New Media: a critical introduction*, Londra, Routledge, 2009

- Lombardi Marco, *Il nuovo manuale di tecniche pubblicitarie*, Milano, Franco Angeli, 2008
- Malfatto Jessica, *Strategie di Digital PR per Startup*, Palermo, Dario Flaccovinio Editore, 2017
- Manovich Lev, "New Media: From Borges to HTML" in Noah Wardrip-Fruin, Nick Montfort (a cura di), *The New Media Reader*, The Mit Press, Cambridge, 2003
- Marco Barone, *Il diritto d'autore nell'opera cinematografica e audiovisiva*, Palermo, Lexasis, 2018
- Masini Maurizio, Pasquini Jacopo, Segreto Giuseppe, *Marketing e comunicazione: Strategie, strumenti, casi pratici*, Milano, Hoepli, 2017
- Massini Chiara, *La Fanfiction*, Brescia, Temperino Rosso Edizioni, 2019
- Mauro Wolf, *Teorie delle comunicazioni di massa*, Milano, Bompiani, 2000
- Maussier Barbara, *Il mondo in divenire: un dibattito aggiornato sulle previsioni di Jacques Attali*, Roma, Armando Editori, 2020
- Mazzei Alessandra, Ravazzani Silvia, *Dialogare con gli stakeholder. Ascolto e sensibilità interculturale per le relazioni pubbliche e la comunicazione d'impresa*, Milano, Franco Angeli, 2014
- McCabe Scott, *Marketing Communications in Tourism and Hospitality*, Londra, Routledge, 2008
- McQuail Denis, *Sociologia dei Media*, Bologna, Il Mulino, 2005
- Meerman Scott D., *The new rules of marketing & PR: how to use social media, online video, mobile applications, blogs, news releases & viral marketing to reach buyers directly*, Milano, Hoepli, 2007
- Menduni Enrico, *Televisione e Radio nel XXI secolo*, Bari, Laterza, 2016
- Minestrone Laura, *Comprendere il consumo*, Milano, Franco Angeli, 2006
- Minichilli Alessandro, *Proprietà, governo e direzione delle imprese*, Milano, Egea, 2012

Mittell Jason, *Complex Tv, teoria e tecnica dello Storytelling delle serie tv*, Roma, Minimum Fax, 2017

Mohammadian Mahmoud, Habibi Elham Sezavar, “The Impact of marketing Mix on Attracting Audiences to the Cinema”, *International Business Management, Canadian Research & Development Center of Sciences and Cultures*, Vol.5, No1, 2012

Molteni Mario, “Gli stadi di sviluppo della CSR nella strategia aziendale”, *Impresa progetto-Rivista on line del DITEA*, n 2., 2007

Monaco James, *Leggere un Film*, Bologna, Zanichelli, 2002

Mora Emanuele, *Gli attrezzi per vivere. Forme della produzione culturale*, Milano, Vita e Pensiero, 2005

Mora Juan Manuel, Contreras Diego, Carroggio Marc, *Direzione strategica della comunicazione nella Chiesa*, Roma, Edusc, 2007, p. 35.

Moroni Chiara, *Le Storie della politica*, Milano, Franco Angeli, 2017

Negro Giacomo, Peretti Fabrizio, *Economia del cinema, principi economici e variabili strategiche del settore cinematografico*, Milano, Etas, 2003

Nelli Roberto P., *La comunicazione interna nell'economia dell'azienda*, Milano, Vita e pensiero, 1994

Nelson Philip, “Information and consumer behaviour”, in *Journal of Political Economy*, No. 78, 1970

Olivetti Adriano, *Ai lavoratori*, Ivrea, Edizioni di Comunità, 2012

Paccagnella Luciano, *Sociologia della Comunicazione*, Bologna, Il Mulino, 2010

Padrini Paolo, *Chat, luogo e tempo della comunicazione e dell'incontro*, Torino, Effatà editore, 2006

Pagamici Bruno, *Impresa ibrida e terzo settore*, Padova, Primiceri Editore, 2017

Pasquale Alberto, *Investire nel cinema*, Milano, Gruppo 24 Ore, 2012

Porter Micheal E., *Competitive Advantage*, New York, Free Press, 1985

Prag Jay, Casavant James, “An empirical study of the determinants of revenues and marketing expenditures in the motion picture industry” *Journal of Cultural Economics*, Kluwer Academic Publishers.18 (3), 1994

