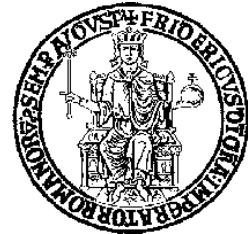


**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI
“FEDERICO II”**



DIPARTIMENTO DI ECONOMIA, MANAGEMENT, ISTITUZIONI

**CORSO DI LAUREA MAGISTRALE
IN
ECONOMIA AZIENDALE E MANAGEMENT**

**TESI DI LAUREA
IN
*MARKETING E STRATEGIE D'IMPRESA AVANZATO***

Nuove Forme di Comunicazione del Brand

Relatore
Ch.mo Prof.
Luigi Cantone

Candidato
Daniele Mangiapia
Matr. N27/001213

ANNO ACCADEMICO 2014 – 2015

*Alla mia famiglia,
il mio riferimento per ogni cosa,
il mio sostegno, la mia guida,
per tutto quello che mi ha insegnato
e per avermi convinto che nella vita
posso raggiungere qualsiasi meta.*

NUOVE FORME DI COMUNICAZIONE DEL BRAND

INTRODUZIONE.....	6
--------------------------	----------

CAPITOLO I

L'IMPATTO DELLA COMUNICAZIONE SULLA BRAND EQUITY

1.1. I modelli della Brand Equity	12
---	----

CAPITOLO II

LA COMUNICAZIONE INTEGRATA D'IMPRESA

2.1. Il mix di comunicazione offline ed online	25
2.2. Il mix di comunicazione e la Brand Equity	36

CAPITOLO III

FORME IBRIDE DI COMUNICAZIONE

3.1. Advertising: storia e sviluppo ..	44
3.2. Advertising: campi di applicazione e casi aziendali di rilievo.....	51
3.3. Entertainment: storia e sviluppo.....	58
3.4. Entertainment: campi di applicazione e casi aziendali di rilievo	64

CAPITOLO IV

UN NUOVO METODO PER PROMUOVERE IL BRAND: L'ADVERTAINMENT

4.1. La fusione tra advertising ed entertainment	71
4.1.1. Product Placement.....	76
4.1.2. Cultural Placement	79
4.1.3. Location Placement	80
4.2. Il Marketing Esperienziale e la Consumer Experience	81

4.3. Campi di applicazioni e casi aziendali di rilievo.....	87
---	----

CAPITOLO V

ADVERTAINMENT: IL CASO REBEL ALLIANCE EMPOWERING

5.1. Chi è Rebel Alliance Empowering.....	96
5.2. Intervista al fondatore di Rebel Alliance Empowering.....	100
5.3. Il format “La Cultura sviluppa il tuo Business”	106
5.3.1. ARTEXperience.....	114
5.3.2. Azione Evergetica	116
5.4. A.R.T.E	119
5.4.1. Performance musicale e Risonanza Empatica.....	123
5.4.2. Cazuza – Show olografico	125
Conclusioni	127
Bibliografia	130
Sitografia.....	132
Ringraziamenti	134

Indice delle figure

Figura 1: La Brand Equity secondo Aaker	- 13 -
Figura 2: La Brand Knowledge	- 17 -
Figura 3: Le associazioni alla marca secondo Keller	- 19 -
Figura 4: La Brand Equity secondo Keller	- 21 -
Figura 5: Modello CBBE di Keller.....	- 22 -
Figura 6: Il ruolo dell'advertisment nel IMC mix	- 76 -
Figura 7: La Progressione del Valore Economico	- 86 -

INTRODUZIONE

Nello scenario iper-competitivo e globale che caratterizza i mercati ai giorni nostri, contraddistinto da un continuo sovraccarico di informazioni, diventa sempre più complicato per un’impresa riuscire a far emergere i propri brand rispetto ai competitors; per tale motivo, molti principi del marketing tradizionale risultano inadeguati per garantire alle aziende riconoscibilità e profitti crescenti nel medio-lungo periodo.

Per le imprese, oggi, essere riconosciute e ricordate è un imperativo di fondamentale importanza, ma non è sufficiente emergere dalla massa delle moltitudine di aziende presenti sul mercato: più che manifestare semplicemente la propria presenza, bisogna cercare di lasciare un segno, una traccia di sé nei propri target di riferimento.

Per questo motivo diventa fondamentale pensare a nuovi prodotti e a nuove esperienze che abbiano il potere di creare con i consumatori legami emotivi capaci di durare nel tempo.

È in questa logica che si inserisce il marketing esperienziale. L’obiettivo di questo nuovo modo di “pensare” il marketing è coinvolgere ogni singolo consumatore, offrendogli un’esperienza memorabile e superando le sue aspettative, arrivando in profondità nel proprio vissuto individuale e rimanendoci a lungo, associata a sensazioni e ricordi piacevoli.

Il marketing esperienziale nasce come un approccio molto più completo rispetto a quello classico: l’impresa non si concentra, infatti, sui soli attributi fisici del prodotto, ma sull’esperienza che essi sono in grado di far vivere al consumatore; risulta evidente, dunque, come ogni prodotto possa essere “esperenzializzato”, bene o servizio che sia.

Cambiano anche le famose 4P del marketing mix teorizzate nel lontano 1960, in cui Prodotto (*Product*), Prezzo (*Price*), Distribuzione (*Place*) e Pubblicità (*Promotion*) rappresentavano gli elementi essenziali da cui partire per pianificare le proprie strategie, mettendo il prodotto al centro del processo di marketing. Oggi Persone (*People*), Obiettivi (*Purpose*), Principi (*Principles*) e Partecipazione (*Participation*) sono la base per definire i propri obiettivi, in uno scenario che vede il consumatore ed i suoi bisogni al centro delle scelte aziendali.

L’impresa dovrà quindi cercare di mettere in scena un’esperienza completa e multisensoriale che non si limiti ad intrattenere, ma che sia anche in grado di educare e coinvolgere il consumatore. L’obiettivo finale è la creazione di un’esperienza olistica, che

si ottiene integrando esperienze sensoriali (*Sense*), affettive (*Feel*), cognitive (*Think*), comportamentali (*Act*) e sociali (*Relate*).

In questa logica rivestono un ruolo decisivo non solo gli strumenti classici di comunicazione, come la pubblicità, ma tutti gli elementi che rimandano alla marca e che devono essere coordinati dall'impresa per determinare l'arricchimento dell'esperienza del consumatore. Per questo avranno grande rilevanza la pianificazione degli spazi, la gestione delle comunità e la creazione di eventi dedicati che avvicinino i consumatori ai valori della marca.

Una nuova tecnica che si sta sviluppando in questo senso, che permette di abbinare la diffusione dei valori del brand, obiettivo primario delle imprese, al mondo dell'intrattenimento, garantendo il coinvolgimento emotivo dei consumatori, è *l'advertising*, che rappresenta una delle più innovative metodologie di comunicazione del brand.

L'obiettivo di questo elaborato è proprio quello di dimostrare come questo strumento sia efficace per favorire la diffusione dei valori di un'impresa e dei suoi brand e per coinvolgere attivamente il consumatore per legarlo emotivamente ad un'impresa ed ai suoi prodotti, nell'ambito delle nuove strategie di marketing esperienziale.

Il percorso inizierà attraverso un'analisi del ruolo del brand, sia dal punto di vista del consumatore, sia dal punto di vista delle imprese. Si vedrà come il marchio può portare dei vantaggi all'azienda, non solo in termini di vendite, ma anche sotto l'aspetto dell'immagine: più un brand viene riconosciuto e ricordato dai consumatori, più accrescerà il vantaggio competitivo dell'impresa.

Nel corso del primo capitolo ci sarà modo di esaminare alcuni dei modelli che più degli altri riescono ad esprimere l'importanza della *brand equity* e che sono considerati tra i più rilevanti per spiegare in che modo il brand può rappresentare il vero valore aggiunto per un'impresa. I modelli presi in esame sono quelli teorizzati da Aaker e da Keller; in particolare, quest'ultimo è spesso identificato come il più completo per individuare la presenza delle componenti della *brand equity* all'interno di un'impresa, attraverso lo strumento operativo della piramide a sei blocchi.

L'ultimo modello che sarà preso in considerazione è il BAV (Brand Asset Valuator), il cui obiettivo principale è quello di cercare di comprendere come nasce, come si sviluppa e come si distrugge il valore di una marca, in modo da avere delle indicazioni su come intervenire con le politiche di marketing.

La gestione di un brand, quindi, è diventata in questi anni una competenza sempre più difficile da riscontrare nelle organizzazioni e che ha assunto sempre più una valenza strategica. Parallelamente, anche il mondo della comunicazione ha subito dei notevoli cambiamenti negli anni andandosi a delineare come un universo pieno di opportunità e insidie: andare a capire come si interfacciano questi due elementi per testimoniare come la scelta di una comunicazione integrata possa influenzare le decisioni prese nell'ottica di gestione di un brand, è quello che sarà riportato all'interno del secondo capitolo.

È evidente come sia determinante, ai fini di un efficace trasferimento di informazioni relative al brand, la realizzazione di campagne di comunicazione che siano in grado di raggiungere un numero di potenziali consumatori sempre più elevato. Sarà realizzata una panoramica su quelle che sono le forme di comunicazione del brand, analizzando quelle tradizionali e quelle più innovative; si vedrà come l'innovazione tecnologica e l'avvento di internet hanno modificato le strategie di comunicazione da parte delle imprese.

Saranno esaminate le forme più diffuse di comunicazione off-line e di comunicazione on-line, mostrando che le imprese non possono rinunciare né all'una, né all'altra; il tradizionale non può fare a meno dell'innovazione che, a sua volta, non può prescindere dalle forme di comunicazione più consuete.

Inoltre, per dimostrare l'importanza delle strategie di comunicazione sulla creazione del valore delle imprese, si vedrà come esse incidono sulle principali componenti della brand equity, ossia la *brand awareness* e la *brand image*.

Nel terzo capitolo sarà introdotto il concetto *dell'advertisainment*, che nasce dalla fusione tra la *advertising* e *entertainment*: utilizzare, quindi, le più comuni forme di intrattenimento per trasferire i messaggi relativi ad un determinato brand.

Si vedrà come le tradizionali strategie di comunicazione *above the line* e *below the line*, in seguito alle crescenti esigenze dei consumatori e, quindi, delle imprese, si fondono e si trasformano in *through the line*, idea già molto sviluppata negli USA.

Il capitolo inizierà con un'analisi delle diverse tipologie di pubblicità che possono essere realizzate da un'impresa, e procederà con un percorso attraverso la storia e l'evoluzione delle tecniche pubblicitarie nel corso degli ultimi secoli. Stesso schema logico, descrizione delle diverse tipologie e breve excursus storico, sarà utilizzato per introdurre le più diffuse tecniche di intrattenimento che possono essere utilizzate per coinvolgere i consumatori e renderli partecipi all'interno delle attività d'impresa.

È nel quarto capitolo, però, che si inizierà ad analizzare più da vicino l'argomento centrale di questo elaborato: *l'advertisainment*, che si può iniziare a definire come quella tecnica

pubblicitaria che utilizza diverse forme di intrattenimento per promuovere il brand ed i valori che esso porta con sé.

Si vedrà come lo sviluppo delle nuove tecnologie ha aperto ulteriori scenari per l'applicazione dell'advertisment e come questa tecnica può essere impiegata ben oltre i confini della semplice comunicazione di marketing. Sarà analizzato nel dettaglio il product placement, forse la forma di advertisement più diffusa, e si vedrà come può assumere la connotazione di cultural o location placement quando è finalizzato allo sviluppo dell'indotto turistico.

Nel corso di questo capitolo sarà esaminata dettagliatamente la teoria del marketing esperienziale, proposta negli ultimi anni da Bernd Schmitt, e si vedrà come questo nuovo scenario impone alle aziende dei radicali cambiamenti: il passaggio proposto da Kotler dal marketing 1.0, in cui le aziende si focalizzavano sul prodotto, al marketing 2.0, dove il focus era il consumatore, sino ad arrivare all'attuale marketing 3.0, dove i valori ed i bisogni dello spirito umano rappresentano gli elementi cardine su cui fondare la propria strategia, fa nascere l'esigenza di un significativo adeguamento.

Nell'ultimo paragrafo saranno presi in considerazione alcuni esempi di imprese che più di tutte le altre rappresentano delle importanti realtà che hanno accettato, in molti casi con successo, la sfida del cambiamento; il consumatore non deve essere considerato il soggetto passivo delle strategie dell'impresa, ma deve diventare il punto centrale su cui pianificare gli obiettivi.

Questi concetti saranno ulteriormente approfonditi nel corso del quinto capitolo, quando ci sarà modo di esaminare il caso di Rebel Alliance Empowering, una delle poche realtà che in Italia si è contraddistinta per aver adottato la tecnica dell'advertisment applicandola a diversi settori di mercato, dalla moda all'enogastronomia.

Ci sarà modo di vedere, inoltre, come l'applicazione di questo strumento non è limitata al semplice ambito delle aziende con la promozione dei brand, ma può essere estesa in modo molto efficace anche ad altri settori, come, ad esempio, la cultura. In questo modo gli stakeholder che possono essere coinvolti sono diversi, spaziando dal comportamento privato a quello pubblico (dalle imprese alle istituzioni).

Il materiale utilizzato per ricavare le informazioni necessarie alla realizzazione della *case history*, è stato prelevato da diverse fonti sul web, anche se è stato fondamentale avere l'opportunità di effettuare un'intervista al signor Vittorio Dublino, ideatore e fondatore di Rebel Alliance Empowering, che mi ha consentito di comprendere più dettagliatamente i principi e le idee che hanno portato alla realizzazione di tale progetto. Scoprire da vicino

questa realtà mi ha permesso di capire la validità dell'advertisment e quanto questo strumento possa essere efficace sia per la promozione del brand, per le aziende, sia per la promozione dei patrimoni culturali, per le istituzioni. Tale intervista è stata effettuata tra maggio e giugno del 2015 presso una delle sedi di Rebel Alliance, a Napoli; per me è stata un'esperienza molto importante, perché, oltre ad essere utile ai fini della stesura di questo elaborato, mi ha permesso di avvicinarmi a persone che da anni cercano di applicare concretamente dei concetti che fino ad ora avevo avuto modo di approcciare solo teoricamente attraverso lo studio. Inoltre, ho potuto comprendere quanto siano collegate tra loro diverse discipline che fino ad ora credevo essere ognuna indipendente dalle altre: il mio approccio è stato con un'attenzione particolare al settore del marketing, ma per comprendere a pieno i concetti che mi sono stati trasferiti nel corso dell'intervista, ho dovuto accostarmi necessariamente ad alcuni principi di sociologia e antropologia, con un breve passaggio anche al mondo delle nuove tecnologie.

Uno dei testi che più di tutti mi ha aiutato a reperire le informazioni necessarie alla redazione di questo elaborato è “*Marketing Management*”, di Philip Kotler e Kevin Lane Keller, giunto alla sua quattordicesima edizione. Per il resto, sono stati utilizzati diversi libri sia di economia che di marketing, ma anche alcuni testi di sociologia e psicologia.

La maggior parte delle informazioni sono state ricavate da diversi siti internet, anche e soprattutto perché l'argomento trattato è abbastanza “recente” e di testi che parlano di questi argomenti ce ne sono davvero pochi.

1. L'IMPATTO DELLA COMUNICAZIONE SULLA BRAND EQUITY

Negli ultimi anni la marca è stata uno dei temi tra i più dibattuti nelle discussioni che riguardano le politiche di comunicazione e di marketing delle imprese, dove da un lato ci sono quelli che sostengono la teoria dell'assoluta inutilità della marca, causa primaria di prezzi elevati, ai quali non corrisponde una qualità effettivamente superiore; dall'altro lato, i promotori della marca ne mettono in risalto l'utilità, sia funzionale sia simbolica, per il consumatore e, al tempo stesso, la capacità della marca di generare valore per l'impresa.

La marca assolve molteplici funzioni, sia per il consumatore sia per l'impresa. Dal punto di vista del consumatore essa consente di identificare i vari prodotti e ha funzione di guida all'interno dei processi d'acquisto. La marca, inoltre, funge da garanzia per il consumatore, in quanto identifica e responsabilizza i produttori in modo permanente e continuativo, nel senso che li impegna a fornire al consumatore un livello specifico e costante di qualità. Più una marca è conosciuta, più questa garanzia è importante, non potendo i produttori permettersi di deludere i propri mercati, e dunque i propri consumatori, e perdere di conseguenza la brand awareness e l'immagine accumulati nel tempo. Dal punto di vista dell'impresa, la marca dà la possibilità di assumere una posizione di vantaggio nei confronti dei suoi concorrenti e di far conoscere al mercato le qualità distintive del suo prodotto. Rappresenta, inoltre, l'elemento fondamentale che permette all'impresa di capitalizzare gli investimenti, economici e non, effettuati nel corso del tempo.

La marca è una risorsa intangibile fondamentale, realizzata aggregando, intorno a specifici segni distintivi, un definito complesso di valori, di associazioni cognitive ed emotive, al quale i consumatori attribuiscono un valore aggiunto che va oltre la performance tecnico-funzionale del prodotto identificato dalla marca stessa e che, di conseguenza, si traduce in un valore economico-finanziario differenziale per l'impresa (brand equity).

La Brand Equity può essere definita come *“l'effetto differenziale che la conoscenza del brand esercita sulle risposte dei consumatori alle azioni di marketing dell'impresa”* (Keller, 1998).

La Brand Equity è composta da cinque componenti essenziali: Brand Awareness, Brand Loyalty, Brand Identity, Qualità Percepita e Associazioni Collegate. Una marca ha tanto più valore quanto più è conosciuta (Brand Awareness), genera fedeltà (Brand Loyalty), è

distintiva e originale (Brand Identity), produce soddisfazione e percezione di qualità (Qualità Percepita), ha un ampio territorio semantico (non riferito cioè a un territorio fisico, ma ad un territorio inteso come l'insieme di persone/luoghi connessi da caratteristiche comuni) di riferimento (Associazioni Collegate).

La Brand Awareness identifica la notorietà della marca (risponde alla domanda: quanto è conosciuta la marca?). Si possono individuare come limiti di questa area la totale non conoscenza della marca da un lato, dall'altra il Top of Mind (chiedendo di nominare la prima marca che viene in mente all'interno di una categoria di prodotti, la marca presa in considerazione è la prima ad essere citata).

La Brand Loyalty è la fedeltà dei consumatori nei confronti della marca (risponde alla domanda: I consumatori della marca, quanto sono fedeli?). Più è elevato il numero di consumatori fedeli alla marca, più mostrano un atteggiamento di fedeltà nei confronti della marca stessa, più alto sarà il livello della Brand Loyalty.

La Brand Identity rappresenta quello l'impresa desidera che i suoi consumatori percepiscano utilizzando i propri prodotti (risponde alla domanda: Quanto è riconoscibile, originale e inconfondibile la marca?). La Brand Identity risulta essere più elevata quanto maggiore è la percezione della marca come unica, originale, inconfondibile, riconoscibile.

La Qualità Percepita indica il livello complessivo di soddisfazione dei consumatori di una determinata marca (risponde alla domanda: Quanto sono soddisfatti, nel complesso, i consumatori della marca?). Sarà più elevata quanto più numerosi saranno i consumatori soddisfatti e quanto più elevato sarà il loro grado di soddisfazione.

Le Associazioni Collegate specificano, con la loro numerosità, l'ampiezza di quello che viene definito il “territorio semantico” della marca (risponde alla domanda: Cosa fa venire in mente la marca? A cosa può essere associata?). Più è grande il numero di associazioni che una marca riesce ad evocare, maggiore è l'insieme delle associazioni collegate.

La Brand Equity rappresenta il risultato del giudizio complessivo espresso nei confronti del brand, in quanto il valore della marca deve essere ricercato nella mente del consumatore.