Ravid S. Abraham, Information, *Blockbusters, and Stars: A Study of the Film Industry*, The Journal of Business, 72(4), 1999

Rigola Gabriele, “Il Carteggio Petri-Sciascia: tendenze ed elementi generali” in Cavallotti Diego, Lotti Denis, Mariani Andrea, (a cura di) *Scrivere la storia, costruire l'archivio*, Roma, Meltemi, 2021

Rimedio Enzo, *Digital PR. L'importanza delle persone nelle relazioni pubbliche digitali*, Palermo, Dario Flaccovinio Editore, 2017

Risciotti Cristina, *Public Relations Management*, Milano, EduCatt Università Cattolica, 2014

Schatz Thomas, “Conglomerate Hollywood. Blockbuster, *franchise* e convergenza dei media” in Zecca Federico (a cura di), *Il cinema della convergenza*, Milano, Mimesis Edizioni, 2012

Schatz Thomas, “The New Hollywood”, in J. Collins, H. Radner, A. Preacher Collins (a cura di), *Film Theory Goes to the Movies*, Londra-New York, Routledge, 1993

Schiavi Flavia, “Comunicare Cinema”, in Roberto Canziani (a cura di), *Comunicare spettacolo: Teatro, Musica, Danza, Cinema, tecniche e strategie per l'ufficio stampa*, Milano, Franco Angeli Editore, 2005

Schultz Majken, Hatch Mary Jo, Larsen M.H. (a cura di), *The expressive organization: linking reputation, identity and corporate brand*, Oxford, Oxford University Press, 2000

Seglin Jeffrey L., *La guida al marketing*, Milano, McGraw-Hill, 1993

Squire J. E. 1992. *The movie business book*, New York, Fireside Books, 1992

Stoeckl V.E., “Lonely Rebel or Pioneer of the Future? Towards an Understanding of Moral Stakeholder Framing of Activist Brands”, in *Advances in Consumer Research*, vol. 42, 2014

Tagliente Gioia, *L'arte dell'ufficio stampa: Strategie di comunicazione tra informazione, media relations e web*, OVer Editrice, 2021

Theaker Alison, *The Public Relations Handbook*, Milton Park, Taylor And Francis, 2013

Tye Larry, *The Father of Spin*, New York, Picador, 2002

Usai Alessandro, “In crisi di identità” in di Chio Federico, (a cura di) *Mediamorfosi 2*, Milano, Link Rti, 2017

Van Dijk Jan, *Sociologia dei nuovi media*, Bologna, Il Mulino, 2002

Van Riel Cees B.M., “Corporate communication orchestrated by a sustainable corporate story” in Schultz Majken, Hatch Mary Jo, Larsen M.H. (a cura di), *The expressive organization: linking reputation, identity and corporate brand*, Oxford, Oxford University Press, 2000

Vecchiato Giampietro, *Relazioni pubbliche: l'etica e le nuove aree professionali*, Milano, Franco Angeli, 2006

Vecchiato Giampietro, *Manuale operativo di Relazioni Pubbliche*, Milano, Franco Angeli, 2008

Ventura Maria Bianca, *Comunicazione educativa, mass media, nuovi media*, Milano, Franco Angeli, 2003

Venturini Roberto, *Relazioni pubbliche digitali: Pensare e creare progetti con blogger, influencer e community*, Milano, Egea, 2015

Vigini Giuliano, *Glossario di biblioteconomia e scienza dell'informazione*, Editrice Bibliografica, Milano, 1985

Viscardi Rosa, *Star Politics*, Milano, Franco Angeli, 2014

Vitali Valentina, *Capital and popular cinema, the dollars are coming*, Manchester, Manchester University Press, 2016

Vogler Chris, *L'eroe dai mille volti*, Roma, Dino Audino Editore, 1998

Waddington Stephen, *Chartered Public Relations: Lessons from Expert Practitioners*, Londra, Kogan Page, 2015

Woods Root Harvey, *The Unknown Barnum*, New York, Harper & Brothers, 1927

Wyatt Justin, *High Concept, Movie and Marketing in Hollywood*, Austin, University of Texas Press, 1997

Xue Lan, Zhang Qiang, Zhong Kaibin, *Crisis Management in China: Challenges of the Transition*, Singapore, Springer Nature, 2022