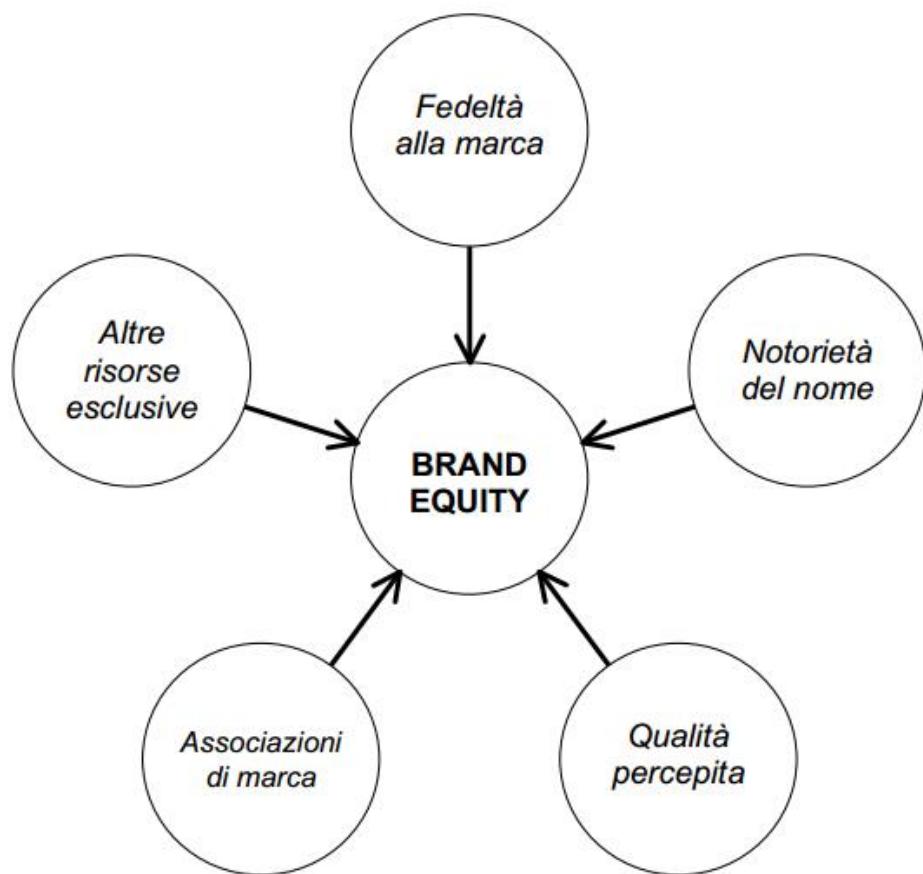
1.1. I modelli della Brand Equity

Nel corso degli anni sono stati effettuati numerosi studi che hanno portato alla formazione di diversi modelli che aiutano a definire la Brand Equity. L'obiettivo era quello di comprendere cosa rende “forte” un brand e in che modo i consumatori attribuiscono valore

ad una marca. I modelli più importanti sono probabilmente quelli elaborati, dagli anni '90 ad oggi, da Aaker e Keller. I due studiosi sono allineati su molti aspetti, su alcuni concetti e soprattutto sull'idea di base che il punto fondamentale da cui partire sia lo studio del consumatore per comprendere come nasce la Brand Equity.

Aaker sostiene che la Brand Equity si basa su una serie di attività e passività ad essa associate, al suo marchio o al suo nome, che aumentano o riducono valore al prodotto/servizio venduto dall'impresa e acquistato dai consumatori. È da sottolineare che le attività e passività a cui fa riferimento Aaker sono legate inseparabilmente alla marca: dalla marca sono poste in essere e con essa potrebbero modificarsi o addirittura cessare di esistere, qualora la marca cambiasse il suo nome e/o il suo marchio. Queste variabili, che rappresentano le leve che l'impresa deve gestire per poter creare valore, sono raggruppabili in cinque categorie, come illustrato nella Figura 1.

Figura 1: La Brand Equity secondo Aaker



Fonte: AAKER, D. A. (2002), *Brand Equity. La gestione del valore della marca*, Franco Angeli

È importante sottolineare che queste cinque componenti sono quasi sempre connesse tra loro e che, in alcuni casi, è la Brand Equity stessa, che nasce da queste variabili, a influenzarle. Inoltre, Aaker osserva che in alcuni casi potrebbe essere utile ammettere all'interno del modello altre componenti, oltre alle cinque già considerate. Si possono analizzare singolarmente le cinque componenti prese in considerazione all'interno del modello:

1. *notorietà del nome*: riguarda la capacità di un potenziale consumatore di un prodotto/servizio di riconoscere o ricordare che la marca presa in esame è presente in una determinata classe di prodotto, instaurando così un legame tra la classe di prodotto e la marca stessa. Questa componente attribuisce valore alla marca, in primo luogo, perché è la condizione necessaria per comunicare: una marca poco nota, o addirittura sconosciuta, non può essere oggetto di comunicazione; conferisce alla marca un senso di familiarità; offre al consumatore, seppur in presenza di un numero di informazioni molto limitato, un segnale di presenza e di forza della marca; inoltre, la consapevolezza della marca da parte del consumatore assume un ruolo di rilievo all'interno del processo di acquisto del prodotto/servizio, favorendo la scelta di una marca rispetto ad un'altra nella medesima categoria. Aaker riconosce l'esistenza di tre differenti livelli di notorietà (marca riconosciuta se nominata; marca menzionata spontaneamente tra quelle appartenenti ad una certa classe di prodotti/servizi; marca top of mind, ossia la prima delle marche spontaneamente indicate), oltre al caso di marca dominante, cioè l'unica ricordata da una percentuale elevata di intervistati.
2. *Fedeltà alla marca*: misura l'attaccamento dei consumatori al brand. Le strategie di marca devono essere rivolte ai potenziali consumatori, ossia a quelli da acquisire, ma anche a quelli già presenti nella rete di relazioni dell'impresa, cioè ai clienti già in portafoglio. La fidelizzazione dei consumatori è un obiettivo da perseguire con convinzione, perché trasferisce valore alla marca in vari modi: per prima cosa in termini di rapporto costi/benefici, in quanto è relativamente poco costoso consolidare i consumatori già presenti in portafoglio; per sviluppare la capacità della clientela esistente di farsi essa stessa promotrice della marca verso quella parte di consumatori che ancora non acquista i prodotti/servizi dell'impresa (word of mouth); per lo scoraggiamento inferto alle

imprese concorrenti di entrare in competizione diretta, in quanto i clienti fedeli sono molto restii al cambiamento di marca; infine, per la forza che ne deriva all'interno dei canali distributivi, dato che i consumatori si aspetteranno di reperire sempre i prodotti/servizi di quella marca all'interno dei differenti esercizi commerciali.

3. *Qualità percepita*: è la percezione da parte dei consumatori della qualità e/o della superiorità del prodotto/servizio rispetto all'utilizzo a cui è destinato, tenendo in considerazione anche le possibili soluzioni alternative. Attribuisce valore alla marca in diversi modi: è spesso l'elemento fondamentale nella determinazione delle scelte d'acquisto; è una componente su cui l'impresa può scegliere di posizionarsi in vari modi, quindi rappresenta un valido strumento di differenziazione; consente di mettere in atto strategie di *premium price* o, viceversa, di far valere sul mercato la maggiore qualità mantenendo un prezzo competitivo; portando conseguenze anche sull'immagine degli stakeholder coinvolti all'interno dei canali distributivi, può essere in grado di influenzarne anche le politiche interne di assortimento, di posizionamento e di pricing; può, inoltre, rappresentare uno strumento di leva per le strategie di estensione della marca.
4. *Associazioni di marca*: tutto quello che, nella mente dei consumatori, è collegato o collegabile alla marca costituisce un'associazione e, come tale, può portare un incremento di valore alla marca stessa. Le associazioni che più frequentemente si verificano sono le caratteristiche proprie del prodotto ed i vantaggi che da esse derivano, ma esistono molte altre categorie: un brand può essere associato ad uno stile di vita, ad un suo consumatore “tipo”, alla classe di prodotto, al paese d'origine, al luogo di fabbricazione...questi sono solo alcuni dei significati che la marca può assumere per i suoi consumatori, senza necessità di precise codifiche, ma con l'esigenza, da parte dell'impresa, di averne piena coscienza. Infatti le associazioni di marca, soprattutto se forti, portano valore alla marca in vari modi: aiutando a ricordare le informazioni di cui i consumatori dispongono sul brand; costituendo una base di differenziazione e posizionamento strategico; stimolando, avvalendosi della propria credibilità, una motivazione aggiuntiva per l'acquisto; creando sentimenti o atteggiamenti positivi nei confronti della marca; fondando le basi per eventuali future decisioni di estensione della marca.

5. *Altre risorse esclusive*: brevetti, marchi registrati, canali distributivi privilegiati.

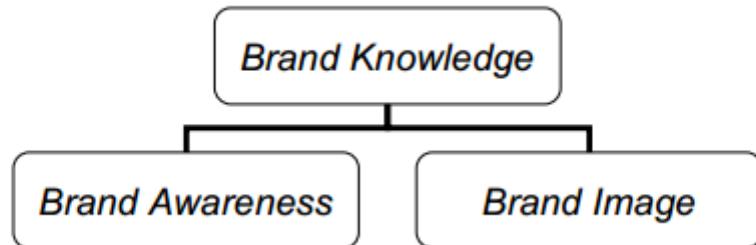
Queste ed altre proprietà della marca, se possono essere messe strettamente in relazione con essa, possono portarle valore, per esempio proteggendola dalla concorrenza o, in alcuni casi, addirittura impedendola.

Diverso, invece, l'approccio utilizzato nella costruzione del suo modello di Brand Equity da Keller, che parte dal presupposto che, così come la marca nasce nella mente del consumatore, da questa dipende anche il suo potere: la conoscenza del brand, intesa come l'insieme delle informazioni che i consumatori hanno appreso, direttamente o indirettamente, è la base da cui trae fondamento la brand equity. Per gestire efficacemente il valore del brand occorre domandarsi in che modo la conoscenza della marca da parte dei consumatori influenzi la risposta alle attività di marketing poste in essere dall'impresa. Il valore di questo modello risiede, soprattutto, nella sua capacità di rappresentare una guida per le strategie d'impresa. Keller definisce la Customer Based Brand Equity (CBBE) come "l'effetto differenziale che la conoscenza della marca esercita sulla risposta del consumatore alle azioni di marketing della marca stessa"¹.

L'effetto generato è differenziale perché si tratta di reazioni del consumatore riconducibili alla marca: positivo o negativo che sia l'effetto, esso deriva unicamente dalla presenza del brand. Le percezioni, le preferenze ed i comportamenti dei consumatori rispetto al brand ed alle attività ad esso connesse dipendono dalla conoscenza della marca (*brand knowledge*). In psicologia è presente un modello, detto della memoria associativa (Anderson 1983, WyerJr e Srull 1989), secondo il quale la memoria consiste in una fitta rete di nodi e legami connettivi: i primi rappresentano le informazioni che vengono immagazzinate, i secondi la consistenza delle associazioni tra queste. La conoscenza della marca si può definire come la presenza nella memoria di un nodo (nel nostro caso il brand) e di una serie di associazioni ad essa collegate. Pertanto bisogna comprendere le caratteristiche di questo schema (Figura 2), riconducibili a due dimensioni essenziali: la consapevolezza della marca (*brand awareness*) e l'immagine della marca (*brand image*).

¹ KELLER, K. L., BUSACCA, B., OSTILLIO, M.C. (2006), *Gestione e sviluppo del brand*, Egea.

Figura 2: La Brand Knowledge



Fonte: *Journal of Brand Management* (2014). Palgrave Macmillan.

La consapevolezza della marca è la forza del brand nella memoria dei consumatori, ossia la sua capacità di essere riconosciuta. La brand awareness è composta da due elementi, che ricordano due dei livelli di notorietà presenti all'interno del modello di Aaker:

- la *brand recognition*, che fa riferimento alla capacità dei consumatori di confermare la conoscenza del brand sentendolo nominare o osservandolo esposto in qualche luogo. Si parlerà di riconoscimento, quando i consumatori, entrando in contatto con essa, identificherà come già nota una marca già conosciuta in passato.
- la *brand recall*, che fa riferimento alla capacità dei consumatori di ricordare il brand partendo dalla categoria del prodotto, dal bisogno soddisfatto o da altre sollecitazioni ricevute. In questo caso si tratta di un'azione autonoma, effettuata senza alcuna manifestazione di riconoscimento della marca, ed è proprio questo che ne rende meno agevole il riconoscimento.

L'importanza dei due elementi è diversa a seconda delle occasioni di acquisto: la brand recall è fondamentale in situazioni di assenza della marca (ad esempio negli acquisti online), mentre la brand recognition è più rilevante per gli acquisti che vengono effettuati nei punti vendita. Da un elevato livello di consapevolezza della marca si possono ricavare tre vantaggi essenziali:

- ✓ una probabilità più elevata che la marca sia presente tra quelle selezionate dai consumatori, che ne sceglieranno una per completare il processo d'acquisto;

- ✓ in caso di scarso coinvolgimento da parte dei consumatori e/o di poche associazioni, si crea la possibilità che questi scelgano la marca affidandosi, come primo criterio di scelta, alla sua notorietà;
- ✓ facilita la formazione ed il rafforzamento delle associazioni che determinano l'immagine della marca.

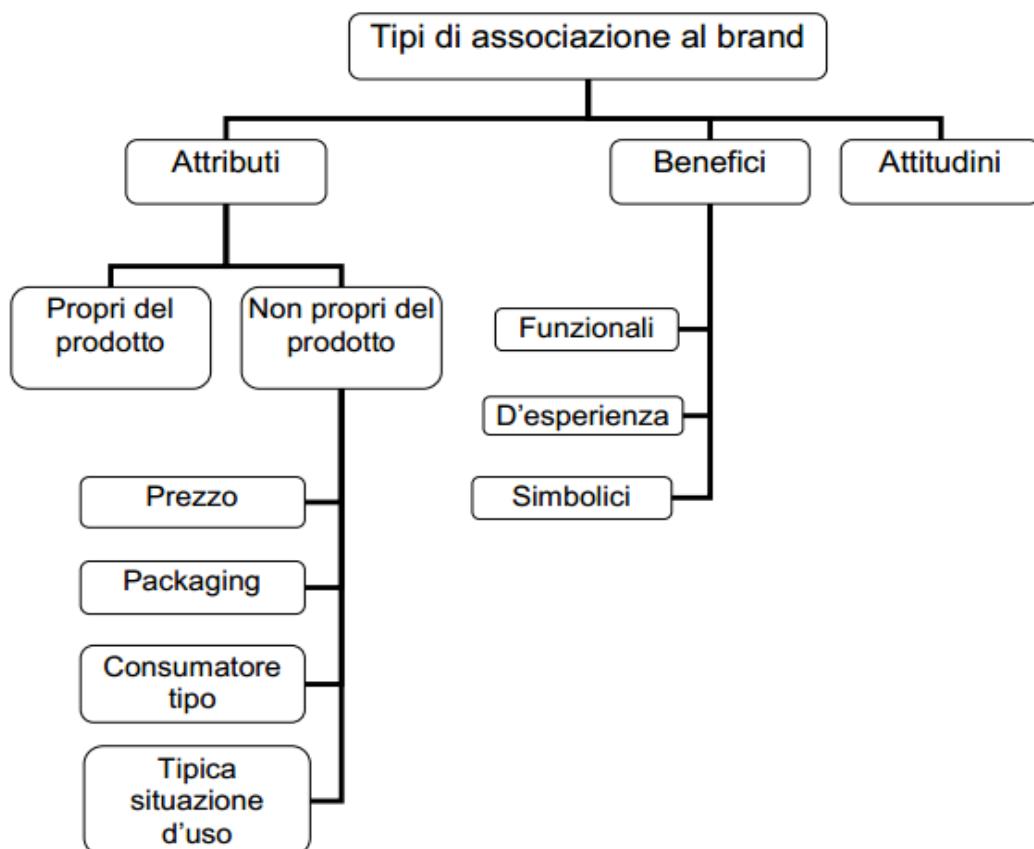
Questi vantaggi sono, al tempo stesso, anche dei fattori di criticità della gestione della brand awareness da parte dell'impresa, che dovrà crearla e mantenerla su valori costantemente elevati nelle sue componenti di brand recognition (incrementandone la familiarità) e brand recall (creando associazioni forti con le sue caratteristiche di base).

L'immagine della marca, nel modello di Keller, è l'insieme di tutte le percezioni sul brand esistenti nelle menti dei consumatori, che si trasformano in associazioni di varia natura alla marca stessa. Keller definisce tre tipi di associazioni alla marca:

- gli attributi del sistema d'offerta. Sono gli elementi di base o distintivi che caratterizzano il prodotto/servizio: possono essere rivolte al prodotto (le caratteristiche fisiche che gli permettono di svolgere le funzioni per cui sono stati realizzati) o meno (informazioni aggiuntive sul prezzo, imballaggio, presentazione del prodotto, situazioni d'uso).
- i benefici percepiti dai consumatori. Sono le sensazioni che i consumatori hanno degli attributi a cui la marca è collegata, ossia i vantaggi che prevedono di ricavarne dall'acquisto e dall'utilizzo; si possono distinguere in funzionali (direttamente collegati agli attributi propri del prodotto), simbolici (i vantaggi collegati agli attributi non propri del prodotto) e di esperienza (derivanti dalla soddisfazioni o insoddisfazione dall'uso del prodotto).
- l'atteggiamento generale che i consumatori hanno maturato nei confronti della marca. Sono l'opinione e la valutazione complessiva che i consumatori fanno del brand: è una tipologia di associazioni difficile da definire per la sua aleatorietà, ma deriva spesso da una sintesi delle altre associazioni che forma la base da cui scaturiscono i comportamenti dei consumatori.

Le associazioni alla marca secondo Keller, così come sintetizzato in precedenza, possono essere illustrate come nella figura 3.

Figura 3: Le associazioni alla marca secondo Keller



Fonte: KELLER, K. L., (1993). "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*.

Il sistema con cui Keller organizza le associazioni ne facilita la comprensione della natura. L'obiettivo principale è quello di comprendere il modo in cui esse determinano l'immagine del brand, ossia come le associazioni contribuiscono, insieme alla consapevolezza di marca, a creare il valore. Come sostiene lo stesso Keller, ciò che conta non è la fonte delle associazioni e il modo i cui esse nascono, ma la loro forza, positività ed unicità²: sono queste le tre caratteristiche che un'associazione, per portare valore al brand, deve avere nella mente dei consumatori e rappresentano le tre dimensioni sulle quali l'impresa deve

² KELLER, K. L., BUSACCA, B., OSTILLIO, M.C. (2006), *Gestione e sviluppo del brand*, Egea.

fondare le valutazioni delle associazioni stesse³. Si passa ora ad analizzare singolarmente le tre caratteristiche menzionate.