## Articoli online da riviste di settore

Acutt Mark, “4ps in Marketing”, 22/04/2022, URL <https://marketingmix.co.uk/4ps-in-marketing/> (consultato 25/07/2022)

Affabile Luigi, “Come il cinema di Elio Petri ci aiuta a capire l’Italia di oggi”, 20/03/2019, URL <https://thevision.com/intrattenimento/elio-petri-cinema/> (consultato il 03/09/22)

Anderson Chris, “The Long Tail”, 01/10/2004, URL <https://www.wired.com/2004/10/tail/> (consultato il 12/07/22)

Bazzi Johnatan, “Il trionfo di Call me by your name ci ricorda quanto siamo sfigati”, 25/01/2018, URL <https://thevision.com/intrattenimento/call-me-by-your-name-guadagnino/> (consultato il 03/09/22)

Berni Andrea Francesco, “Groenlandia Group di Matteo Rovere e Sydney Sibilla entra in Banijay”, 22/03/2022, URL <https://www.badtaste.it/cinema/articoli/groenlandia-group-entra-in-banijay/> (consultato il 03/09/22)

Berni Andrea, Tutolo Ugo, “ISO 26000: linee guide responsabilità sociale azienda”, 11/04/22, URL <https://www.esg360.it/social-responsibility/iso-260002020-la-linea-guida-sulla-responsabilita-sociale/> (consultato il 14/08/22)

Bocceri Fabio, “Come fare un recall? Alcuni Consigli”, 24/05/15, URL <https://www.fabiobroccheri.it/come-fare-un-recall/> (consultato il 10/07/22)

Bonaduce Alfonso, “Il marketing 4.0 di Philip Kotler”, 29/11/21, URL <https://marketing-espresso.com/il-marketing-4-0-di-philip-kotler/> (consultato il 12/08/22)

Bonizzato Francesco, “Marketing cinematografico, come si struttura una locandina”, 08/10/2018, URL <https://www.filmpost.it/curiosita/marketing-cinematografico/> (consultato il 12/08/22)

Bordone Matteo, “Chiamami col tuo nome”, 31/12/2017, URL <https://www.ilpost.it/matteobordone/2017/12/31/chiamami-col-nome/> (consultato il 03/09/22)

Bucci Emanuele, “Da Elio Petri a Bong (e Joker): la sfida necessaria del cinema medio”, 02/09/2020, URL <https://www.framedmagazine.it/petri-bong-joker-cinema-medio/> (consultato il 03/09/22)

Cantavalle Sarah, “Come creare un press kit per la tua azienda”, 28/06/19, URL <https://www.pixartprinting.it/blog/press-kit-creare/> (consultato il 12/08/22)

Cappellini Stefano, “Paolo Virzi: tranquilli è solo un film. Per ora.”, 18/08/2022, URL [https://www.repubblica.it/venerdi/2022/08/18/news/tranquilli\\_e\\_solo\\_un\\_film\\_per\\_ora-361237773/](https://www.repubblica.it/venerdi/2022/08/18/news/tranquilli_e_solo_un_film_per_ora-361237773/) (consultato il 03/09/22)

Carli Adrea, “In Italia Baby Boomers più occupati e meno poveri delle generazioni precedenti”, 05/04/22, URL <https://amp24.ilsole24ore.com/pagina/AEUgHWWB> (consultato il 28/08/22)

Casetti Francesco, “L’esperienza Filmica, qualche spunto di Riflessione”, Marzo 2007, URL <https://francescocasetti.files.wordpress.com/2011/03/esperienzafilmica.pdf> (consultato il 25/07/2022)

Cavalli Maira, “I grandi nomi della pubblicità: David Ogilvy”, 11/03/2021, URL <https://smartalks.it/blog/grandi-nomi-pubblicita-ogilvy/> (consultato il 10/07/22)

Clarke Bob, “The Costs of movie prints and Advertising”, 27/02/2017, URL <https://stephenfollows.com/prints-and-advertising/> (consultato il 06/08/2022)

Corti Eliana, “Groenlandia entra in Banijay”, 23/03/2022, URL <https://www.e-duesse.it/televisione/groenlandia-entra-in-banijay/> (consultato il 03/09/22)

Crespi Fabrizio, “The Winner Takes it All: l’effetto della pandemia sulla distribuzione della ricchezza negli Usa”, 10/03/2020, URL <https://www.contemplata.it/2020/10/the-winner-takes-it-all-leffetto-pandemia-sulla-distribuzione-della-ricchezza-negli-usa/> (consultato il 27/07/22)

D'alessandro Jaime, "Luciano Floridi: vi spiego l'era dell'onlife, dove reale e virtuale si (con)fondono", 29/09/2019, URL [https://www.repubblica.it/tecnologia/2019/09/29/news/repubblica\\_onlife\\_luciano\\_floridi-299519264/](https://www.repubblica.it/tecnologia/2019/09/29/news/repubblica_onlife_luciano_floridi-299519264/) (consultato il 21/08/2021)

Diegoli Gianluca, "Quando i brand devono prendere posizione", 04/03/2019, URL <https://www.linkideeperlatv.it/brand-devono-prendere-posizione/>, (consultato il 28/08/22)

Diluca Fabrizio, "L'efficacia di una strategia di Differenziazione e Posizionamento nel marketing", 03/03/2020, URL <https://marketingfocalizzato.com/strategia-di-differenziazione-e-posizionamento-marketingfocalizzato/#:~:text=Diversificazione%20e%20differenziazione,un%20nuovo%20settore%20di%20attivita%C3%A0>, (consultato il 27/07/2022)

Ellena Niccolò, "ESG e CSR: cosa significano e che differenze ci sono", 07/05/2022, URL <https://www.money.it/esg-e-csr-cosa-significano-che-differenze-ci-sono> (consultato il 21/08/2021)

Francini Chiara, "Dal CSR al Brand Activism", 26/08/2020, URL <https://www.brandforum.it/paper/dalla-csr-al-brand-activism-nike-e-patagonia-a-confronto/> (consultato il 21/08/2021)

Grazi Marianna, "Timothée Chalamet infiamma la Mostra del Cinema. Sui giovani: sui social sempre sotto giudizio" 03/09/2022, URL <https://luce.lanazione.it/spettacolo/timothee-chalamet-bones-all-venezial/> (consultato il 03/09/22)

Hicklin Aaron, "The Art of Seduction: Armie Hammer & the Hottest Movie of the Season", 04/10/2017, URL

Horn John, "The reviewer who wasn't there", 06/01/2001, URL <https://www.newsweek.com/reviewer-who-wasnt-there-153387> (consultato il 12/08/2022)  
<https://www.out.com/out-exclusives/2017/10/04/art-seduction-armie-hammer-hottest-movie-season> (consultato il 03/09/22)

Iabichino Paolo, "Il brand activism dopo il covid", 26/08/2021, URL <https://iabeticus.medium.com/il-brand-activism-dopo-il-covid-7742f555d3a1> (consultato il 21/08/2021)

Iabichino Paolo, “L’ultimo treno”, 05/12/2019, URL <https://iabeticus.medium.com/lultimo-treno-8f75f24ec226> (consultato il 22/08/2022)

Lizzi Marisandra, “Reputazione Aziendale, come rafforzarla post Covid 19”, 12/05/2020, URL <https://marisandralizzi.medium.com/reputazione-aziendale-come-rafforzarla-post-covid-19-purpose-marketing-ed-employer-branding-545cafa765ef> (consultato il 09/09/2022)

Longo Marta, “Il Transmedia Storytelling e lo sfruttamento del media franchise”, 25/08/2021, URL <https://marketing-espresso.com/il-transmedia-storytelling-e-lo-sfruttamento-del-media-franchise/> (consultato il 27/07/22)

Marinaki Alexandra, “What Is A Newsletter? Definition, Purpose, And Tips For Success”, 16/06/22, URL <https://moosend.com/blog/what-is-a-newsletter/>, (consultato il 10/07/22)

Marsala Helga, “Raimbow is the New Black”, 26/08/2018, URL <https://www.artribune.com/professioni-e-professionisti/politica-e-pubblica-amministrazione/2018/08/rainbow-is-the-new-black-un-arcobaleno-in-metropolitana-e-per-sempre-pride-e-netflix-a-milano/> (consultato il 03/09/22)