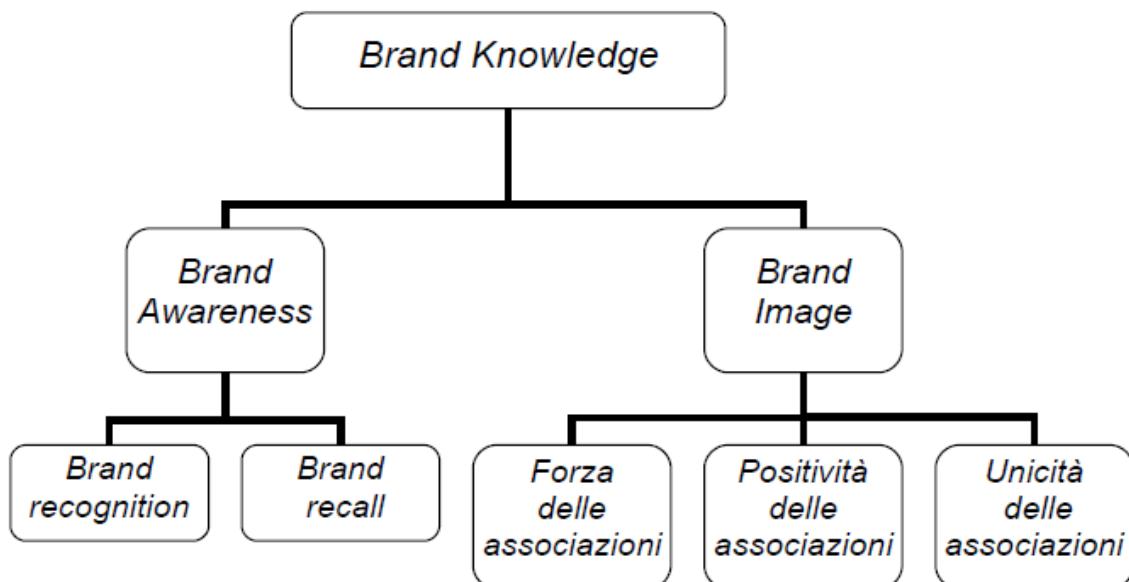
1. Forza delle associazioni alla marca: rappresenta la solidità del collegamento tra l'associazione e il brand nella memoria dei consumatori. Essa è funzione della quantità e della qualità delle elaborazioni delle informazioni ricevute: se i consumatori rifletteranno molto sull'informazione ricevuta e la metteranno in relazione con le conoscenze sul brand già acquisite in precedenza, le associazioni che ne deriveranno saranno forti. Le strategie di marketing, pertanto, dovranno impattare sui consumatori cogliendo tutte le possibilità di rafforzamento delle associazioni che questi creano con la marca.
2. Positività delle associazioni alla marca: è la desiderabilità dell'associazione alla marca, garantita dal prodotto e trasmessa dai piani di marketing. L'elemento fondamentale è convincere i consumatori che gli attributi ed i benefici portati dalla marca sono adatti a soddisfarne i bisogni. Affinché le associazioni siano desiderabili occorre che abbiano rilevanza (che si tratti, ad esempio, di un prodotto non marginale), distinzione (l'associazione deve differenziarsi rispetto alle altre marche) e credibilità (l'impresa deve essere in grado di mantenere le promesse erogate con l'associazione).
3. Unicità delle associazioni al brand: le associazioni, in alcuni casi, possono anche essere condivise dai propri concorrenti. Affinché il brand sia posizionato in maniera efficace e riesca a trarre valore dalla sua insostituibilità nella mente del consumatore, è indispensabile che quest'ultimo percepisca la proposta dell'impresa come unica e non imitabile (USP – unique selling proposition). È importante, dunque, che si faccia individuare la differenza tra la marca ed i competitors, creando associazioni uniche e non condivise. Nonostante tutto, il brand si troverà inevitabilmente a condividere delle associazioni con le marche concorrenti, come quella della categoria di prodotto, il cui punto di forza è spesso una importante determinante della brand awareness. L'impresa, quindi, dovrà operare in modo tale che le associazioni comuni alla marca appaiano, agli occhi dei consumatori, non meno appetibili di quelle dei concorrenti, lavorando su elementi di differenziazione del brand che siano percepite dai consumatori stessi mediante associazioni positive, forti ed uniche.

³ KELLER, K. L., (1993). "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*.

È importante sottolineare come le caratteristiche di forza e positività di un'associazione dipendano anche dal suo rapporto con le altre associazioni: se un'informazione condivide alcune caratteristiche con associazioni alla marca già presenti nelle memoria dei consumatori, sarà appresa e immagazzinata con più facilità; d'altronde, bisogna considerare che alcune inattese informazioni potrebbero, proprio per la loro peculiarità di presunta incoerenza rispetto al brand, dare luogo a elaborazioni molto profonde e, conseguentemente, ad associazioni molto forti. Guardando oltre il modo in cui le associazioni si formano, va osservato che se queste condividono larghi tratti e sono relazionate tra loro in senso stretto, l'immagine del brand risulterà, agli occhi dei consumatori, più omogenea e coesa.

Il modello di Keller può essere sintetizzato attraverso una rappresentazione grafica, riportata di seguito nella figura 4.

Figura 4: La Brand Equity secondo Keller



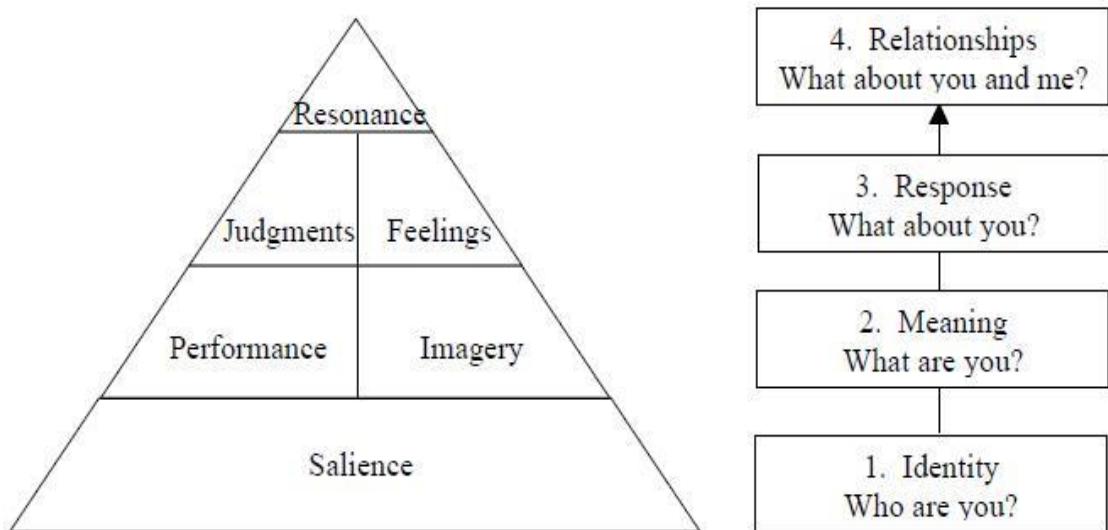
Fonte: KELLER, K. L., (1993). "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*.

In base al modello CBBE, è inoltre possibile determinare le fasi per la costruzione di un brand forte. Esse sono quattro e sono rappresentative di una serie di domande che i consumatori si pongono regolarmente in merito ad un brand:

- identità del brand (Chi sei?)
- significato del brand (Cosa sei?)
- reazioni al brand (Cosa penso di te?)
- relazioni con il brand (Che tipo di associazione e di legame vorrei con te?)

Lo strumento operativo utilizzato per inquadrare le quattro fasi, è quella di una piramide costituita da sei blocchi, ognuno dei quali rappresenta un diverso livello di costruzione del brand forte (Figura 5). In pratica, creare valore della marca significa raggiungere la cima della piramide stando attenti ad assemblare in modo corretto ogni singolo blocco.

Figura 5: Modello CBBE di Keller



Fonte: KELLER, K. L., (2012). "Strategic brand management: Building, Measuring and Managing Brand Equity" (4th ed.). New York, Prentice Hall.

Analizzando ogni blocco della piramide, procedendo dal basso verso l'alto, si trovano nell'ordine:

- Salience: fa riferimento alla consapevolezza che i consumatori hanno della marca, ovvero alla capacità dei consumatori di riconoscere la marca e richiamarla alla memoria, identificandola in diverse circostanze (brand awareness). Costruire una consapevolezza del brand significa anche aiutare i consumatori a capire quale sia la categoria di beni o servizi cui la marca appartiene, e quali bisogni la marca è in grado di soddisfare attraverso i propri beni/servizi. Un brand con una salience molto forte, gode di una consapevolezza profonda e ampia al tempo stesso, per cui i consumatori pensano sempre al brand in una serie di possibili scenari di utilizzo.
- Performance: è una delle due componenti della voce “Meaning”, e fa riferimento alle modalità in cui il prodotto o servizio cerca di soddisfare i bisogni funzionali dei clienti. La performance del brand può essere identificata attraverso 5 diversi attributi: ingredienti primari e caratteristiche supplementari; affidabilità e durevolezza; efficacia ed efficienza; prezzo; stile e design.
- Imagery: è la seconda componente della voce “Meaning”, e fa riferimento alle proprietà estrinseche del prodotto o servizio, inclusi i modi in cui il brand cerca di soddisfare i bisogni sociali dei clienti, incentrando il suo significato sulle caratteristiche intangibili della marca. Le associazioni relative all’immagine possono formarsi direttamente attraverso l’esperienza, o indirettamente attraverso la pubblicità. Il significato del brand concorre a creare la risposta al brand stesso, ossia la reazione dei consumatori alle attività di marketing dell’impresa.
- Judgments: sono la prima tipologia di “Response” che può provenire dai consumatori, e rappresentano le opinioni e le valutazioni personali sulla marca e dipendono dal modo in cui i clienti collegano le varie associazioni alla performance e all’immagine della stessa.
- Feelings: sono il secondo tipo di “Response” che possono essere generate dai consumatori, e rappresentano le reazioni emotive dei clienti al brand e dipendono anche dalla reputazione sociale evocata dalla marca. I giudizi e le sensazioni sul brand possono condizionare favorevolmente il comportamento dei consumatori solo se questi formulano reazioni positive in seguito all’incontro con la marca.
- Resonance: è il blocco che rappresenta la cima della piramide e si concentra sulla relazione e sul livello di identificazione del consumatore con il brand. La resonance fa riferimento alla natura di questa relazione e al livello di sintonia tra consumatore e marca. La risonanza è definita sia dall’intensità sia dal livello di attività,

rappresentato dal grado di ripetizione dell'acquisto e dallo scambio informativo o dalla collaborazione con il brand.

Un altro modello molto utilizzato per la misurazione della Brand Equity è il modello BAV (Brand Asset Valuator), realizzato dall'agenzia di comunicazione Young & Rubicam. L'obiettivo principale di questo strumento è quello di cercare di comprendere come nasce, come si sviluppa e, eventualmente, come si distrugge il valore di una marca, in modo da avere delle indicazioni su come intervenire con le politiche di marketing. Il BAV si basa sull'assunto che una marca di successo deve essere costruita seguendo un preciso susseguirsi delle percezioni per il consumatore:

- diversità, o la capacità di distinguersi nella percezione dei consumatori;
- rilevanza, o la capacità di corrispondere ai bisogni dei consumatori;
- stima, o la considerazione di cui gode la marca;
- conoscenza, o la considerazione da parte dei consumatori che la marca faccia parte del proprio mondo.

Ciò che conta di queste dimensioni non è solo la grandezza in assoluto di ciascuna, ma anche l'armonia della loro successione e i rapporti che si instaurano tra loro. Il primo pilastro del modello è rappresentato dalla diversità, cioè dal carattere distintivo percepito di una marca, che è quello che la distingue dalle altre; il declino della diversità del brand e la sua omologazione sono dei chiari segnali che la marca, un tempo di successo, sta svanendo.

Il secondo pilastro è la rilevanza, cioè l'effettivo beneficio che i consumatori possono ottenere dall'utilizzo della marca. La combinazione di questi primi due pilastri indica la vitalità della marca ed il suo potenziale di crescita per il futuro; l'impresa deve aspirare a raggiungere una diversità rilevante. Il terzo pilastro indicato nel modello è la stima, ossia la considerazione in cui è tenuta la marca da parte dei consumatori. Se la marca nel corso del tempo riesce a raggiungere una diversità rilevante e riesce a raggiungere un'elevata considerazione, la conoscenza intima e familiare, il quarto pilastro, diventa la conseguenza naturale ed il punto culminante di tutto il processo.

2. LA COMUNICAZIONE INTEGRATA D'IMPRESA

Le nuove realtà comunicative del mondo attuale impongono agli operatori di marketing una trasformazione delle tecniche e dei contenuti della comunicazione. È in corso una moltiplicazione dei media che sta gradualmente creando un nuovo modello di comunicazione di marketing ed è lecito pensare che si instaurerà un mix mutevole di mass media tradizionali e una vasta serie di media interessanti, innovativi, più mirati e più personalizzati.

La comunicazione integrata di marketing si basa sull'integrazione e sul coordinamento fra i numerosi canali di comunicazione, allo scopo di trasmettere un messaggio chiaro, coerente e convincente sull'impresa.

Si analizzerà ora il differente impatto che possono avere le due macro-categorie di comunicazione che possono essere implementate dalle imprese, ossia quella offline e quella online e come lo sviluppo e la diffusione delle nuove tecnologie abbiano favorito quella online.

2.1. Il mix di comunicazione offline e online

Da diversi anni le imprese si vedono costrette a fronteggiare radicali cambiamenti di scenario di mercato che le obbligano a ridefinire le strategie, gli assetti organizzativi, l'approccio verso i clienti e qualsiasi altra variabile che possa avere un impatto sulle performance aziendali. A causa di queste continue variazioni che i mercati subiscono, la comunicazione assume un ruolo primario, poiché deve essere l'elemento trainante per allineare tutte le attività verso il perseguimento degli obiettivi prefissati. La comunicazione, dunque, diventa per le imprese uno strumento di governo e di vantaggio competitivo, in grado di determinare dei cambiamenti radicali delle attività direzionali, gestionali, progettuali e definisce le linee da seguire per la gestione delle HR e della formazione.

La comunicazione rappresenta il mezzo a disposizione delle imprese per raggiungere, informare e persuadere i consumatori, oltre che ricordare i propri prodotti e valorizzare il proprio brand a quella parte di consumatori che sono già clienti fidelizzati. La comunicazione concorre ad accrescere la percezione del valore dell'offerta dell'impresa,

creando soddisfazione, fiducia e fedeltà dei clienti e, quindi, contribuisce a generare il valore per la clientela e, di conseguenza, per l'impresa. Comunicare in modo efficace può incrementare il valore della marca, creando nella memoria dei consumatori un'immagine forte del brand, che produce dei caratteri distintivi raffiguranti l'affidabilità dell'impresa nell'offrire il valore atteso dai propri prodotti.

Gli strumenti per costruire la marca nella mente dei consumatori sono rappresentati dai mezzi di comunicazione attraverso i quali le aziende arrivano ad informare e far ricordare ai clienti i loro prodotti ed il proprio brand. Possono essere considerati come la vera e propria voce della marca e pongono le basi su cui fondare il dialogo e costruire rapporti con i clienti. Gli strumenti per la costruzione della marca, sono approssimativamente gli stessi, sia che si tratti del settore B2C, sia che ci si trovi nell'ambito del B2B. La comunicazione viene effettuata utilizzando, principalmente, vendite personali, fiere e mostre specializzate, pubbliche relazioni, marketing diretto, pubblicità e promozione vendite⁴. Una sostanziale differenza, tra B2B e B2C, si manifesta soprattutto in questa fase, in quanto nel B2B è molto più diffusa la pratica della vendita personale, per avere un rapporto diretto con i clienti. Tuttavia il concetto di marca deve essere inteso come esperienza olistica⁵, in grado di trasmettere anche la sensazione che tutto conta e che tutto è importante; di conseguenza ogni elemento che si inserisce all'interno della comunicazione diventa un potenziale strumento per la costruzione del patrimonio della marca, a cui contribuisce in diversi modi:

- creando la notorietà della marca;
- evocando associazioni con l'immagine della marca;
- incoraggiando giudizi positivi verso la marca;
- sollecitando emozioni positive nei consumatori;
- favorendo un rafforzamento del rapporto clienti/brand.

Generalmente, con il termine vendita personale si definisce l'interazione diretta posta in essere dall'impresa con uno o più potenziali clienti, soprattutto con l'obiettivo finale di ottenere degli ordini. Si tratta di comunicazioni individuali adeguate alle specifiche esigenze dei consumatori, che costituiscono l'elemento principale verso la costruzione di

⁴ KOTLER, P., KELLER, K. L., (2006), *Marketing e Management*, Pearson

⁵ L'Olismo è la "tendenza, in natura, a formare interi che sono più grandi della somma delle parti, attraverso l'evoluzione creativa". (Jan Smuts)

Il concetto di Olismo è stato ripreso più volte anche nell'ambito della fisica, della ontologia, dell'antropologia, della medicina, della filosofia e della psicologia.

un rapporto d'affari di lungo periodo, basato su interazioni personali dirette e su una conoscenza molto approfondita, da parte dei soggetti incaricati della vendita, del mercato e dei prodotti offerti. Questo rappresenta, nella comunicazione tradizionale, la metodologia più costosa. Fungendo da collegamento diretto tra il soggetto che vende e quello che acquista, le qualità e le capacità del personale incaricato delle vendite svolgono un ruolo fondamentale nella determinazione del modo in cui i clienti potranno percepire e vivere i valori del brand. La vendita personale è un importante strumento di comunicazione perché, fondamentalmente, tutto ciò che la riguarda e tutti gli elementi che la compongono influenzano il modo in cui la marca è percepita dai consumatori. Ogni qualvolta i consumatori vengono a contatto con la marca, questa trasferisce delle informazioni che generano una certa impressione sul brand e/o sull'azienda, che può essere positiva o negativa⁶.

Le fiere e le mostre specializzate rappresentano per le aziende una grande occasione per creare la notorietà della marca e far conoscere i propri prodotti/servizi, suscitando un ampio interesse in uno stesso luogo e nello stesso tempo. Inoltre, in un lasso temporale molto ristretto e a costi molto contenuti rispetto ai tradizionali mezzi di raccolta informazioni, consentono ai clienti di prendere contatto con molti potenziali stakeholder. I consumatori, e quindi i potenziali clienti, hanno la possibilità di confrontare facilmente le proposte di un'impresa con quelle della concorrenza e di scegliere i prodotti che più si avvicinano alle proprie esigenze. La partecipazione a fiere ed a mostre specializzate, rappresenta ancora uno dei più importanti investimenti che soprattutto le PMI decidono di affrontare, per potersi rivolgere ad un target di consumatori che risultano sicuramente interessato ai prodotti/servizi offerti.

Le pubbliche relazioni hanno l'obiettivo di porre in essere una comunicazione che raggiunga diverse tipologie di stakeholder e che riesca a sfruttare molteplici programmi studiati per promuovere o proteggere l'immagine della marca. Tali programmi, se ben ideati e coordinati con gli altri elementi della comunicazione, possono rappresentare un'arma estremamente efficace. La loro capacità di attrazione è data soprattutto dalla maggiore credibilità del contenuto delle informazioni, in modo particolare se messi a confronto con la pubblicità; la loro autenticità, infatti, li rende più attendibili per i destinatari delle informazioni. Inoltre, attraverso le pubbliche relazioni si possono raggiungere anche potenziali clienti che preferiscono evitare il contatto diretto con i

⁶ KOTLER, P., KELLER, K. L., (2006), *Marketing e Management*, Pearson

venditori e trascurano gli annunci pubblicitari⁷. Se si rivolgono ai mezzi di comunicazione, i brand hanno la possibilità di richiamare l'attenzione di quotidiani ad ampia diffusione e sfruttare aneddoti o estratti di storia da pubblicare sulle riviste. Un'efficace attività di pubbliche relazioni deve essere gestita con attenzione, tenendo sempre sotto controllo l'atteggiamento dei clienti e di tutti gli stakeholder in generale. Senza acquistare uno spazio pubblicitario o uno spot nei mezzi di comunicazione, le pubbliche relazioni possono influenzare in modo positivo la notorietà della marca con un costo decisamente inferiore rispetto a quello degli altri media. Una storia interessante ripresa e descritta in modo appropriato dai media, può portare gli stessi risultati di una campagna pubblicitaria che avrebbe un costo di milioni di euro. La ragione dell'efficacia delle pubbliche relazioni risiede nel fatto che trasmettono credibilità; con risorse limitate, infatti, ottengono il miglior risultato in termini di rapporto costi/benefici, oltre al raggiungimento del massimo livello di credibilità. Le pubbliche relazioni rappresentano uno degli strumenti più validi per far parlare di un brand, rendendo credibile ciò di cui si parla; per tale motivo, sono lo strumento più utile per la costruzione ed il mantenimento dell'attività e dell'azienda.

Gli strumenti del marketing diretto, invece, comprendono messaggi postali, fax, telemarketing, posta elettronica, cataloghi ecc., per comunicare in modo diretto con determinati e/o potenziali clienti. Gli strumenti appena menzionati offrono alle aziende numerose modalità per trasferire messaggi realizzati appositamente per ogni consumatore; infatti, le informazioni trasmesse con questa tecnica vengono elaborate tralasciando il fattore temporale. Tuttavia, anche se sono immediatamente utilizzabili, richiedono l'integrazione di dati che avviene attraverso il messaggio a lungo termine espresso dalla marca. Negli ultimi decenni l'uso degli strumenti di marketing diretto è aumentato notevolmente, grazie soprattutto, come si vedrà in seguito, al progresso tecnologico, che ha aperto canali nuovi e più efficaci, e grazie alla perdita di efficacia dei tradizionali strumenti di comunicazione, come ad esempio la pubblicità. Il marketing diretto, inoltre, permette a chi lo mette in atto di ridurre lo spreco di comunicazioni verso clienti o gruppi di clienti che non rientrano nel target individuato per l'azione pubblicitaria. Tra i vantaggi di questa tipologia di comunicazione c'è la possibilità di adattare e personalizzare i messaggi inviati, favorendo la costruzione ed il mantenimento di rapporti continui con la clientela; oltre a ciò, gli operatori di marketing possono misurare e monitorare costantemente il grado di successo dalla risposta dei clienti ad ogni singola campagna informativa. La costruzione della marca attraverso il marketing diretto può ritenersi raggiunta solo se le aspettative dei

⁷ KOTLER, P., KELLER, K. L., (2006), *Marketing e Management*, Pearson

clienti sono soddisfatte da ciò che la marca stessa effettivamente realizza: per tale motivo è fondamentale ascoltare e tenere in considerazione le reazioni dei clienti alle esperienze maturate col brand, siano esse positive o negative.

Ponendo ora l'attenzione sul ruolo della tradizionale pubblicità nella comunicazione, si può osservare che negli ultimi anni in molti hanno evidenziato come questo strumento abbia perso molta della sua efficacia. Pur di attirare l'attenzione dei consumatori, gli spot televisivi e la comunicazione realizzata attraverso la carta stampata tendono ad accentuare l'aspetto divertente e spassoso dei prodotti e dei servizi proposti: in questi casi, la notorietà del brand o dell'azienda che si crea è molto limitata; non ha senso fare una pubblicità che non rispecchia i prodotti o i servizi offerti. Il metodo migliore sarebbe quello di trovare il giusto compromesso tra le informazioni concrete che si intendono trasferire e la capacità di attrazione legata alle emozioni suscite. La pubblicità è particolarmente efficace per rafforzare l'immagine di un brand già esistente e già conosciuto. Tuttavia, il cliente deve essere informato e, se non è possibile raggiungerlo in altri modi, l'azienda deve diffondere il messaggio sfruttando il marketing di massa, che però ha un costo molto elevato; tra le alternative, la stampa specializzata rappresenta un mezzo molto valido per quelle aziende che intendono indirizzare la propria comunicazione ad un pubblico selezionato, raggiungendo così solo quei consumatori che effettivamente potrebbero essere interessati ai prodotti/servizi proposti. In questo caso, che si manifesta soprattutto nella comunicazione B2B, l'obiettivo principale della comunicazione risiede nel fornire ai clienti informazioni dettagliate, in particolare sulle caratteristiche tecniche, sui propri prodotti o servizi. L'ultimo mezzo della comunicazione offline che viene preso in esame è la promozione vendite, che consiste in una serie di incentivi di vario tipo che hanno lo scopo di conferire maggiore valore ad una proposta di mercato per un determinato periodo di tempo. In genere l'obiettivo è quello di favorire una prova d'uso o incrementare l'utilizzo di un prodotto o di un servizio. Questo tipo di comunicazione può essere rivolta direttamente ai consumatori o, in alternativa, alle altre aziende. In quest'ultimo caso il target di riferimento è rappresentato dai dettaglianti, dai distributori e da qualsiasi altra figura inserita all'interno della catena commerciale. Spesso le promozioni vendite si manifestano sotto forma di incentivi finanziari o di sconti al fine di ottenere un miglior posizionamento sugli scaffali rispetto alla concorrenza e facilitare la distribuzione di un nuovo brand. Questo scenario che finora è stato osservato, viene completamente rovesciato dai cambiamenti degli ultimi anni, a causa del progresso tecnologico e della Globalizzazione.

La diffusione di massa di internet, iniziata alla fine degli anni novanta, ha accelerato il passaggio a quelli che molti definiscono “società postmoderna” o società dell’informazione. Internet ha, quindi, reso necessaria una revisione delle vecchie teorie del marketing per molti aspetti ormai superate; cambiano le dinamiche interne della relazione, il ruolo dei soggetti in essa attivati, il peso decisionale dei clienti, l’importanza ricoperta dalla parte intangibile del prodotto, come ad esempio la fiducia, la customer satisfaction, la fedeltà verso l’azienda, i servizi connessi al prodotto. Da un approccio transazionale, incentrato sullo scambio del bene a fronte di un corrispettivo economico, si passa progressivamente ad un’ottica più relazionale, comprendente anche il rapporto di lungo termine con la persona che va quindi conosciuta, soddisfatta, fidelizzata, e a cui vanno trasferiti i giusti valori e i corretti messaggi attraverso una efficace attività di comunicazione.

Uno degli elementi che negli ultimi anni ha profondamente modificato il modo in cui i consumatori acquisiscono le informazioni è, senza alcun dubbio, lo sviluppo della tecnologia. Oltre al già menzionato avvento di internet negli anni ’90, è la diffusione degli smartphone ad aver ridotto drasticamente l’efficacia delle “tradizionali” inserzioni pubblicitarie e, in generale, di tutti i mezzi di comunicazione di massa. Radio, giornali e televisione rappresentavano fino a qualche decennio fa i mezzi più efficaci per una comunicazione che raggiungesse il più elevato numero di potenziali clienti; oggi, trasferendo lo stesso volume di informazioni utilizzando questi metodi, si raggiungerebbe meno del 10% delle persone rispetto agli anni ’60 - ’70. Un’impresa che vuole seguire l’evoluzione storica che si sta attraversando, non può abbandonare i media tradizionali, ma deve essere in grado di combinare ed integrare le diverse tipologie di mezzi di comunicazione in modo da differenziarsi dai concorrenti, rendendo la propria attività di comunicazione un’importante strumento per ottenere vantaggio competitivo. La comunicazione mediata dai mezzi tecnologici (pc, tablet, smartphone) permette di raggiungere persone in spazi lontani e a costi molto contenuti: in questo modo, si agevolano anche quelle forme di comunicazione di gruppo che danno un incentivo alla cooperazione e alle relazioni informali.

Questa tipologia di comunicazione ha subito due critiche principali, anche collegate tra loro: la prima è relativa alla sua impersonalità, la seconda relativa al fatto che un rapporto con un oggetto (pc o smartphone che sia) risulterebbe essere poco gratificante per l’utilizzatore. La prima critica è stata portata avanti, tra gli altri, dallo psicologo John Short, che ha osservato l’impatto dei diversi tipi di media sulla “social presence”, ossia

sulla sensazione di calore e personalità che si percepisce nella comunicazione. Secondo Short questo tipo di comunicazione andrebbe ad incidere negativamente sulla social presence, presentando un livello di coinvolgimento dell'interlocutore molto più ridotto rispetto a quello di una comunicazione faccia a faccia. L'altra critica nasce anch'essa dal fatto che questo tipo di conversazione renderebbe più difficile esprimere i sentimenti positivi degli interlocutori, che generalmente si manifestano nella comunicazione non verbale. Oggi queste critiche sono state parzialmente smentite: i nuovi media, infatti, raggiungono livelli di personalizzazione maggiore perché, ad esempio, con le mail o con le chat si possono creare conversazioni calde, conferendo più ricchezza alla comunicazione mediata ed eliminando le barriere spaziali e temporali. Tuttavia, esistono ancora delle limitazioni, che derivano dal tempo necessario per sviluppare rapporti solidi; questo risulta maggiore rispetto alle relazioni personali: solo nel lungo periodo, si ha la percezione di una conversazione più riservata.

La comunicazione effettuata tramite il Web presenta un'importante caratteristica, ossia la maggior ricchezza di contributi, in termini di diversità e quantità, rispetto alle altre forme comunicative. Si può affermare, dunque, che se la comunicazione on-line è limitata dal fatto che spesso questi contatti sono impersonali, questa restrizione viene controbilanciata dalla ricchezza di informazioni che si possono trasferire solo grazie all'interattività offerta dalla rete. Il Web possiede grosse potenzialità come mezzo utile per instaurare relazioni sia business-to-business (B2B), sia business-to-consumer (B2C). I media tradizionali utilizzano principalmente una comunicazione di massa (one-to-many), che viene spinta prevalentemente da necessità informative e di intrattenimento. Da un approccio di comunicazione dei mass media tradizionalmente basato su un processo one-to-many, in cui una sola fonte trasmette un messaggio standard ad una vasta audience di potenziali consumatori, si passa ad un nuovo modello in un ambiente multimediale ed interattivo come quello dell'on-line, basato su un processo many-to-many, ossia una comunicazione nella quale l'utente partecipa a diverse distribuzioni di informazioni (attraverso forum, blog, banner...) predisposte alla costruzione del messaggio finale. L'interattività della comunicazione on-line permette l'uso di informazioni e servizi creati sulla base delle esigenze specifiche degli utenti, che possono decidere sia quando sia dove fruirne, in quanto nel Web sono loro che decidono quando accedere al contenuto a cui sono interessati. Le aziende, oramai, non trasmettono più un singolo messaggio a molti consumatori, ma lo personalizzano sulla base dei vari bisogni e interessi del consumatore target: la grande forza di Internet sta proprio nella possibilità di soddisfare una vasta

gamma di interessi. Il passaggio a questo tipo di comunicazione presuppone, tuttavia, una svolta basata sulla conoscenza delle esigenze dei singoli consumatori da parte delle aziende. Si sta effettuando un passaggio dall'era della "società dell'informazione" (sopra menzionata), a quella della "post informazione", in cui si verifica la predominanza dell'informazione personalizzata. L'utilizzo del Web ha avuto una diffusione capillare grazie alla trasformazione del ruolo del consumatore da soggetto passivo a soggetto attivo, che ha concesso a quest'ultimo un maggior controllo sulla ricerca e sull'acquisizione di dati ed informazioni rilevanti per il processo decisionale e gli ha permesso di divenire una parte attiva delle strategie di marketing. Questa attenzione verso le esigenze dei consumatori ed il loro coinvolgimento nella comunicazione on-line segna il passaggio all'era che molti studiosi identificano come il Marketing 2.0.

La comunicazione on-line consente, inoltre, di rivolgersi in modo diretto ad un singolo consumatore, avendo così la possibilità di differenziare le informazioni traferite in base alle esigenze di ciascun utente. Lo scopo fondamentale di questa strategia, il marketing one-to-one, è la personalizzazione del rapporto con l'attuale o potenziale cliente, partendo dalle informazioni di base che si posseggono di quest'ultimo, che si possono ricavare dai dati inserite nelle liste clienti o dai database creati tramite il web. Le aziende possono, in questo modo, focalizzare la propria comunicazione su quel segmento di mercato che è effettivamente interessato ai loro servizi o prodotti, aumentando l'efficienza delle decisioni strategiche e offrendo un livello di soddisfazione ai clienti più elevata. Il web permette dialoghi individuali che possono essere utilizzati per costruire rapporti a lungo termine, durante i quali le imprese possono conoscere le preferenze dei propri clienti e sviluppare prodotti e/o servizi specifici che siano in grado di soddisfare i bisogni di quest'ultimi. A tutto quanto indicato finora, bisogna aggiungere che le informazioni ed i dati raccolti all'interno dei database, possono servire anche per migliorare il processo di acquisto dei clienti e seguirli durante tutte le fasi della relazione. Lo sviluppo e la diffusione della digitalizzazione ha contribuito a risolvere, a costi molto contenuti, il problema della gestione personalizzata della grande quantità di informazioni disponibili sul web. Attraverso la comunicazione one-to-one si ha la possibilità di stabilire il target con maggiore efficacia, in quanto si può scegliere tra tutti i contatti disponibili solo quelli che presentano le caratteristiche compatibili con i prodotti presentati in quel momento dall'impresa, o viceversa, l'impresa può indirizzare la propria produzione sulla base dei dati derivati dal web. Inoltre, adottando questa strategia, si può migliorare la profondità, l'ampiezza e la natura delle relazioni, poiché, attraverso la rete, è possibile fornire ulteriori

informazioni ai clienti, qualora questi ne facessero richiesta. La natura delle relazioni si modifica gradualmente con lo sviluppo dei contatti, la cui frequenza può essere stabilita o dai clienti che visitano il sito, o dall'impresa, quando si relaziona in modo diretto con i consumatori, attuali o potenziali.

La comunicazione one-to-one può far crescere la fedeltà dei consumatori, creando in alcuni casi delle relazioni che durano per tutta la vita. Un ulteriore vantaggio è dato dalla riduzione dei costi. Raggiungere il cliente con il proprio messaggio è più economico rispetto alla comunicazione tradizionale: inviare newsletter o messaggi indirizzati solo ad una parte dei consumatori, quelli potenzialmente interessati a ricevere le informazioni, riduce il numero di trasferimenti di informazioni inutili, consentendo all'impresa di abbattere il costo contatto.

I nuovi media offrono la possibilità di organizzare a costo contenuto processi comunicativi con ogni singolo consumatore, ma al tempo stesso permettono anche di instaurare e consolidare relazioni di apprendimento che legano le imprese a gruppi di individui, collegati tra loro da caratteristiche comuni. Sulla rete questi soggetti sono presenti all'interno delle comunità virtuali (rappresentate da forum, blog, newsgroup, mailing list), ossia gruppi di persone che attraverso il Web vanno alla ricerca mirata di informazioni, condividendo pareri, giudizi, impressioni, progetti e, soprattutto, esperienze su vari temi, che variano dal lavoro al tempo libero. A differenza di una comunità tradizionale, quella virtuale offre la possibilità di comunicare in modo continuo e naturale, creando un luogo condivisibile ed universalmente riconosciuto dai membri della comunità stessa come sito di incontro. Attraverso la comunicazione on-line, inoltre, si possono superare i problemi di coordinamento delle diverse forme di conoscenza presenti all'interno della stessa comunità, in cui si crea un equilibrio tra la dimensione informativa e la dimensione partecipativa: ciò che unisce è il servizio che viene effettivamente percepito, ossia la qualità e la quantità di informazioni disponibili ed anche la soddisfazione che ciascuno percepisce nel partecipare ad esperienze comuni, che arricchiscono il singolo individuo sia in senso personale sia nella sfera affettiva, attraverso un dialogo aperto e non mediato da interventi esterni⁸.

Il consumatore, all'interno della comunità, partecipa in modo attivo alla discussione, abbandonando la tradizionale posizione di semplice ricettore ed assumendo un ruolo propositivo. In questo contesto, inoltre, esiste un ulteriore aspetto che consente alle

⁸ MICELLI, S., PRANDELLI, E. (2000), *Net Marketing: Gestire le Relazioni di Mercato in un mondo senza Consumatori*, Etas Libri

imprese di creare un nuovo rapporto con la comunità di riferimento, e cioè l'opportunità di cogliere impressioni sulla qualità dei prodotti e dei servizi e sui potenziali miglioramenti che possono essere apportati. Questa tipologia di interazione, che viene generalmente identificata con la dicitura many-to-many, costituisce un'importante innovazione che rientra nella sfera del Web Marketing e rappresenta un nuovo modello di interazione tra impresa e consumatori. Parallelamente alle comunità di individui, si sviluppano anche gruppi di aziende che focalizzano la loro attenzione sulla creazione di relazioni stabili e durature con un ben definito target di consumatori, che vengono etichettati non come singoli clienti, bensì come comunità. Le imprese che decidono di ricercare o creare una comunità virtuale, entrano a far parte di questo scambio di collaborazione tra consumatori che esprimono gli stessi bisogni di servizio e di socializzazione, offrendo per contro la possibilità di accedere ad un elevato quantitativo di dati ed informazioni. La nascita di queste comunità in rete, ha apportato un cambiamento radicale nella struttura della comunicazione on-line per differenti motivi:

- scompaiono i confini tra la comunicazione interpersonale e la comunicazione pubblica, in quanto le comunità rappresentano ambienti informali presidiati da gruppi di persone, che, per la loro dimensione e grazie al WOM, assumono una rilevanza pubblica, poiché il numero di utenti a cui la comunicazione è rivolta è molto elevato;
- cambiano i soggetti e le modalità di controllo dei flussi di comunicazione, in quanto l'accesso ad una comunità è libero ed è a portata di tutti, rendendo impossibile il controllo della diffusione delle informazioni. Infatti, bisogna considerare che con la diffusione della strategia comunicativa many-to-many, effettuata tramite il Web, il controllo della comunicazione delle aziende non appartiene più soltanto alle aziende stesse, ma viene condiviso all'interno della rete, a prescindere dal fatto che le imprese siano in possesso di un proprio sito internet. Questo tipo di strategia, in alcuni casi, può rivelarsi controproducente: se dovesse diffondersi sul Web un messaggio negativo su un prodotto o direttamente su una azienda, diventerebbe davvero difficile riuscire controllarne gli effetti ed interromperne la circolazione.

Tuttavia, il perno principale attorno al quale ruota l'attività di comunicazione online non è rappresentato dalle comunità virtuali, bensì dai siti web. Il concetto di sito negli ultimi anni ha subito notevoli trasformazioni, diventando più dinamico e coinvolgente; il costante aggiornamento del sito internet per adattarlo alle specifiche attività di marketing, è una

pratica oramai quasi inevitabile per tutte le imprese. Con lo sviluppo e la diffusione della tecnologia, il sito è diventato lo strumento più utilizzato per rendere l'esperienza di navigazione altamente coinvolgente, grazie alle competenze sia degli ideatori sia degli utenti. I fattori che determinano il successo di un sito internet sono la facilità di navigazione, l'interattività, il continuo e costante aggiornamento, il design multimediale ed innovativo con l'integrazione di immagini e video, che rendono i contenuti più coinvolgenti: più il sito coinvolgerà gli utenti in maniera attiva, più elevato sarà il successo riscontrato. I contenuti di un sito web vanno costruiti organizzando le informazioni in modo che la navigazione risulti semplice, chiara, essenziale ed intuitiva; a questo bisogna aggiungere l'importanza del design, che deve invogliare e non allontanare gli utenti. Il sito che funziona è quello in cui il consumatore è stimolato, interessato, coinvolto, e dove riesce a trascorrere del tempo, divertirsi o compiere una qualsiasi azione. Per una comunicazione online che abbia successo a 360 gradi, l'interattività assume un ruolo determinante; per questo risultano molto utili i link che collegano il sito ai social network, le applicazioni che permettono la navigazione con smartphone e tablet, lo spazio in cui commentare e interagire con gli altri utenti.

Negli ultimi anni le imprese si sono viste costrette a implementare la comunicazione effettuata tramite il sito web, con quella da realizzare sui social network.