Mei Marco, “Le 4 p del Marketing: Principi e trasformazioni del modello di Kotler, 06/03/2020. URL <https://marketing-espresso.com/le-4p-del-marketing-principi-e-trasformazioni-del-modello-di-kotler/> (consultato il 25/07/2022)

Melendez Steven, “The difference between Static and Dynamic”, 10/08/2018, URL <https://web.archive.org/web/20190320233700/https://smallbusiness.chron.com/difference-between-dynamic-static-pages-69951.html>, (consultato il 10/07/2022)

Midena Marino, “Matteo Rovere: il mio Romulus è senza impatto sull’ambiente”, 04/05/2022, URL. <https://www.lanuovaecologia.it/matteo-rovere-romulus-ambiente/#:~:text=Su%20Romulus%2C%20Zen%202030%20ha,%2C%20vi%20sarebbe%20penetrato%2C%20contaminandolo>, (consultato il 03/09/22)

Montemagno Marco, “4 chiacchiere con Brunello Cucinelli”, 17/09/2019, URL: <https://www.youtube.com/watch?v=GI6xrQSfT-8> (consultato il 28/08/22)

Morelli Chiara, “Da Public Relations a People Relations”, 06/11/2020, URL <https://www.teamlewis.com/it/rivista/public-relation-people-relation/>, (consultato il 12/07/22)

Moretti Vanni, “Stefano Cucchi – Dopo il successo del film, un carabiniere confessa il pestaggio”, 11/08/2018, URL <https://www.lascimmiapensa.com/tag/stefano-cucchi/>, (consultato il 03/09/2022)

Niola Gabriele, “Come ha fatto la Grande Bellezza a vincere l’Oscar”, 03/03/2014, URL <https://www.wired.it/play/cinema/2014/03/03/come-ha-fatto-la-grande-bellezza-vincere/>  
(Consultato il 12/08/22)

O’ Reilly Tim, “What is web 2.0”, 30/09/2005, URL <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>, (consultato 10/07/2022)

Pitcher Laura, “What is Woke Washing”, 03/11/2021, URL <https://www.teenvogue.com/story/what-is-woke-washing> (consultato il 22/08/2022)

Preziosi Antonio, *Notiziabilità*, in Lever Franco, Rivoltella Pier Cesare, Zancacchi Adriano, (a cura di), *La comunicazione. Dizionario di scienze e tecniche*, URL [www.lacomunicazione.it](http://www.lacomunicazione.it), (consultato il 12/08/2022)

Redazione, “Arrivano Sky Serie, Sky investigation, Sky Documentaries e Sky Nature”, 24/06/2021, URL [https://www.askanews.it/spettacolo/2021/06/24/arrivano-sky-serie-sky-investigation-sky-documentaries-sky-nature-pn\\_20210624\\_00108/](https://www.askanews.it/spettacolo/2021/06/24/arrivano-sky-serie-sky-investigation-sky-documentaries-sky-nature-pn_20210624_00108/) (consultato il 03/09/22)

Redazione, “Borghi Leader e Bandito in una Taranto Distopica”, 02/09/2021, URL [https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/cinema/2021/09/02/borghi-leader-e-bandito-in-una-taranto-distopica\\_ecfb5c59-e6b7-4665-955b-7f64330ffabd.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/cultura/cinema/2021/09/02/borghi-leader-e-bandito-in-una-taranto-distopica_ecfb5c59-e6b7-4665-955b-7f64330ffabd.html) (consultato il 03/09/22)

Redazione, “Che cosa significa blog?”, 06/01/2012, URL <https://www.linkiesta.it/2012/01/che-cosa-significa-blog/> (consultato il 12/08/22)

Redazione, “Cosa sono le relazioni pubbliche: la nuova definizione”, 05/03/2012, URL <https://www.ferpi.it/news/cosa-sono-le-relazioni-pubbliche-la-nuova-definizione> (consultato il 15/04/2022)

Redazione, “Esempi di Brand activism da cui trarre ispirazione”, URL <https://www.ninjamarketing.it/2020/06/19/5-esempi-di-brand-activism-da-cui-trarre-ispirazione/> (consultato il 21/08/2021)

Redazione, “Finally Brand Activism”, 09/01/2017, URL <https://www.marketingjournal.org/finally-brand-activism-philip-kotler-and-christian-sarkar/>, (consultato il 23/08/2022)