I social media hanno offerto un notevole contributo al grande cambiamento delle modalità di comunicazione: rispetto ai tradizionali media, come televisione, radio e giornali, sono gratuiti, accessibili a tutti e offrono una possibilità di fruizione molto elevata; inoltre, sono veloci, possono contenere un numero molto più elevato di informazioni, si aggiornano continuamente, sono interattivi e, soprattutto, non presentano limiti spazio-temporali. A differenza dei siti web, nei social network le persone non sono più dei semplici fruitori delle informazioni, ma, interagendo tra loro, partecipano attivamente generando essi stessi dei contenuti, che diventano disponibili per gli altri utenti. Il social network più diffuso al mondo è Facebook, che è un incredibile strumento di marketing che si presta per innumerevoli utilizzi nel piano di comunicazione integrato delle imprese. Aprire una pagina aziendale su Facebook significa avere una strategia social, un team di persone accuratamente formato che sappia gestire la pagina e la consapevolezza che essa è degli utenti prima che dell'azienda: saranno loro a stabilire quali contenuti pubblicati avranno più successo, quali saranno i più letti, quali saranno quelli più coinvolgenti.

2.2. Il mix di comunicazione e la Brand Equity

Come visto nel precedente paragrafo, la comunicazione è uno strumento indispensabile per migliorare la propria identità e la propria immagine ed ottenere la credibilità, la legittimazione e la fiducia dei clienti che possono permettere alle imprese di attrarre le risorse necessarie per un successo duraturo nel tempo.

Tuttavia, esiste una parte del ritorno economico della comunicazione aziendale che non può essere misurato in termini di ROI, ROE o altri indicatori, in quanto fa parte del patrimonio intangibile dell'impresa; ed è proprio in questo ambito che si va ad individuare il significato più profondo della Brand Equity. La creazione di un'immagine coerente del brand porta alla formazione di una complessa struttura di valori e simboli, associazioni cognitive ed emotive che vanno a sommarsi tra loro e superano la soddisfazione dei clienti in termini di qualità intrinseche del prodotto/servizio. Una forte Brand Equity, come già visto in precedenza, rappresenta, quindi, l'obiettivo di ogni strategia di definizione e consolidamento del brand nella mente dei consumatori, al fine di raggiungere il vantaggio competitivo garantito dall'effetto differenziale che un patrimonio di marca può far guadagnare. Di conseguenza, le strategie di marketing che vengono attuate dalle imprese svolgono un ruolo chiave nella costruzione della Brand Equity e delle sue componenti principali, ossia la Brand Awareness e la Brand Image. Per essere efficace, la comunicazione deve sfruttare tutti i canali di distribuzione e deve aggiornarsi in base allo sviluppo delle tecnologie, in modo da risultare idonea al contesto in cui si trova, dove i consumatori sono frequentemente su internet e hanno un comodo accesso alle informazioni. I giovani d'oggi, consumatori attuali e futuri, impiegano gran parte del proprio tempo a giocare con i videogames piuttosto che a guardare la tv o leggere giornali, per cui la comunicazione dovrebbe essere adattata al contesto attuale per risultare efficace in un mondo di consumatori che vivono la realtà in modo differente rispetto a qualche anno fa. Affinché possa essere efficace, la comunicazione deve trasmettere il messaggio in modo semplice, rendendo facile la comprensione per i consumatori; bisogna capire qual è l'immagine che il brand costruisce in quel momento nella mente dei consumatori, e trasferire delle informazioni che siano in grado di modificarla per renderla conforme a come l'azienda desidera che venga percepita. La comunicazione deve essere rivolta a tutti i potenziali consumatori: bisogna, quindi, selezionare accuratamente i canali di distribuzione da utilizzare per evitare che le informazioni vengano indirizzate a persone che non rientrano nel target stabilito dall'azienda; una volta individuata la categoria di destinatari

del messaggio, è importante che questo sia accattivante e che riesca ad attirare l'attenzione dei potenziali clienti.

L'attività di comunicazione contribuisce alla formazione del valore della marca e sostiene l'incremento delle vendite in diversi modi: diffondendo la conoscenza della marca, creando l'immagine nella memoria dei consumatori, agevolando giudizi e sensazioni positive nei confronti del brand e incrementando, quindi, la fedeltà dei consumatori. L'insieme di tutte le tipologie di comunicazione adottabili, siano esse online o offline, è ben noto alle imprese che, soprattutto quelle di grandi dimensioni, si organizzano per metterne a punto e gestirne diversi tipi. Tuttavia, nella realtà si verifica molto frequentemente il caso in cui viene effettuata una netta separazione e differenziazione, anche a livello di budget disponibili, tra le modalità di comunicazione tradizionali, quelle relative a promozioni, quelle interattive e quelle dirette con il consumatore.

Nella costruzione della Brand Equity, le imprese devono avere un atteggiamento imparziale nei confronti dei vari mezzi di comunicazione e devono valutare tutte le opzioni realizzabili sulla base della loro efficacia e della loro efficienza. Come già accennato in precedenza, il primo passo verso la scelta della miglior strategia di comunicazione consiste nell'identificazione del pubblico target, ossia i potenziali acquirenti dei prodotti dell'azienda, gli utilizzatori già esistenti, i decisori e gli influenzatori, singoli individui e gruppi. Il target può essere definito sulla base delle caratteristiche del mercato, ma in molti casi risulta più utile ridefinirlo in termini di utilizzo del prodotto e di fedeltà; i consumatori obiettivo rappresentano l'insieme di tutti gli individui che già utilizzano quella stessa tipologia di prodotti e di quelli che ancora non l'hanno provata. Tuttavia, le imprese negli ultimi anni si sono trovate alle prese con uno scenario totalmente diverso, in cui il pubblico di riferimento viene ripartito in base alla conoscenza della marca. Tra le varie soluzioni che le imprese possono scegliere, si sta sviluppando e diffondendo quella incentrata sulla costruzione di un beneficio o di un'immagine non correlata direttamente al prodotto: il messaggio deve tendere a descrivere l'esperienza che scaturisce dall'uso del brand e deve trasferire la sua capacità di creare emozioni che possono motivare l'acquisto. La chiave consiste nel far vivere nella mente dei consumatori i concetti fondamentali del messaggio, facendo leva sui sensi sollecitati da ciascun tipo di comunicazione: ciò significa che per una pubblicità effettuata in radio, bisogna prestare particolare attenzione alle parole, al tono e al timbro della voce narrante; per una pubblicità su un giornale o su un manifesto pubblicitario diventa determinante la scelta delle immagini, dei colori e delle brevi frasi che possono essere utilizzate; un messaggio trasmesso utilizzando la tv, internet e tutti gli

altri media, deve generare delle sensazioni che influiscono su più aspetti delle persone, per cui è importante curare sia la parte visiva che la parte sonora del video; infine, per il contatto diretto con il consumatore assumono rilievo anche i gesti e gli odori che sono presenti in quel momento. Tra tutti i mezzi di comunicazione, il Web è, in ordine temporale, l'ultimo arrivato: nonostante questo il suo tasso di crescita non può essere paragonato a nessun altro, televisione inclusa. Le ultime ricerche dimostrano come, per alcune categorie di utenti, l'utilizzo dei media tradizionali ha già superato quello dei media tradizionali. Considerando che il profilo dell'utente medio della rete è giovane, sia uomo sia donna e istruito, si comprende il motivo per cui le aziende stanno destinando una spesa sempre maggiore alla comunicazione online. Secondo i dati di una ricerca dell'EIAA (European Interactive Advertising Association), che ha analizzato i risultati di alcune campagne di comunicazione online, una maggior visibilità sul Web produce sul brand una serie di vantaggi positivi: incremento della brand awareness, miglior ricordo del messaggio trasferito e maggior propensione all'acquisto. Da questo studio è emerso che il 41% degli utenti ha cambiato il parere sul marchi che stava acquistando dopo aver consultato internet. Il piano di comunicazione, considerato nel suo insieme di comunicazione online e offline, viene verificato e valutato avvalendosi di un processo di ricerca. Una volta che il piano di ricerca è stato definito, si procede con la raccolta dei dati che devono essere elaborati nella fase successiva. L'elaborazione e l'analisi dei dati vanno costruite in modo tale da produrre delle informazioni che siano in grado di rispondere agli interrogativi che vengono stabiliti al momento dell'inizio della valutazione del piano di comunicazione. La fase conclusiva è la presentazione del rapporto finale, che deve comunicare i risultati raggiunti in modo efficace e significativo, così da fornire utili indicazioni. Le ricerche si suddividono essenzialmente in qualitative e quantitative: le prime permettono di approfondire la conoscenza del problema oggetto dell'indagine e ne forniscono un'ampia e dettagliata descrizione; quelle quantitative sono utilizzate quando è rilevante la rappresentazione dimensionale di aspetti specifici, attraverso una valutazione di carattere numerico. Le due tipologie di ricerche sono tra loro complementari, in quanto una approfondisce la conoscenza del problema e l'altra dà l'estensione dei risultati. Nell'ambito delle ricerche qualitative, le principali metodologie utilizzate per analizzare la comunicazione sono l'intervista individuale, che consiste in un colloquio finalizzato a raccogliere informazioni su quanto stabilito e che per la sua natura relazionale consente di reperire informazioni molto ricche e approfondite, e il *focus group*, ossia un'intervista di gruppo condotta da un moderatore e ha come obiettivo quello di raccogliere valutazioni e percezioni da parte dei

soggetti che intervengono. Per le ricerche quantitative, invece, la tecnica più diffusa ed utilizzata è quella del sondaggio. Le ricerche hanno un ruolo fondamentale nella pianificazione, esecuzione e controllo della comunicazione. Lo scopo finale è quello di valutare in che modo e in che misura la comunicazione ha raggiunto il target e gli obiettivi prefissati. Si può decidere, come già visto nei paragrafi precedenti, di misurare il livello di conoscenza del brand, il ricordo più o meno assistito, le esperienze associate alla marca, gli atti di comportamento e l'attitudine all'acquisto. Più dettagliatamente, l'impatto della comunicazione può essere misurato su tre livelli:

- il sistema della conoscenza e della percezione, in cui si analizza l'attenzione, la memorizzazione del messaggio trasferito, l'interesse generato e la notorietà del brand;
- il sistema dell'azione, in cui si esaminano le risposte comportamentali dei consumatori destinatari della comunicazione, partendo dall'intenzione di acquisto, passando per la *call-to-action*, fino ad arrivare all'azione effettivamente intrapresa;
- il sistema della valutazione, in cui si studiano il livello di gradimento del messaggio e le eventuali variazioni, avvenute successivamente all'attività di comunicazione, su come il brand viene percepito dal consumatore.

Per verificare l'impatto del mix di comunicazione sulla percezione e conoscenza del brand, si fa riferimento all'indice di ricordo, di riconoscimento e di attribuzione.⁹

L'indice di ricordo della comunicazione può essere declinata in tre livelli:

1. il livello spontaneo: il consumatore intervistato ricorda in modo spontaneo il messaggio trasferito quando gli viene chiesto di ricordare le informazioni ricevute;
2. il livello sollecitato: il soggetto intervistato è aiutato a ricordare il messaggio attraverso delle domande specifiche e mirate, che sono finalizzate a risvegliare il ricordo nella sua mente;
3. il livello di riconoscimento: il destinatario della comunicazione è invitato a riconoscere il format comunicativo a cui è stato sottoposto (sia esso un manifesto, uno spot pubblicitario, un'inserzione su un quotidiano, ecc.) dopo aver rivisto alcune parti dello stesso.

Per incrementare il livello della valutazione, il brand oggetto della comunicazione può essere nascosto e si può richiedere alla persona intervistata la sua identificazione, dopo aver rivisto o risentito il messaggio trasferito.

⁹ LOMBARDI, M., (2005), *Il nuovo manuale di tecniche pubblicitarie*, Franco Angeli - Milano

Tutte le analisi che vengono eseguite prendendo in esame il “ricordo”, sono spesso oggetto di diverse critiche; infatti, risulta complicato individuare gli effetti generati dalla comunicazione sottoposta alla valutazione, ed è aleatorio, quindi, affermare che il ricordo generato nell'intervistato sia legato proprio a quella attività di comunicazione e non ad altre effettuate in precedenza o, addirittura, a esperienze personali collegate direttamente al brand.

L'indicatore di notorietà della marca, già menzionata nei precedenti paragrafi, viene monitorato nell'ambito della sfera della conoscenza e della percezione e può essere classificato in diversi livelli:

- ✓ *top of mind*: quando la marca oggetto di analisi è la prima ad essere citata in maniera spontanea all'interno di una categoria di prodotti; esprime il grado di notorietà più elevato, in quanto il brand occupa una posizione dominante nella mente del consumatore;
- ✓ *notorietà spontanea*: quando la marca oggetto di analisi viene ricordata in modo del tutto spontaneo, senza che il consumatore abbia ricevuto alcun tipo di sollecitazione;
- ✓ *notorietà sollecitata*: quando la marca oggetto di analisi viene ricordata dall'intervistato solo dopo aver ricevuto una sollecitazione (ad esempio, quale di questi brand di automobili conosci?).

I tre differenti livelli di notorietà della marca, come già visto quando è stata analizzata la brand awareness, sono degli indicatori che aiutano a individuare la capacità dei consumatori di identificare la marca in modo più o meno dettagliato, per poterla poi scegliere, utilizzare o consigliare ad altri. Quando questa valutazione del mix di comunicazione viene effettuata ripetutamente nel tempo, a intervalli stabiliti, è definita *tracking study*, perché delinea il ciclo di vita della comunicazione e l'effetto generato dall'accumularsi delle informazioni grazie alle esperienze maturate col brand. Così facendo, è possibile tracciare l'andamento della comunicazione e quello della notorietà del brand per poterli analizzare, confrontarli con quanto pianificato, e definire, qualora ci siano degli scostamenti, delle strategie per allinearsi con gli obiettivi stabiliti in fase di pianificazione. I tracking study, inoltre, possono prendere in esame anche le misure di notorietà e ricordo dei competitors e, quindi, consentono di avere una quadro completo delle risposte dei consumatori all'interno di un definito segmento di mercato.

Nell'ambito di una determinata categoria merceologica, lo schema che viene generalmente utilizzato per la realizzazione del questionario di tracking include dei quesiti sia sulla brand awareness, sia sul messaggio che è stato trasferito con l'attività di comunicazione.

All'interno del mix di comunicazione che viene posto in essere da un'azienda, si possono individuare alcune categorie principali che devono essere costantemente monitorate, per evitare che i risultati ottenuti dal trasferimento delle informazioni siano troppo lontani dai obiettivi prefissati. Una di queste categorie, che da sempre rappresenta un canale distributivo molto utilizzato da tutte le imprese, a prescindere dal settore merceologico di appartenenza, è rappresentato dai media. Il controllo sui mezzi tradizionali, come televisione, radio, affissioni, stampa, viene effettuato valutando la corrispondenza tra gli spazi pubblicitari che sono stati dedicati alla comunicazione dell'impresa con quanto era stato stabilito in fase di definizione della programmazione, andando ad analizzare: corrispondenza dei formati, posizione realmente occupata dei diversi mezzi e tempistiche delle uscite. Con specifico riferimento alla televisione, il controllo viene realizzato effettuando un confronto tra i dati audience pianificati e quelli realmente raggiunti. Una categoria molto più nuova su cui viene effettuato un monitoraggio sempre più frequente, anche se solo da pochi anni è stata introdotta all'interno di numerose aziende, è rappresentato dal web.

La *web analytics* viene definita come la “misurazione, collezione, analisi e reporting dei dati Internet al fine di comprendere e ottimizzare l’experience”¹⁰. L’obiettivo di tale analisi è, quindi, quello di studiare e misurare il comportamento e l’esperienza maturata dal destinatario della comunicazione, con riferimento all’interazione che si sviluppa con i contenuti di una pagina di un sito web. La web analytics si pone l’obiettivo di individuare chi sono gli utenti che interagiscono con l’azienda tramite i siti internet, e di classificare le loro esigenze e le loro caratteristiche di interesse verso il brand. In questa tipologia di analisi si possono ottenere due diversi tipi di rapporti:

- i rapporti standard, che offrono una panoramica dei visitatori suddivisi tra nuovi e di ritorno. In questo caso è possibile osservare quanti utenti si trovano nel sito e cosa stanno visualizzando; questo permette di scoprire se i contenuti hanno successo e se determinati messaggi, ad esempio promozioni giornalieri, hanno l’effetto di generare traffico verso il sito. È possibile verificare, inoltre, la durata della visita, la visualizzazione delle pagine ed il numero delle visite;

¹⁰ WEB ANALYTICS ASSOCIATION, 2009

- i rapporti personalizzati, in cui vengono definite le informazioni che si vogliono analizzare e si osservano e comprendono i comportamenti dei segmenti di clientela che effettivamente interessano l'impresa. Da questo tipo di verifica, si può comprendere il perché alcune visite si concludono con l'acquisto ed altre no.

Effettuando una valutazione più approfondita all'interno della comunicazione online, si può analizzare l'attività realizzata sui social network che, per evitare di essere dannosa per il brand, deve essere pianificata e progettata nel lungo termine. Per i social media, le principali aziende internazionali utilizzano una serie di parametri per misurare e valutare le attività di comunicazione realizzate su di essi. I principali e più diffusi sono:

- ✓ *volume*: misura il numero di conversazioni che coinvolgono il brand. Indica il grado di interesse scaturito a seguito della comunicazione e quanto il brand è in grado di far parlare di sé. Con il volume vengono presi in esame i *like*, il numero di fan, amici e seguaci, quante persone hanno parlato del brand, quante interazioni si sono verificate;
- ✓ *Sentiment Analysis*: studia le opinioni degli utenti sul brand da un punto di vista qualitativo. Con questo tipo di analisi si prendono in considerazione le diverse conversazioni che si registrano online su un determinato argomento in modo da riuscire a carpirne la percezione ed il sentimento di chi discute in merito all'oggetto di analisi;
- ✓ *fan engagement*: misura il livello di coinvolgimento degli utenti e la loro reale partecipazione attiva con brand. Questo parametro diventa rilevante al fine di valutare la qualità dei propri contenuti;
- ✓ *reach*: misura l'ampiezza delle conversazioni sui social media; affinché sia efficace, deve essere comparato con altri indicatori di coinvolgimento. Con il Reach vengono presi in esame i click, i retweets e le risposte degli utenti;
- ✓ *Share of Voice*: offre la misura della quota relativa occupata dalle conversazioni sul brand rispetto alla concorrenza.

La misurazione degli strumenti ha valore quando si rapporta al piano complessivo e bisogna, inoltre, guardare ai social media come a una parte dell'attività di comunicazione integrata¹¹.

¹¹ FAVARETTO, M.P., (2013), *La strategia di comunicazione nell'era digitale*, Libreriauniversitaria.it - Padova

Tutti questi indicatori e tutti questi metodi di valutazioni sono fondamentali per controllare che le attività di comunicazione riescano nel loro intento di diffondere l’immagine ed i valori del brand nella mente degli utenti e dei consumatori.

3. FORME IBRIDE DI COMUNICAZIONE

Come visto nel precedente capitolo, la comunicazione assolve un ruolo determinante nelle attività di marketing delle imprese. Dopo aver osservato le due macro categorie di comunicazione online e offline, passeremo ad esaminare alcune delle specifiche tipologie che vengono utilizzate dalle imprese per persuadere i consumatori e spingerli ad acquistare i propri prodotti o servizi.

In particolare, saranno analizzati la struttura, lo sviluppo e la diffusione dell'advertising (la tradizionale pubblicità) e dell'entertainment. Questi due elementi combinati tra loro generano una delle più efficaci forme ibride di comunicazione, l'Advertisment; essa, tra le varie configurazioni che può assumere, diventa particolarmente rilevante quando si sostanzia nel Product Placement, realizzabile sia nel mondo del cinema sia nel mondo dei videogames. Sempre più frequentemente, infatti, le imprese cercano di inserire il proprio brand all'interno di pellicole cinematografiche e giochi per console. Questi aspetti saranno ripresi e approfonditi più avanti nella realizzazione di questo elaborato. Un altro esempio di forma ibrida di comunicazione può essere rappresentato dal mercato del noleggio delle automobili: con questo meccanismo, il consumatore risparmia sull'acquisto del veicolo, mentre l'impresa che la cede in locazione ha la possibilità di ricevere una pubblicità gratuita, data dal fatto che l'automobile riportando il brand dell'impresa, ne garantisce una visibilità durante gli spostamenti del fruitore sul territorio.

Saranno osservati ora nel dettaglio i due elementi che compongono l'Advertisment, che sono già stati menzionati in precedenza: l'advertising e l'entertainment.

3.1. Advertising: storia e sviluppo

L'advertising può essere definito come quella forma di comunicazione a pagamento, diffusa in seguito ad un'iniziativa di operatori economici (attraverso qualsiasi mezzo di comunicazione analizzato nel precedente capitolo), che cerca in maniera volontaria e sistematica ad influenzare i comportamenti e le scelte degli individui in relazione al consumo di beni e all'utilizzo di servizi. Sotto un punto di vista giuridico, l'advertising può essere inteso come qualsiasi forma di messaggio che venga diffuso, nell'esercizio di

un'attività economica, al fine di promuovere la vendita e/o il trasferimento di beni mobili o immobili, oppure la prestazione di opere e servizi.

L'advertising può essere suddiviso seguendo differenti classificazioni; una di queste è quella che individua due differenti categorie, in base alla metodologia utilizzata per raggiungere i consumatori: la prima categoria è quella del *below the line*, sotto la linea, in cui si possono posizionare tutte le forme di comunicazione non prettamente pubblicitaria, ossia quella che non prevede uno spazio pubblicitario pagato in base al tempo di esposizione ed alle potenziali visualizzazioni e, generalmente, vengono realizzate al di fuori dei media classici. Ne sono esempi le sponsorizzazioni, le relazioni pubbliche, il direct marketing, le promozioni per i consumatori, le vendite effettuate a catalogo e le offerte realizzate presso i punti di vendita. In contrapposizione a questa categoria, si trova la seconda, rappresentata dalla comunicazione *above the line*, tradotto letteralmente “sopra la linea”, in cui vengono collocate convenzionalmente le attività di advertising classico, realizzate attraverso i mass media. Questo termine trae origine dal linguaggio economico: in molti bilanci le spese per la pubblicità e quelle per le iniziative a carattere promozionale sono tenute separate da una linea ideale, al di sopra del quale vi sono appunto i costi per la produzione e la pubblicità. Quest'ultima, in tale ottica, viene considerata come un vero e proprio investimento che produce effetti nel medio-lungo termine.

Con l'evoluzione costante dello scenario economico, non ci sarà più un singolo medium che risulterà dominante rispetto agli altri, come è stato in passato per la televisione. Esisteranno sempre mercati di massa, ma le imprese non saranno in grado di raggiungerli soltanto attraverso i mezzi di comunicazione di massa, eccetto pochi eventi che avranno il potenziale di attirare audience molto grandi. Questa realtà offre due possibili soluzioni alle imprese: o porre maggiore enfasi sulle attività *below the line*, o tentare di integrare i due settori di investimento nella comunicazione, cercando soluzioni creative per la loro interazione; *above the line* e *below the line* iniziano a fondersi in un tutt'uno, sfociando in un nuovo linguaggio che può essere definito *through the line*, cioè attraverso la linea.

La pubblicità ha l'obiettivo fondamentale di farsi capire da tutti. Per farlo ricerca informazioni in tutto ciò che i consumatori già conoscono, ma anche dai bisogni di novità, di ciò che li attira; deve quindi ricercare all'interno del patrimonio conosciuto, ma deve anche trovare delle cose originali.

Ma a quando risale la nascita delle pratiche di advertising? Nonostante le scritte ritrovate sui muri di Pompei ed Ercolano, che annunciavano feste, manifestazioni sportive, spettacoli e fiere, si può affermare che i presupposti della pubblicità, così come viene

intesa ai giorni nostri, nascono con l'invenzione della stampa a caratteri mobili, realizzata da Gutenberg nel XV secolo. Infatti, l'evoluzione delle tecniche di stampa consentirono la nascita dei manifesti e dei periodici di informazione, dove vennero inserite le prime inserzioni pubblicitarie. Soltanto dopo la metà del 1800, con l'espansione dell'economia determinata dalla rivoluzione industriale, si ebbe un notevole sviluppo dell'advertising. In questo periodo nacquero in Francia le prime concessionarie specializzate nella vendita degli spazi pubblicitari dei giornali agli utenti. Ancora grazie alla spinta dello sviluppo economico, negli anni '20 la pubblicità registrò ulteriori passi in avanti, soprattutto negli Stati Uniti, dove le imprese avevano necessità di sollecitare i consumi per evitare di creare situazioni di surplus d'offerta. Grazie all'evoluzione delle culture e del marketing, in questi anni all'interno della pubblicità si fa strada la tendenza che impone il superamento dell'impostazione finalizzata alla presentazione al pubblico del marchio o del prodotto, in favore di un orientamento nuovo teso ad enfatizzarne le qualità e le prestazioni; le imprese non sentono più il solo bisogno di far sapere che esiste il proprio prodotto, ma anche che questo sia preferito dai consumatori rispetto a quelli dei competitors. Uno dei primi pubblicitari che intraprese questa direzione, tentando di applicare alla pubblicità un maggior rigore nella pianificazione nel controllo e nell'analizzarne le modalità di azione, fu Claude Hopkins, autore del primo libro al mondo sulla pubblicità, dal titolo "Scientific Advertising". Gli si devono le invenzioni di numerosi meccanismi diventati fondamentali nelle pratiche di marketing delle imprese, come la realizzazione di eventi sul punto di vendita e la distribuzione di campioni omaggio; inoltre fu tra i primi a realizzare test di mercato e ad inserire la *raison why* nei suoi annunci pubblicitari.

In generale in quegli anni il messaggio pubblicitario diviene più rigoroso, articolato e completo, risultando più efficace come stimolo per gli acquisti.

In Italia questo processo di crescita della cultura pubblicitaria fu rallentato dall'autarchia imposta dal regime fascista prima, e dalla seconda guerra mondiale poi. Negli anni cinquanta, mentre negli Stati Uniti l'espansione dei consumi di massa generarono un notevole sviluppo della pubblicità, in Italia iniziava la difficile ricostruzione post-bellica. Per assistere ad una significativa modernizzazione del mercato e della pubblicità, bisogna attendere gli anni '60, quando per la prima volta in Italia la classe media gode di una certa disponibilità economica che può essere destinata a consumi non indispensabili, con lo scopo di migliorare la qualità della vita. Le imprese non sono in grado di far fronte alla crescita della domanda, per cui concentrano le proprie attività sul raggiungimento di un'elevata efficienza produttiva che permetta di ridurre i costi e di accrescere la

produttività; in questo scenario, la pubblicità ha il solo obiettivo di far conoscere i prodotti. Alla fine degli anni cinquanta, anche la televisione italiana iniziò a trasmettere le prime pubblicità, ma mentre all'estero avveniva attraverso spot e sponsorizzazioni, in Italia si scelse una strada assolutamente originale: la pubblicità fu ammessa, ma esclusivamente all'interno di uno spazio dedicato, che era rappresentato dal "Carosello".

Gli anni '70 hanno rappresentato un periodo particolarmente difficoloso. Una riduzione significativa della domanda generò un inevitabile eccesso di offerta, che determinò un notevole aumento della pressione competitiva. Le imprese iniziarono ad avvertire la necessità di attuare politiche commerciali più aggressive, agendo in particolare sulla leva pubblicitaria. L'advertising si trova negli anni della Unique Selling Proposition (USP), ideata da Rosser Reeves, che afferma che ogni campagna pubblicitaria deve proporre ai consumatori un solo beneficio che la concorrenza non offre o non può offrire e deve essere così forte da spingere all'acquisto dei propri prodotti milioni di consumatori. Lo sviluppo del sistema televisivo italiano, ed in modo particolare la nascita di emittenti private e commerciali, rese disponibile la presenza di maggiori spazi, permettendo a molti nuovi utenti di utilizzare il mezzo televisivo per la promozione dei propri prodotti, anche se in possesso di budget di dimensioni meno elevate. Il conseguente numero degli utenti determinò una sostanziosa crescita degli investimenti pubblicitari, che passarono da circa 360 miliardi di lire nel 1974, a quasi 3.200 miliardi nel 1984.

Il decennio successivo si presenta con una situazione economica non particolarmente positiva, a causa dell'inflazione, della crisi industriale, dell'aumento della disoccupazione e del freno che avevano subito gli investimenti per l'incremento del costo del denaro. Gran parte dei mercati avevano già raggiunto il livello di maturità e si trovavano in una situazione in cui, senza stimoli, non avevano opportunità di crescita. Questo scenario determina un incremento della competitività, che impone alle aziende di puntare alla massima soddisfazione dei bisogni del cliente, anche quelli più marginali, in modo più efficace ed efficiente rispetto alla concorrenza. In questo contesto l'advertising diventa uno strumento fondamentale nelle strategie di marketing mix delle imprese, che ricevono un grande aiuto dalle ricerche in campo sociale ed antropologico. A cavallo con gli anni '90, però, lo scenario economico muta sensibilmente, favorendo una netta ripresa economica che genera a sua volta un aumento della domanda. La differenziazione viene incentrata sempre più sugli aspetti soft dei prodotti e la pubblicità contribuisce in modo determinante al raggiungimento del vantaggio competitivo. La spinta economica ricevuta si esaurisce rapidamente agli inizi degli anni novanta, facendo vivere le famiglie in una situazione di

duplice disagio rappresentato da un lato dalla diminuzione del potere di acquisto del denaro, dall'altro dall'incertezza sul futuro. Il brand, l'elemento più rilevante negli anni '80, entra in crisi ed anche gli approcci utilizzati fino a quel momento in pubblicità iniziano a perdere la propria efficacia.

In termini di marketing si registra un graduale aumento dell'attenzione nei confronti delle reali necessità di segmenti sempre più piccoli di consumatori, con un approccio diverso, basato non più sul concetto di mercato di massa, ma su quello di individuo inteso come persona, non solo espressione di potenziale cliente, ma come complesso universo di valori. In questi anni all'interno degli investimenti effettuati in pubblicità si verificano notevoli cambiamenti, come la riduzione di quelli riservati ai settori tradizionali del largo consumo, a vantaggio dei settori emergenti che necessitano di maggior visibilità per farsi conoscere (turismo, informatica, banche e assicurazioni); i prodotti inseriti nelle pubblicità sembrano assumere sempre più un aspetto immateriale.

Con l'avvicinarsi del nuovo millennio e con l'abbattimento dei confini territoriali grazie allo sviluppo tecnologico ed in particolare all'avvento di internet, è cambiato notevolmente anche il modo di pianificare gli investimenti in advertising. A partire dagli inizi del 2000 non si può più pensare di organizzare delle campagne pubblicitarie senza investire nel web. Traendo spunto dai dati raccolti da Nielsen (che supporta le aziende studiando il comportamento dei consumatori) lo scorso anno, emerge che la raccolta pubblicitaria del 2014 è in calo del 2.5% sui canali tradizionali, mentre si riduce solo dello 0.4% se si prendono in considerazione anche i canali web. Questo viene dimostrato anche dalle numerose aziende italiane che si sono lanciate sul web e che ne hanno tratto un significativo vantaggio; per fare questo bisogna o acquisire le giuste competenze per poter gestire al meglio la comunicazione online o affidarsi alle agenzie specializzate che già dispongono degli strumenti per fronteggiare il cambiamento.

Nel corso di questa evoluzione delle strategie di pubblicità stabilite dalle imprese, si verifica un significativo mutamento del modo di concepire il rapporto tra emittente e ricevente: non si tratta più di una comunicazione verticale tipica del broadcast, ma di una comunicazione di tipo orizzontale in cui si crea e si mantiene un equilibrio tra le due parti.

Ad oggi, la maggior parte delle innovazioni che riguardano il mondo dell'advertising non provengono dai media tradizionali, e nemmeno dalle aziende produttrici di beni di largo consumo o dalle agenzie che inventano modalità alternative per venderli; gran parte della

nuova pubblicità proviene da “un altrove i cui confini continuano a spostarsi più avanti, e i cui limiti restano misteriosi”¹².

Lo sviluppo della pubblicità analizzato finora, è stato influenzato da numerosi aspetti; i più significativi possono essere considerati:

- globalizzazione
- nascita dei centri media
- nascita di internet
- nascita tv satellitari
- nascita del relation marketing
- incremento dell’importanza delle associazioni dei consumatori
- nascita della grande distribuzione low cost
- boom della telefonia e sviluppo dei suoi usi multimediali
- grande rilevanza del fattore prezzo
- visione del servizio come valore aggiunto.

Questi fattori hanno contribuito al cambiamento subito dal modo di fare pubblicità, che ha portato, però, anche numerosi aspetti positivi, come la presenza di maggiori canali e mezzi di comunicazione o la crescente importanza degli strumenti di comunicazione below the line, rispetto al tradizionale advertising.

Inoltre, in questo contesto viene riconosciuta una notevole rilevanza comunicativa ad alcune dimensioni del brand che in passato erano inespresse o considerate marginali, tra cui il packaging, il punto vendita, il sito web, le attività di marketing territoriale e la capacità di creare community, sia reali che virtuali.

Gli effetti voluti dell’advertising sono l’essere efficace nel persuadere i consumatori a comprare un prodotto, spingendo a conoscerlo, ad acquistarlo e a consumarlo, ma ha anche altri effetti, involontari, generati dai riferimenti che contiene che non sono completamente attinenti ai prodotti. Infatti, bisogna considerare che la pubblicità non è slegata dalla strategia dell’impresa, per cui deve essere associata a una pianificazione delle vendite, con il prezzo, la distribuzione e le iniziative promozionali.

Deve, inoltre, essere in linea con le politiche di responsabilità sociale ed etica, sempre più fattori chiave per lo sviluppo della qualità e della competitività aziendale. Bisogna considerare anche gli aspetti etici strettamente collegati alla pubblicità, che non si limita al rapporto tra impresa e consumatori. Etica significa responsabilità, prendersi carico delle

¹² TESTA, A., (2007), *La pubblicità*, Il Mulino, Bologna

conseguenze delle proprie azioni: le imprese, i pubblicitari o i media, se ne prendono realmente carico? Molte volte la pubblicità è accusata di distorcere il mercato, a causa dei messaggi ingannevoli che possono essere contenuti al suo interno che, talvolta, possono trasformarsi in un'offesa ai sentimenti e in danni fisici (si pensi ad un prodotto che può avere delle conseguenze negative sulla salute dei bambini).

L'advertising deve essere veritiero, deve rispettare la dignità della persona umana e deve assumersi la responsabilità sociale. I valori dei diritti della persona, del diritto a crescere, della verità, della cooperazione sociale, della non ipocrisia, della libertà di scelta, vengono messi a dura prova dall'uso distorto della pubblicità.

Per porre dei limiti ai messaggi trasferibili attraverso la pubblicità, nel 1966 venne redatto il Codice dell'Autodisciplina Pubblicitaria (CAP), il quale vieta messaggi lesivi della religione, dei bambini, che pubblicizzano prodotti pericolosi, etc. La sua applicazione è affidata ad un comitato di controllo, che dispone, però, di modeste sanzioni che, generalmente, vengono applicate quando le campagne "offensive" sono già terminate.

La pubblicità, purtroppo, è degenerata terribilmente negli ultimi anni a causa del passaggio dallo "hard selling" al "soft selling", determinato dal fatto che i prodotti di una stessa categoria merceologica non hanno più nessuna differenza tra loro. La funzione economica, tuttavia, non può giustificare in nessun modo la disfunzione educativa; il turbamento anche di un solo consumatore non può essere neppure paragonato al risultato di un'intera campagna pubblicitaria.

Il problema di questi ultimi anni è l'inondazione di notizie, favorita anche dallo sviluppo e diffusione di internet e dei social media in particolare, che genera confusione e fa perdere di vista i messaggi importanti. Questo effetto viene ulteriormente ampliato dal fatto che la pubblicità non esercita la sua influenza solo sui consumatori, ma anche sui mezzi di comunicazione, orientandone l'organizzazione, le strategie ed i contenuti. Pertanto, l'advertising finisce spesso per distorcere il ruolo dei media, ponendolo in secondo piano rispetto agli interessi di mercato e generando un conflitto di interessi tra comportamenti eticamente corretti e la creazione di valore e profitto.

Le critiche mosse alla pubblicità non riguardano la sua funzione primaria di assicurare in modo leale e corretto il collegamento tra i produttori ed i consumatori, ma si riferiscono alle sue conseguenze collaterali, determinate dalla ricerca di elementi impressionanti che hanno lo scopo di attirare maggiormente l'attenzione rispetto ai concorrenti.

Non è possibile parlare di etica dei media senza chiamare in causa la responsabilità personale e la struttura dei valori individuali di tutti coloro che lavorano nel sistema delle

comunicazioni. In aggiunta a ciò bisogna considerare anche la responsabilità degli utenti dei mass-media, consistente tanto nella capacità di fare un uso critico dei media, quanto nella possibilità di influenzare la stessa produzione dei messaggi, manifestando un'aspettativa orientata a valori positivi. L'offerta, in genere, rispetta la domanda; conseguentemente, se la domanda continua ad accettare programmi sciocchi, demenziali e privi di etica, l'offerta continuerà a produrre programmi sempre più scadenti e lontani dal rispetto della dignità umana. La situazione ideale sarebbe un sistema dei media fondato su un ruolo non dominante della pubblicità, che non la danneggi ma che sia adeguatamente critico, riconoscendone sia i benefici che le possibili degenerazioni.

Si tratta, insomma, di trasmettere alla pubblicità un carattere meno conflittuale con gli interessi generali, che possa fornire un contributo positivo non soltanto alla situazione economica, ma anche a quella sociale e culturale.

3.2. Advertising: campi di applicazione e casi aziendali di rilievo

L'advertising, come visto finora, rappresenta uno strumento fondamentale nelle strategie di comunicazione adottate dalle imprese. Le sue declinazioni sono diverse ed ognuna di esse ha sue funzioni e suoi obiettivi specifici, che, però, mantengono sempre lo scopo comune di raggiungere i consumatori e di attirare la loro attenzione verso il brand dell'azienda.

I cambiamenti economici che hanno interessato il nostro pianeta nel corso degli ultimi due secoli, hanno portato numerose conseguenze anche sulla definizione delle strategie pubblicitarie, fino ad arrivare alla situazione che si vive ai giorni nostri. Le opportunità offerte dalle nuove frontiere della comunicazione sono numerose e possono essere sfruttate dalle aziende per il raggiungimento di un maggior vantaggio competitivo. Si può pensare alla possibilità di costruire delle vere relazioni con il consumatore; innovare in ambiti non ancora esplorati attraverso l'adozione di strategie "Oceano Blu"; comunicare con i consumatori attraverso più media che permettono di raggiungere un numero più elevato di utenti; creare esperienze per i consumatori in modo da fissare il brand nelle loro menti; riuscire a risolvere i problemi dei consumatori prima ancora di promuovere il proprio brand; creare, mantenere e ingaggiare l'audience attraverso lo sviluppo di emozioni.

Le molteplici azioni di advertising che possono essere implementate permettono alle aziende di raggiungere diversi target di consumatori.