Redazione, “Il Report di Sostenibilità”, 30/03/2021, URL <https://www.processfactory.it/il-reporting-di-sostenibilita/> (consultato il 21/08/2021)

Redazione, “La storia dei trailer”, 06/06/2016, URL <https://www.ilpost.it/2016/06/04/trailer-storia/> (consultato il 12/08/22)

Redazione, “Legal Fight against fake film critic”, 02/03/2004, URL <http://news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/3524759.stm> (consultato il 12/08/2022)

Redazione, “I cancelli del Cielo: disastro e capolavoro”, 19/11/2020, URL <https://www.ilpost.it/2020/11/19/i-cancelli-del-cielo/> (consultato il 23/07/2022)

Richero Roberto, “World Wide Web: nascita della rete che ha cambiato il mondo”, 06/08/2021. URL <https://www.tomshw.it/culturapop/la-nascita-del-world-wide-web/>, (consultato il 10/07/2022)

Sandal Massimo, “Potremmo davvero sopravvivere sul pianeta Dune?”, 18/08/22, URL <https://www.esquire.com/it/lifestyle/tecnologia/a40929366/potremmo-davvero-sopravvivere-sul-pianeta-dune/> (Consultato il 03/09/22)

Santacatterina Emanuela, “Sulla mia Pelle, Stefano Cucchi, Alessandro Borghi e il cinema civile di Alessio Cremonini”, 14/04/2022, URL <https://hotcorn.com/it/film/news/sulla-mia-pelle-storia-vera-film-stefano-cucchi-ilaria-cucchi-alessandro-borghi-jasmine-trinca/> (consultato il 03/09/22)

Schwab Klaus, “Global Corporate Citizenship”, febbraio 2008, URL <https://www.foreignaffairs.com/articles/2008-01-01/global-corporate-citizenship#:~:text=Global%20corporate%20citizenship%20refers%20to,%2C%20infectious%20diseases%2C%20and%20terrorism>, (consultato il 14/08/22)

Sinopoli Paolo, Vanini Stefano, “Film e Gadget, in principio fu la Disney o quasi”, 15/10/2010, URL <https://www.bestmovie.it/speciali/film-e-gadget-in-principio-fu-disney-o-quasi/54498/> (consultato il 12/08/22)

Stella Andrea, “Il marketing dei poster cinematografici: le locandine e i loro segreti”, 19/05/2020, URL <https://cinema.everyeye.it/articoli/speciale-il-marketing-poster-cinematografici-locandine-segreti-48672.html> (consultato il 12/08/22)

Ted Talk, “La creatività ama la contaminazione | Lorenzo Marini | TEDxOrtygia”, 23/03/202, URL [https://www.ted.com/talks/lorenzo\\_marini\\_la\\_creativita\\_ama\\_la\\_contaminazione?language=it](https://www.ted.com/talks/lorenzo_marini_la_creativita_ama_la_contaminazione?language=it) (consultato il 12/08/22)

Redazione, “Osservatorio Civic Brands – il nuovo progetto sull’impatto sociale dei brand in Italia”, 11/06/2020, URL <https://www.ipsos.com/it-it/osservatorio-civic-brands-nuovo-progetto-impatto-sociale-brand-italia> (consultato il 19/09/2022)

Tinti Maria Vittoria, “Purpose Strategy - Come diventare brand top of mind”, 23/09/2019, URL <https://www.ninjamarketing.it/2019/09/23/purpose-strategy-come-diventare-brand-top-of-mind/>, (consultato il 14/08/2022)

Valdani Enrico, “Non siamo chi voi pensate”, 04/10/2021, URL <https://www.fondazioneveronesi.it/la-fondazione/news-dalla-fondazione/generazione-z-non-siamo-chi-voi-pensate-noi-si-sia> (consultato il 28/08/22)

Varlese Valentina, “Che cos’è il Marketing Strategico”, 07/08/2017. URL <https://www.ninjacademy.it/che-cose-il-marketing-strategico/> (consultato il 25/07/2022)

Verna Myers, “Il primo report di Netflix sull’inclusione”, 13/01/2021, URL. <https://about.netflix.com/it/news/netflix-inclusion-report-2021> (consultato il 03/09/22)

Will Media, “Quando in Italia un amore omosessuale finì processato”, 01/09/2022, URL <https://m.facebook.com/willmediaITA/photos/a.197818548437915/644992213720544/?type=3&source=57> (consultato il 03/09/22)