Una delle forme che può assumere l'advertising è rappresentata dalle sales promotion, che rientrano tra le azioni di marketing di breve termine e sono finalizzate al conseguimento di precisi obiettivi di mercato (l'incremento delle vendite) consistenti nella momentanea offerta di vantaggio supplementare a un ben definito target di potenziali consumatori, al fine di spingerli ad assumere immediatamente il comportamento desiderato. Le forme più semplici di sales promotion sono diverse varianti di riduzione dei prezzi; ad esempio il lancio di un nuovo prodotto o di una nuova gamma di prodotti può essere promosso con una prima commercializzazione a basso costo, per spingere i clienti a provarlo o mediante la concessione di certificati di sconto. L'altra tipologia di sales promotion che può essere applicata dalle aziende è data dal merchandising, che mira a dare maggiore visibilità ai prodotti all'interno dei punti di vendita, incoraggiando i consumatori ad un acquisto di impulso o, comunque, a far scegliere i propri prodotti piuttosto che quelli dei concorrenti. Per accrescere la visibilità del proprio brand, si può decidere di organizzare, direttamente all'interno dei punti di vendita, delle dimostrazioni delle funzionalità del prodotto; questa esigenza delle aziende ha favorito, soprattutto negli ultimi trent'anni, lo sviluppo e la diffusione di agenzie di field marketing.

Le attività di below the line nei punti di vendita con espositori brandizzati, soprattutto in prossimità di festività o di particolari offerte, e la presenza di hostess con certificati di sconto o gadget per incentivare gli acquisti, sono pratiche oramai all'ordine del giorno. Esempi importanti sono Ferrero e Procter & Gamble, che vantano sempre una presenza molto elevata in termini di visibilità all'interno dei punti di vendita. Questo avviene soprattutto in prossimità di festività, o per particolari campagne promozionali, o per il lancio di nuovi prodotti, quando le aziende avvertono la necessità di incrementare l'appetibilità del proprio brand agli occhi dei consumatori, offrendo loro condizioni di acquisto più vantaggiose.

Altra forma che può essere assunta dall'advertising è rappresentata dai flagship store, che trasformano il negozio, inteso come locale commerciale, in una vera e propria bandiera del brand, assolvendo il ruolo di identità, di immagine e di comunicazione. In questo modo il negozio viene utilizzato come media per raggiungere i consumatori in modo diretto, esprimendo la filosofia, l'immagine ed i valori del brand. I flagship store sono stati ideati più come mezzo di comunicazione che come canale di vendita e rappresentano, infatti, lo strumento migliore nelle mani delle imprese per presentarsi in modo compiuto e senza

alcun intermediario al pubblico, ma costituisce anche la manifestazione esclusiva dei brand che vogliono essere riconosciuti e identificati con uno stile e con dei valori, anziché con un semplice prodotto. La curiosità e il desiderio di vivere un'esperienza unica sono tra i motivi principali che spingono le persone all'interno dei flagship store, come per partecipare ad un evento da ricordare e rievocare. Per questo, oltre al marketing, sono la storia, la sociologia e l'antropologia ad influenzare le scelte architettoniche, a condizionare i criteri adottati per le esposizioni e a dettare i canoni rappresentativi dei flagship store. La spettacolarizzazione del brand operata all'interno dei negozi, realizzata attraverso richiami multisensoriali e rimandi alla tecnologia o alla storia, trasforma ogni prodotto in un vero e proprio oggetto del desiderio, che poi si trasferisce direttamente al marchio: i consumatori non desidereranno più il singolo prodotto, ma il brand. Esempi particolarmente significativi di flagship store sono gli Apple store e gli M&M's store. Questi ultimi, in particolar modo, sono in grado di far immergere i clienti in un mondo affascinante, sfruttando la molteplicità di colori dei propri prodotti che vengono utilizzati per creare i diversi spazi all'interno dei locali commerciali. Altro esempio è dato dalle catene di negozi di abbigliamento, come i Nike store, i negozi Alcott, H&M, etc.

Una delle più importanti applicazioni di advertising che si è sviluppata negli ultimi anni è il digital signage.

Per digital signage si intende l'utilizzo di supporti di tipo digitale (videoproiettori, vetrine interattive, monitor) per la comunicazione visiva. I contenuti che vengono trasmessi attraverso queste periferiche possono essere di tipo locale oppure essere gestite in remoto, tramite internet.

Negli Stati Uniti, in Giappone e in alcune zone della Cina si assiste quotidianamente ad una vera e propria trasformazione dell'architettura urbana, mediante strutture sempre più sofisticate di digital signage. In Italia, anche se con molta fatica, questo tipo di tecnologia si sta sviluppando sempre più, e capita spesso di vedere schermi all'interno di uffici bancari, ristoranti, autogrill, farmacie, come prova del fatto che questo business marcia con incrementi notevoli, avvicinandosi agli altri paesi dove oramai costituisce una realtà ben consolidata. Le caratteristiche specifiche che vengono riconosciute a questo nuovo strumento di comunicazione sono:

1. garantisce l'informazione giusta al momento giusto, nel senso che comunica con un cliente già predisposto all'acquisto, vicino al prodotto e immerso nell'atmosfera del negozio. Un aspetto importante considerando quanto sia difficile oggi attirare l'attenzione di un consumatore stremato dall'intensità della comunicazione

commerciale. Negli ultimi anni, inoltre, l'utilizzo di queste tecnologie è stato portato anche al di fuori dei punti di vendita (si pensi alle installazioni negli aeroporti, nelle stazioni)

2. costituisce un investimento economicamente possibile considerando il progressivo ridimensionamento dei costi, sia hardware sia software, proprio con il miglioramento della tecnologia e con l'espandersi del suo utilizzo
3. offre un'informazione mirata ai prodotti e ai servizi più interessanti in quel determinato momento, garantendo quindi al cliente coerenza, compatibilità e puntualità del contesto con le sue esigenze e con le sue aspettative. Tutto ciò presuppone, ovviamente, accurate analisi di mercato e del comportamento dei consumatori, in modo da poter gestire al meglio le informazioni
4. contrariamente ai messaggi generalisti e tradizionali di radio, TV e degli altri media di massa, consente una comunicazione diretta, coinvolgente e specifica, rapidamente aggiornabile in funzione degli obiettivi promozionali, istituzionali o di prodotto del negozio. Il coinvolgimento e l'interattività sono i due elementi che maggiormente garantiscono innovazione.

Una considerazione ulteriore deve essere fatta sull'impatto che gli strumenti hardware hanno sull'immagine e sull'atmosfera del locale, che assume un aspetto molto più tecnologico e che deve essere in grado di far convivere le strutture nuove con quelle tradizionali. Lo spazio commerciale si valorizza con una tipologia di comunicazione attiva, dinamica, sempre diversa e familiare per la clientela, ormai diffusamente orientata e coinvolta nella dimensione digitale.

Anche i contenuti della comunicazione, per forza di cose, risentono del nuovo mezzo. I testi e le immagini che vengono utilizzati devono essere facilmente ed economicamente rinnovabili e devono avere uno stile grafico essenziale, diretto e rapidamente aggiornabile proprio per il tipo di comunicazione, sempre più orientata al cliente. Un sistema digital signage, sotto l'aspetto tecnico, può presentarsi in diverse forme, che dipendono dal tipo di sorgente utilizzata per i contenuti (lettori dvd, chiavi USB, lettori di card, hard disk, reti internet), dal tipo di dispositivo utilizzato per la riproduzione dei contenuti (monitor, videoproiezione, retroproiezione) e dal grado di interazione possibile con il supporto (touch screen e vetrine interattive). Di tutte le possibili combinazioni che possono essere realizzate utilizzando gli elementi appena indicati, quelle che hanno un rendimento maggiore sono quelle in cui è prevista la possibilità di impiegare dispositivi di rete, ossia la

possibilità di installare una serie di dispositivi che possono essere collegati alla rete ed alimentati tramite internet. In questo modo si ha l'opportunità di gestire e, eventualmente, modificare in qualsiasi momento i contenuti. Tra le più importanti società a livello mondiale in questo settore, va segnalata la JC Decaux, tra le prime a sviluppare e ad implementare questo tipo di tecnologia. Soprattutto negli ultimi anni, in seguito alla notevole diffusione e utilizzo delle nuove tecnologie, questi strumenti innovativi hanno trovato una implementazione sempre maggiore, sia nei punti di vendita, sia, e in modo particolare, in luoghi di aggregazione, come stazioni, aeroporti e centri commerciali.

Come si è visto finora, il mondo dei media digitali è in costante evoluzione offrendo in ambito marketing lo spunto per forme di pubblicità innovative e inedite. Un'evoluzione, quindi, che non riguarda solamente il lato tecnologico, ma che coinvolge pesantemente gli usi sociali degli utenti, soprattutto in virtù della larghissima diffusione dei dispositivi di connessione mobile. Una delle pratiche certamente più diffuse è quella del selfie, divenuta negli ultimi tre anni una vera e propria moda a livello planetario. Già due anni fa l'Oxford Dictionary ha eletto il termine "selfie" come "termine dell'anno"; all'inizio dello scorso anno si è assistito alla sua definitiva consacrazione grazie al famoso autoscatto alla notte degli Oscar di Bradley Cooper, che si è rivelato una abile mossa pubblicitaria da parte della Samsung, passata quasi inosservata agli occhi di molti, ma certamente molto efficace. Ed è proprio questo il valore aggiunto di queste forme di pubblicità innovative che cercano di far leva sull'uso spontaneo delle nuove tecnologie da parte degli utenti. L'advertising attuale prova ad essere meno invasivo e psicologicamente più raffinato, cercando vie alternative di persuasione. Così, ad esempio, si è visto negli ultimi mesi brand prestigiosi come la National Geographic pianificare intere campagne pubblicitarie sull'utilizzo manovrato del selfie, che inevitabilmente destano molta curiosità tra gli utenti. Oppure la campagna della Turkish Airlines con la sfida a colpi di autoscatto in giro per il mondo tra Lionel Messi e Kobe Bryant. In Italia, uno degli esempi più lampanti è dato dalla Wind, quando scelse di avvalersi come testimonial di Fiorello, cercando di far leva su questo nuovo trend con uno spot girato dallo stesso showman munito di un semplice smartphone. Si può tranquillamente affermare, quindi, che il selfie può essere considerato come un vero e proprio strumento di marketing.

Un altro modello di advertising che ha trovato notevole diffusione negli ultimi anni è la *Native Advertising*, soprattutto nell'ambito della pubblicità online.

La Native Advertising è una forma di pubblicità integrata all'interno dei contenuti di una pagina web, ed ha come caratteristica fondamentale quella di non essere assolutamente né

interruttiva né invasiva per gli utenti. In pratica, il messaggio pubblicitario assume le stesse sembianze del contenuto diventandone parte, con l'obiettivo di catturare l'interesse dei lettori. Ad esempio, se un utente legge il testo di una pagina web, significa che è interessato all'argomento; allo stesso modo, lo sarà anche verso la pubblicità, se il messaggio comunicato sarà adeguatamente integrato all'interno del testo. Si può dire che questa tecnica fonde, sia sotto l'aspetto grafico che semantico, il contenuto e i messaggi pubblicitari inseriti all'interno del contesto editoriale in cui vengono collocati. Forme di Native Advertising che siamo abituati, e in molti casi costretti, a vedere ogni giorno, sono i True View di Youtube (gli annunci video della celebre piattaforma che partono in automatico all'avvio di un qualsiasi contenuto del sito), i Tweet sponsorizzati, e i post sponsorizzati di Facebook. La Native Advertising nasce conseguentemente al dilagare del fenomeno definito "banner blindness", ovvero della cosiddetta "cecità da banner": una persona abituata ad utilizzare internet, ha una capacità più elevata di identificare gli spazi pubblicitari contenuti nelle pagine web, il che permette di sviluppare una specie di immunità nei confronti della pubblicità, rendendola totalmente inefficace. Anche i dati statistici aiutano a sostenere questa tesi, in quanto il CTR, ossia click through rate, relativo agli annunci pubblicitari è in calo perentorio e circa il 50% dei click derivano da errori. In questo contesto la Native Advertising si propone come strumento per contrastare questa inversione di tendenza. Le grandi aziende stanno iniziando ad indirizzare i propri investimenti in pubblicità online dai classici annunci "Pay per Click", alla promozione all'interno dei contenuti più prestigiosi e più visualizzati, cioè dove l'attenzione degli utenti è massima e, quindi, il loro engagement risulta più favorevole.

I messaggi pubblicitari diffusi attraverso Native Advertising, generano un interesse superiore del 50% rispetto alla pubblicità tradizionale e le aziende, soprattutto quelle abituate ad investire in advertising, hanno compreso fin da subito tali potenzialità. Alcuni esempi di aziende che hanno adottato con successo la Native Advertising sono Gatorade, Microsoft, Pepsi e Samsung.

Gatorade, per promuovere la linea "G-series", ha utilizzato Pandora, un noto servizio di radio online statunitense, creando una frequenza per ogni prodotto. La linea è composta di tre prodotti, ognuno dei quali è stato concepito per un momento specifico della prestazione atletica. L'idea dell'azienda è stata quella di creare una stazione radio che trasmettesse musica ad hoc per ognuno di questi momenti: riscaldamento, performance agonistica e defaticamento, proprio per far comprendere ai clienti il valore aggiunto dei nuovi prodotti. Questa campagna ha portato circa 485.000 utenti a connettersi alle stazioni, generando un

volume di ascolti pari ad oltre 500.000 ore di musica. Gatorade ha sfruttato il fatto che, in grandissima parte, gli sportivi ascoltano musica mentre si allenano ed ha quindi pensato di offrire, oltre che un prodotto, un servizio innovativo ai propri clienti dimostrando una grande attenzione verso le loro necessità. Questo dimostra che è importante sapere cosa vogliono effettivamente i clienti, e riuscire a comunicarlo sotto forma di pubblicità.

Microsoft ha utilizzato YouTube come teatro per la campagna promozionale di Internet Explorer, pubblicando un video dal titolo “Child of the 90s | Internet Explorer”. Si tratta di un video malinconico in cui vengono riproposte alcune delle icone degli anni '90. Chiaramente, coloro che sono cresciuti in quegli anni, non possono non rimanere incollati allo schermo per rivivere i momenti della propria infanzia.

Il video, che tra le altre cose ricorda i braccialetti che si agganciavano al polso a scatto, mostra evoluzioni con lo Yo-yo, modem a 56 kbit/s con il caratteristico suono nella fase di connessione, floppy disk, Tamagotchi e walkman, termina sulla visualizzazione del logo di Internet Explorer, che fa parte della carrellata di prodotti che cambiarono la vita negli anni '90, e con lo slogan “Reconnect with the new Internet Explorer”. Questo video ha ottenuto come risultato più di 48 milioni di visualizzazioni su Youtube. Microsoft ha cercato di far leva sull'aspetto emozionale, concentrandosi sulle esperienze dei propri clienti. Se si riesce a risvegliare le emozioni positive nelle menti degli utenti, risulterà più semplice raggiungerli con il proprio brand.

Pepsi ha creato un post sponsorizzato su BuzzFeed (uno dei più noti portali di notizie ed intrattenimento a livello mondiale) dal titolo “10 beautiful places in the world that actually exist”, ossia 10 magnifici luoghi del mondo realmente esistenti, che, attraverso immagini emozionali ad alta definizione, illustra alcuni luoghi fantastici che stimolano il desiderio di “fare le valigie e partire”. Tale emozione, sviluppata e promossa dall'azienda, le ha garantito il secondo posto tra gli articoli a più elevato contenuto sociale di BuzzFeed con oltre 1 milione di interazioni spontanee da parte degli utenti.

Samsung, durante un'importante partita di NBA, ha comunicato che un milione dei propri clienti avrebbero potuto scaricare gratuitamente dal Play Store, in esclusiva, l'ultimo album di Jay-Z con 72 ore di anticipo rispetto all'uscita ufficiale.

L'operazione ha garantito un duplice effetto positivo per l'azienda: da una parte, una elevata customer satisfaction, in quanto i clienti Samsung hanno ottenuto un servizio in esclusiva; dall'altra, una visibilità enorme, in quanto il video promozionale ha generato oltre 25 milioni di visualizzazioni.

3.3. Entertainment: storia e sviluppo

La vita quotidiana, assieme alle eccedenze ed alle frammentazioni, per necessità o per fortuna, è il luogo in cui ciascuno cerca continuamente di cogliere il significato delle cose che accadono; ricomporre frammenti delle proprie conoscenze e di sé, elaborando il senso della vita, è l'azione che si compie nel quotidiano. Tra questo e gli altri innumerevoli bisogni dell'uomo, bisogna far rientrare anche e soprattutto l'esigenza di entertainment, ovvero di intrattenimento.

Divertire e, al contempo, interessare il pubblico o il singolo individuo, emozionandolo, sono gli scopi principali di tale disciplina. Stuart Moss, nel libro “The Entertainment Industry: an Introduction” (2009), lo definisce come “qualcosa che riesce ad attrarre o affascinare un pubblico attraverso una stimolazione sensoriale, la quale a sua volta può evocare una reazione emotiva”.

Il concetto umanistico di entertainment prevede, infatti, una rappresentazione di esso come un processo in cui gli input sensoriali si trasformano in output, come il sorriso o la paura, per mezzo di elaborazioni mentali.

Troppo spesso ed erroneamente, l'entertainment viene associato a circostanze o azioni che divertono o che provocano sensazioni piacevoli; ne è esempio del contrario il film di Steven Spielberg, “Schindler's list”, che attraverso la storia di Oscar Schindler, membro del partito nazista tedesco, che salvò molti ebrei durante la Seconda Guerra Mondiale, si poneva lo scopo di educare, coinvolgendo emotivamente gli spettatori.

L'Entertainment pone le sua fondamenta nel mantenere viva l'attenzione e l'interesse del pubblico, offrendo anche un momento ricreativo, svolgendo una funzione essenziale al fine di permettere una stimolazione cognitiva ed estetica, attraverso attività, riconoscibili e familiari, ma al contempo diverse, con lo scopo di aggradare le differenti preferenze di intrattenimento di ogni individuo, sviluppatesi nel corso degli anni.

Le differenti tipologie di prestazione (storytelling, musica, teatro, danza, etc) sono presenti in tutte le culture, già dalle antiche corti reali, e si sono evolute in forme più sofisticate rendendosi fruibili a tutti i cittadini e a tutte le popolazioni; un processo che ha subito una forte accelerazione nei tempi odierni dal settore dello spettacolo, che si adatta e si differenzia offrendo una gamma di scelta per il fruitore, mirando, comunque, ad un pubblico globale.

L'offerta dell'entertainment non è solo il divertimento, ma anche, e ne sono esempio alcune forme di feste religiose o la satira, mezzo per raggiungere intuizione, crescita

intellettuale e diffusione di valori culturali. Già anticamente, ceremonie di corte e banchetti a palazzo, venivano organizzati al fine di intrattenere, ma allo stesso tempo per dimostrare la ricchezza ed il potere, rafforzando, anche, il rapporto tra i governanti e sudditi.

“L’antico mestiere di comunicare eventi ed esperienze, con parole, immagini, suoni e gesti”, persiste nel tempo ed è in continua evoluzione, di pari passo con i cambiamenti culturali. Ne sono esempio la nascita di diverse forme di spettacolo nell’industria dell’intrattenimento a seguito dei disordini sociali come guerre e rivoluzioni (l’opera rivoluzionaria sancita dal partito comunista e la prima guerra mondiale, o la Grande Depressione e Rivoluzione russa), con lo sviluppo della tecnologia (cinema, multiplex, computer tablet), e le nuove tendenze (mostre interattive, 3D).

L’importanza e l’impatto dell’entertainment sulla società è stato oggetto di analisi da parte di molti studiosi, che hanno dimostrato come esso può essere applicato nei segmenti dell’istruzione e della commercializzazione e come abbia influenzato anche altri campi, come la museologia. Durante la Seconda Guerra Mondiale, infatti, l’industria dell’intrattenimento divenne il miglior strumento di propaganda: le ambientazioni, le storie e i personaggi richiamavano costantemente la situazione economica e politica dell’epoca.