Zoppello Giulio, “Sulla mia Pelle ora non è più solamente un film”, 09/04/2022, URL <https://www.esquire.com/it/cultura/film/a39638160/sulla-mia-pelle-ora-non-e-piu-solamente-un-film/> (consultato il 03/09/2022)

## **SITOGRAFIA**

<http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/comunicato-stampa/index.html#:~:text=Il%20comunicato%20stampa%20%C3%A8%20uno,si%20devono%20seguire%20precise%20regole> (consultato il 10/07/22)

<http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/conferenza-stampa/index.html> (consultato il 10/07/22)

<http://www.adci.it/adci.html> (consultato il 19/09/2022)

<http://www.u-must.it/> (consultato il 19/09/2022)

<https://analytics.google.com/analytics/web/provision/#/provision> (consultato il 10/07/22)

<https://www.archivioluce.com/> (consultato il 19/09/2022)

<https://careers.fcagroup.com/it/i-nostri-marchi/> (consultato il 19/09/2022)

<https://developers.google.com/search/docs/beginner/seo-starter-guide?hl=it> (consultato il 10/07/22)

<https://dude.it/about> (consultato il 19/09/2022)

<https://exploreloup.com/shop/us> (consultato il 23/08/2022)

<https://groenlandiagroup.com/it/about/> (consultato il 03/09/22)

<https://www.luckyred.it/> (consultato il 19/09/2022)

<https://orangefiber.it/it/> (consultato il 23/08/2022)

<https://scrittoio.net/> (consultato il 19/09/2022)

<https://sdgs.un.org/goals> (consultato il 14/08/22)

<https://thebodyshop.it/it> (consultato il 23/08/2022)

<https://thebodyshop.it/it> (consultato il 23/08/2022)

<https://unric.org/it/agenda-2030/> (consultato il 14/08/2022)

<https://wiftmitalia.it/> (consultato il 19/09/2022)

<https://www.burwoodbrickworks.shopping/> (consultato il 23/08/2022)

<https://www.cnalombardia.it/> (consultato il 19/09/2022)

<https://www.cluetrain.com/> (consultato il 23/08/2022)

<https://www.digital-coach.com/it/blog/video-blog-marketing/personal-branding/> (consultato il 10/07/22)

<https://www.fancybcgmatrix.com/> (consultato il 27/07/22)

<https://www.ferpi.it/> (consultato il 10/07/22)

<https://www.ferpi.it/news/il-futuro-delle-rp-per-la-comunicazione-dimpresa-a-milano-james-e-grunig> (consultato il 10/07/22)

<https://www.fullpressagency.it/press-tour-educational> (consultato il 10/07/22)

<https://www.glossariomarketing.it/significato/advertising/> (consultato il 12/08/22)

<https://www.glossariomarketing.it/significato/cause-related-marketing/> (consultato il 14/08/22)

<https://www.glossariomarketing.it/significato/matrice-bcg/> (consultato il 27/07/22)

<https://www.ied.it/milano> (consultato il 19/09/2022)

<https://www.imdb.com/title/tt9770150/> (consultato il 12/08/22)

<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/comunicazione-interna/> (consultato il 10/07/22)

<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/dem/> (consultato il 10/07/22)

<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/word-of-mouth/> (consultato il 12/08/22)

<https://www.ipresslive.it/it/> (consultato il 11/09/2021)

<https://www.italiaonline.it/risorse/cos-e-il-sem-ecco-come-sfruttarlo-e-perche-e-cosi-importante-per-le-aziende-2187> (consultato il 10/07/22)

<https://www.luckyred.it/> (consultato il 28/08/22)

<https://www.mirandola.net/> (consultato il 11/09/2021)

<https://www.oberalp.com/it> (consultato il 21/08/2021)

<https://www.ogilvy.com/it/> (consultato il 19/09/2022)

<https://www.phdmedia.com/italy/> (consultato il 09/09/2022)

[https://www.refurbed.it/?co=it&utm\\_medium=brand&utm\\_source=google&utm\\_cluster=3&utm\\_campaign=brand&utm\\_group=modifier&utm\\_content=&gclid=CjwKCAjw26H3BRB2EiwAy32zhc9y9FG5IQ\\_f03Apy9k6yRDeI-qCiVJZcsF7Cx9WaBGtR0phqo5zUxoCSvsQAvD\\_BwE](https://www.refurbed.it/?co=it&utm_medium=brand&utm_source=google&utm_cluster=3&utm_campaign=brand&utm_group=modifier&utm_content=&gclid=CjwKCAjw26H3BRB2EiwAy32zhc9y9FG5IQ_f03Apy9k6yRDeI-qCiVJZcsF7Cx9WaBGtR0phqo5zUxoCSvsQAvD_BwE) (consultato il 23/08/2022)

<https://www.storyfactory.it/> (consultato il 19/09/2022)

<https://www.teamlewis.com/it/rivista/public-relation-people-relation/> (consultato il 10/07/22)

<https://www.treccani.it/enciclopedia/marketing> (consultato il 29/07/22)

<https://www.treccani.it/vocabolario/attivismo/> (consultato il 23/08/2022)

<https://www.treccani.it/vocabolario/attivismo/> (consultato il 23/08/2022)

<https://www.treccani.it/vocabolario/comunicazione/> (consultato il 12/08/22)

<https://www.treccani.it/vocabolario/promozione/> (consultato il 12/08/22)

<https://www.w3.org/History/1989/proposal.html> (consultato il 10/07/22)

<https://www.wpp.com/> (consultato il 19/09/2022)

<https://www.zen2030.com/> (consultato il 03/09/22)

[www.iso.org](http://www.iso.org) (consultato il 14/08/22)

## FILMOGRAFIA

### Film

*A ciascuno il suo (A ciascuno il suo, Elio Petri, 1967)*

*Bones and All (Bones and All, Luca Guadagnino, 2022)*

*Chiamami col tuo nome (Call me by your name, Luca Guadagnino, 2017)*

*Don't look up (Don't look up, Adam McKay, 2021)*

*Dune (Dune, Denis Villeneuve, 2021)*

*First Man (First Man, Damien Chazelle, 2018)*

*Easy Riders – Libertà e Paura (Easy Riders, Dennis Hopper, 1969)*

*Gangster Story (Bonnie and Clyde, Arthur Penn, 1967)*

*I Cancelli del Cielo (The Heaven's Gate, Micheal Cimino, 1980)*

*Il Cacciatore (The Deer Hunter, Micheal Cimino, 1978)*

*Il Filo invisibile (Il Filo invisibile, Marco Simon Puccioni, 2022)*

*Il laureato (The Graduate, Mike Nichols, 1967)*

*Il Padrino (The Godfather, Francis Ford Coppola, 1972)*

*Il signore delle formiche (Il signore delle formiche, Gianni Amelio, 2022)*

*Indagine su un cittadino al di sopra di ogni sospetto (Indagine su un cittadino al di sopra di ogni sospetto, Elio Petri, 1970)*

*La classe operaia va in paradiso (La classe operaia va in paradiso, Elio Petri, 1971)*

*Lo Squalo (Jaws, Steven Spielberg, 1975)*

*Magdalene (The Magdalene Sisters, Peter Mullan, 2002)*

*Mondocane (Mondocane, Alessandro Celli, 2021)*

*Nomadland (Nomadland, Chloé Zhao, 2020)*

*Piccolo Grande uomo (Little big man, Arthur Penn, 1970)*

*Shining (Shining, Stanley Kubrick, 1980)*

*Siccità (Siccità, Paolo Virzi, 2022)*

*Sulla mia Pelle (Sulla mia Pelle, Alessio Cremonini, 2018)*

*The Artist (The Artist, Michel Hazanavicius, 2011)*

*The Dissident (The Dissident, Bryan Fogel, 2020)*

*La vita è bella (La Vita è bella, Roberto Benigni, 1997)*

### **Serie Tv**

*Better call Saul (Better Call Saul, Netflix, 2014-2022)*

*Black Mirror (Black Mirror, Netflix, 2011-2019)*

*Gomorra – La Serie (Gomorra – La Serie, Sky Italia, 2014-2021)*

*Romanzo Criminale – La Serie (Romanzo Criminale – La Serie, Sky Italia, 2008-2010)*

*Romulus (Romulus, Sky Italia, 2020)*

*Suburra – La serie (Suburra – La serie, Netflix, 2017-2022)*

*Stranger Things (Stranger Things, Netflix, 2016-in corso)*