Alcuni psicologi affermano che la funzione dell’intrattenimento multimediale è “il raggiungimento della gratificazione” e produce una comprensione nel pubblico, trattando anche questioni filosofiche universali come “Qual è il senso della vita?”; “Che cosa significa essere umani?”; “Qual è la cosa giusta da fare?”; “Come faccio a sapere quello che so?”, tutte domande che sono alla base di narrazioni e drammi, presentate sotto forma di storia, film, giochi, poesia, libri, danza, satira o gioco. Ne sono esempio l’opera poetica di Shakespeare con *Amleto* o il film *The Matrix*, che esplorano la natura della conoscenza.

L’avvento del XX secolo e gli sviluppi tecnologici che lo hanno caratterizzato, hanno trasformato l’intrattenimento in un prodotto indipendente dal pubblico, confezionato e venduto, e reso, quindi, prodotto commerciale dell’industria dell’intrattenimento. Si potrebbe, quindi, suddividere l’Entertainment in diversi canali, come l’industria cinematografica (i.e Hollywood e Hindi Film cinema); l’industria del sesso; parchi divertimento (Disneyland), che con la sua evoluzione e il suo sviluppo di settore ha portato non solo la creazione di nuovi tipi di occupazione, come il supervisore degli effettivi visivi e speciali o assistenti dei parchi a tema, ma anche attività correlate come l’assegnazione di prestigiosi premi, medaglie e riconoscimenti assegnati dall’industria per l’eccellenza nei vari tipi di intrattenimento.

Nella seconda metà del XX secolo, con l'evoluzione delle tecnologie digitali, assistita da miglioramenti dei dispositivi di memorizzazione dei dati e dall'aumento della miniaturizzazione, i prodotti di intrattenimento sono finalmente destinati ad un pubblico di massa globale, permettendo ai fruitori di vedere, sentire e partecipare a tutte le forme familiari (teatro, musica, danza) ovunque essi si trovino.

Dalla radio, mezzo elettronico per l'intrattenimento e l'informazione della famiglia, alla televisione ed i video-games, fino ai giochi in rete: ogni forma tradizionale di intrattenimento, assieme ai prodotti dell'industria del divertimento, è stata resa disponibile al fine di poter far non solo scegliere un prodotto di intrattenimento, come un pezzo di musica, film o un gioco, ma anche il tempo ed il luogo per usufruirne.

La "rivoluzione digitale", conosciuta anche come la Terza Rivoluzione Industriale, con la Globalizzazione e l'imperialismo culturale e con l'adozione e l'espansione quasi incontrollabile dei computer digitali e della conservazione di documenti digitali, ha creato un mercato sempre più transnazionale e, allo stesso tempo, la differenziazione delle modalità di "output" che possono essere ricevuti e confezionati per lo spettatore (terrestre, satellite, Internet) concerne anche i luoghi di intrattenimento, che vengono progettati al fine di poter esaudire le aspettative non solo del pubblico dal vivo, ma anche di quello a distanza, permettendo un'interazione sempre più sofisticata. Le nuove tecnologie favoriscono, infatti, quei processi di "convergenza intersetoriale" e permettono alle aziende di distribuire informazioni ed offerte dei propri prodotti attraverso servizi di intrattenimento, con l'unico scopo di attirare l'attenzione del consumatore inducendolo all'acquisto. E se da un lato la domanda di intrattenimento fa sì che aumenti ed acceleri la produzione e l'innovazione tecnologica (una delle conseguenze più importanti della nascita di intrattenimento elettronico è stato, infatti, la rapida obsolescenza dei vari metodi di registrazione e memorizzazione), dall'altro i temi e le modalità che ne costituiscono il contenuto sono relativamente stabili.

L'industria dell'entertainment, quindi, propone una prospettiva di "eclettiche, vibranti, colorate e creative forme d'arte che riempiono il tempo libero e ricreativo" (Mark Vinet), andando a coinvolgere fasce di popolazione sempre più ampie.

L'entertainment, e la sua logica di produzione e gestione, nasce e tende ad una filosofia di ispirazione ai bisogni ed agli stili di vita, così come ai momenti di vita del consumatore, acquisendo una configurazione customer-oriented, o market driven.

Oggi la società moderna dà sempre più importanza alla sfera del tempo libero ed il soddisfacimento dei bisogni esige vere e proprie "esperienze emozionali", anche nelle fasi

di acquisto di beni o servizi. Dipendenza dalla storia individuale, valore interiore e soggettivo dell'evento, stati d'animo memorabili e accrescimento dell'autostima e dell'autorealizzazione, sono alla base della vita quotidiana di ogni individuo.

L'*homo ludens* (Gerhard Schulze) richiede sempre più attenzioni e tende ad aggregarsi a quelle comunità che hanno esperienze analoghe alle proprie, costituendo una “società esperienziale”; l'evidente manifestazione di questo processo, aiutato dallo sviluppo delle nuove tecnologie, è la rapida espansione delle comunità online, luogo in cui si può interagire con individui legati da interessi ed esperienze simili.

Ed è per questo che il tempo libero, che sia individuale o sociale, diviene, in maniera sempre più crescente, un contenitore di attività di intrattenimento: dalla fruizione di media, che siano tradizionali o innovativi, all'arte, da prodotti merchandising, come le performing arts, alle attività sportive e partecipazione ad eventi, dallo shopping al “location based entertainment”.

Lo scenario si fa più eterogeneo grazie all'ibridazione che l'entertainment offre nella produzione, distribuzione e comunicazione, reali e fisiche, di prodotti e servizi di altri settori industriali, che diventano virtuali e branded, con riferimento all'utilizzo delle tecnologie e dei media utilizzate come strumenti di marketing e comunicazione.

Diventa, quindi, il nuovo strumento di marketing relazionale, come linguaggio e leva gestionale indispensabile per le aziende, accompagnato, anche, ai nuovi media (cross media, tv digitale e satellitare, web tv, cinema digitale, radio, internet, videogiochi, gaming, mobile, social network & media, mondi virtuali), resi sempre meno strumentali e più interattivi.

Integrare l'offerta tradizionale con utilità accessorie che hanno come fine prossimo la soddisfazione dei bisogni dei consumatori, quindi, è il fattore determinante in grado di arricchire l'esperienza di consumo e di acquisto.

Oggi, infatti, è sempre più evidente come la formazione di scenari economici siano generati dall'unione del settore dell'intrattenimento e quelli, soprattutto, del commercio e dei servizi, andando così a creare quelli che vengono definiti *retailtainment*, il mobile entertainment, l'*edutainment* o l'*infotainment*, che prevedono l'unione, appunto, dell'intrattenimento alle tipiche attività del commercio, della telecomunicazione mobile, dell'educazione o dell'offerta di informazioni.

I primi studi effettuati sul cosiddetto “filone esperienziale”, si devono a Hirschman e Holbrook, che, nei primi anni Ottanta, evidenziarono come il comportamento del

consumatore sia strettamente legato alle emozioni, alle percezioni sensoriali ed all'immaginazione (*hedonic consumption*).

Gli studiosi esaminano tale argomento prendendo in esame soprattutto i settori della cultura, dell'arte e dell'intrattenimento, spiegando come il consumatore assuma diversi sistemi di risposta, che possono essere determinati da alcuni fattori non propriamente razionali, arrivando alla definizione di un approccio, differente da quello tradizionale, che identifica il consumatore come un “logical thinker”. In quest'ottica l'esperienza del consumatore, che viene definita “*experiential view*”, si fonda sulla concezione di un'esperienza di consumo tesa alla ricerca di fantasie, sensazioni e divertimento, andandosi a contrapporre al quello tradizionale dell’ “*information progress view*”, basato su un processo decisionale guidato da una razionalità logica, dovuta alle principali variabili del comportamento umano (input ambientali, come prodotti, stimoli, comunicazioni, e consumatore stesso, come risorse, obiettivi, coinvolgimento, attività di ricerca, differenze individuali, in relazione all'output, quale risultati del consumo, criteri di valutazione, apprendimento).

Altri studiosi, in seguito, hanno dimostrato come nella natura dei processi di consumo coesistano sia elementi razionali-funzionali che emozionali-edonistiche, i quali, assieme, influenzano anche il livello di soddisfazione della stessa esperienza di acquisto/consumo.

Solo nel 1999, Schmitt propone la visione dell'Experiential Marketing, in contrapposizione con i precedenti modelli di marketing tradizionali, andando ad esaminarne le caratteristiche fondamentali: focus sull'esperienza di consumo, considerazione del consumo come esperienza olistica, riconoscimento dei driver sia razionali che emozionali del consumo, impiego di “metodologie gestionali eclettiche”, distinguendo, inoltre cinque differenti tipologie di esperienza (sensory, affective, creative-cognitive, physical e social-identity), che possono essere indotte dal marketing al cliente attraverso i “Experience Provider”.

Qualsiasi scelta da parte del consumatore è dettata da differenti motivazioni, riconducibili sia alla “situazione” *thinking*, che alla *feeling* ed entrambe devono essere soddisfatte. Oggi il sistema economico, caratterizzato da varietà e quantità di offerte sempre più crescenti di beni e servizi, non può più basarsi solamente sul miglioramento del rapporto qualità-prezzo, ma necessita di un'offerta, per i propri clienti, di “esperienze, ossia eventi che coinvolgono gli individui in maniera personale e degna di essere ricordata”.

Lo sviluppo dell'Entertainment nell'ambito dell'economia del consumo, quindi, lo si deve soprattutto ai fattori socio-culturali, che implicano una crescita dei consumi giovanili e una nuova valutazione del concetto del tempo libero e i bisogni ad esso connessi. Emerge,

infatti, da una ricerca Eurispes, che l'85% dei giovani possiede almeno un cellulare, che viene cambiato ogni 12-15 mesi; ciò dimostra un utilizzo completamente differente dall'uso di tale strumento da parte dei professionisti. Andando ad analizzare il settore del mobile, emerge, dunque, un interesse in aumento dei consumatori più giovani per il "mobile gaming", attività che è in grado di riempire gli "spazi vuoti" della giornata, attribuendo al cellulare una differente funzione delle console per videogiochi, che, al contrario, soddisfano le esigenze ludiche in un lasso di tempo delimitato. Per cui il concetto del tempo libero inteso come prodotto culturale deve, per ovvi motivi, essere riconsiderato, attribuendogli il significato di una dimensione della vita ponendola alla pari della dimensione lavorativa, in quanto contribuisce anch'essa alla autorealizzazione dell'individuo.

Attribuire maggior valore al tempo libero, vissuto sempre meno come uno spazio prolungato, implica, quindi, sia lo sviluppo di prodotti e servizi che consentano di guadagnare minuti (si vedano i cibi precotti, surgelati, fastfood, spesa a domicilio, etc), sia l'aumento del consumo di attività edonistiche e di svago e, di conseguenza, lo sviluppo di strutture dedicate all'intrattenimento, che consentono il godimento di attività "leisure" attuate assieme ad altre attività, al fine di poter intrattenere le persone in qualsiasi momento della giornata (durante lo shopping, in banca, quando si lavora o si viaggia).

Ne sono esempio la creazione dei parchi tematici, non solo come quello di Six Flags, Walt Disney Worlds e MGM Studios, ma anche gli spazi commerciali sulle autostrade, centri commerciali e catene di ristorazione, che si espandono sul territorio sempre più velocemente. Si veda McDonald's, un parco tematico di una catena di fastfood che presenta Ronald McDonald come se fosse il topolino della Disney, offrendo "spazi gioco" all'esterno e ponendosi sul mercato come "uno dei più grandi marchi del mondo, riconoscibile all'istante".

In passato, i negozi erano localizzati solo nei quartieri centrali di una città e teatri, scuole e ristoranti non erano altro che parte integrante dell'architettura dello spazio reso disponibile al pubblico, che associava all'acquisto, ruolo utilitario e complementare, le altre attività. Oggi i centri commerciali, diventano lo spazio pubblico "dove una persona si muove come fluttuando in una sorta di sospensione, non solo di luce ma anche di giudizio, e non solo di giudizio ma anche di personalità" (Joan Didion).

La consapevolezza della ricerca di soddisfazione dei propri bisogni da parte del consumatore, rende necessaria la diffusione di quelle che vengono definite "esperienze

olistiche”, ovvero quelle, come sopra anticipato, che esaudiscono esigenze emozionali e edonistiche, oltre che quelle razionali e funzionali.

Nell’attuale economia post-industriale, in un mercato ormai saturo di beni e messaggi promozionali e di comunicazione, la qualità e, soprattutto, l’efficacia del coinvolgimento del consumatore sono due condizioni necessarie; oltre ai bisogni primari, devono essere soddisfatti anche quei nuovi valori e bisogni, nuove esigenze e preferenze, andando a valorizzare l’esperienza fisica e mentale del momento d’acquisto, creando, quindi, differenti e nuovi luoghi di consumo, con relativi strumenti d’intrattenimento.

L’entertainment deve contenere in sé originalità e capacità di proporre qualcosa di eccezionale; solo in questo modo gli spettatori possono valutare la qualità di un prodotto d’intrattenimento. Senza audience, l’intrattenimento non ha ragione di esistere.

3.4. Entertainment: campi di applicazione e casi aziendali di rilievo

L’entertainment, inteso come l’integrazione dell’offerta con utilità aggiuntive volte al soddisfacimento di bisogni di svago o divertimento, può essere un’importante leva nelle strategie di marketing delle imprese per creare valore, migliorare le relazioni con la domanda e differenziarsi nei confronti dei concorrenti. Soprattutto nei settori del commercio e dei servizi esso può consentire, infatti, di arricchire in maniera determinante l’esperienza di acquisto e quella di consumo, realizzando complementarità sul piano funzionale e su quello simbolico nella soddisfazione di bisogni compositi dei consumatori. L’intrattenimento, tuttavia, per poter essere considerato come tale, ha bisogno di essere costantemente supportato dalla comunicazione, che, a sua volta, tende sempre più spesso ad appoggiarsi sui fattori emozionali, tipici delle varie forme di intrattenimento; i due elementi sono, dunque, strettamente legati tra loro da un vero e proprio rapporto di reciprocità.

Le componenti essenziali dell’entertainment sono molteplici e tendono ad evolvere col passare del tempo, andando ad incrementare il proprio numero, restando sempre strettamente collegate al concetto delle varie modalità di utilizzo del tempo libero.

Le componenti principali dell’intrattenimento, da cui nasce e in cui può essere applicato, sono identificabili in:

- ❖ Arte. Si fa riferimento alle differenti forme di espressione artistica che nel corso dei secoli hanno accompagnato l'uomo nella sua costante evoluzione: pittura, scultura, architettura, etc.
- ❖ Teatro e Musica. Una dimensione ulteriore dell'arte, ma vista nella prospettiva delle *performing arts*, ossia in una modalità intangibile, che risulta ben diversa da quella descritta al precedente punto. Sono incluse le performance eseguite sia in luoghi chiusi sia all'aperto, sia in strutture appositamente dedicate sia in luoghi pubblici.
- ❖ Musei. La raccolta, in un luogo fisico ben definito, di beni artistici, in modo da poterli proteggere e lasciarli a disposizione per fini culturali.
- ❖ Giochi. Qualsiasi forma ludica legata al movimento e all'uso di altri strumenti collaterali, come la palla, le carte, o qualsiasi altro materiali utilizzato.
- ❖ Sport. È strettamente collegato alle caratteristiche del punto precedente, ma a questo vanno aggiunte regole di comportamento, competizione e agonismo.
- ❖ Cinema. La proiezione e la fruizione di storie e documentari, che possono essere riprodotti o a livello collettivo, all'interno delle sale cinematografiche, o a livello personale, come ad esempio gli home video.
- ❖ Libri, Riviste e Strumenti di Riproduzione. Permettono la fruizione personale, soprattutto una fruizione individuale, di differenti manifestazioni di arte, seppure realizzate in luoghi fisicamente e temporalmente distanti.
- ❖ Turismo. La visita di luoghi di attrazione naturale, storica, artistica, culturale, sia per periodi brevi che per lunghi soggiorni.
- ❖ Radio. L'ascolto di trasmissioni radiofoniche sia live sia registrate, messe a disposizione degli utenti grazie alle tecnologie utilizzabili.
- ❖ Televisione. Così come per la radio, gli utenti hanno a disposizione diversi contenuti; in questo caso però all'audio vanno associate anche le immagini, che sono divulgabili grazie alle tecniche di diffusione satellitare.
- ❖ Design. L'espressione di oggetti, in grado di suscitare delle emozioni nei fruitori diretti e indiretti.
- ❖ Parchi tematici. Aree geografiche focalizzate e destinate solo a specifici temi di interesse delle collettività.
- ❖ Videogames. Giochi elettronici che sono in grado, in molti casi, di simulare situazioni reali idonee a mettere alla prova le abilità dei fruitori, e anche di metterli in competizione tra loro, in modo da incrementarne gli stimoli a partecipare.

- ❖ Internet. Qualsiasi tipologia di utilizzo del web per ricavare informazioni, per concludere acquisti, per giocare, per parlare con altri utenti, e ogni altro utilizzo possibile della rete.
- ❖ Shopping. Attività di acquisto reale, o anche solo potenziale, di beni e servizi in contesti sia naturali, come i negozi localizzati nel centro storico di una città, sia artificiali, come i centri commerciali.
- ❖ Benessere. La fruizione di servizi legati alla salute e all'estetica personale, in località con specifiche dotazioni, sia naturali sia artificiali, finalizzati al raggiungimento del relax e del wellness psico-fisico.
- ❖ Eno-gastronomia. L'interpretazione dell'alimentazione non solo come attività necessaria al nutrimento, ma anche ludica sia nella fase di preparazione sia di degustazione.

Come si è visto, i settori in cui è applicabile l'entertainment sono numerosi e sono in costante sviluppo, parallelamente all'evoluzione della vita sociale degli esseri umani, che arricchisce sempre più le dimensioni che possono essere attribuite all'intrattenimento. Ovviamente, tale processo evolutivo, sia dell'uomo sia delle forme di entertainment, è strettamente correlato alla disponibilità di tempo libero degli individui.

In molti casi, nell'ambito di applicazione delle varie modalità di entertainment, si devono alimentare le aspettative per riuscire a conquistare le preferenze dei consumatori; è evidente che la componente emotiva è determinante.

Se l'intrattenimento rappresenta la risposta al tempo libero, deve anche essere in grado di generare piacevoli emozioni, ossia quelle esperienze che, dal punto di vista dei consumatori, si vogliono ripetere e consigliare agli amici, rappresentando per le imprese investimenti in grado di creare valore sia nel breve che nel medio-lungo termine. La generazione di valore attraverso l'esperienza è correlata in gran parte alla capacità dell'impresa di coinvolgere le persone sul piano cognitivo, sensoriale ed affettivo. La gestione delle attività, economiche e non, diventa un vero e proprio spettacolo, in grado di appassionare il cliente. L'intrattenimento può essere considerato come uno dei principali strumenti per creare esperienze per i consumatori, in modo da utilizzare l'entertainment anche nel lavoro e nelle offerte al mercato. Le esperienze rappresentano, quindi, la forma competitiva più evoluta e completa in grado di generare valore per le imprese, in quanto non più collegate solo ad una specifica prestazione, bensì ad un insieme molto più complesso di prestazioni che coinvolgono in modo diretto i consumatori.

Bisogna considerare che, soprattutto nelle generazioni più giovani, è sempre più forte il desiderio e la volontà di partecipare all'esperienza non più in modo passivo, ma essere una componente attiva delle azioni delle imprese. Non si vuole solo osservare, ma anche contribuire in prima persona all'andamento di una certa operazione, trasformandosi da consumatori a consum-attori. A questi fattori emozionali, vanno aggiunti anche quelli strettamente tecnici e tecnologici, andando ad analizzare in che modo quel contenuto viene percepito dai consumatori: un esempio molto semplice è dato dalla diffusione delle partite di calcio nelle piazze o nei luoghi di aggregazione come bar o locali, in cui gli individui hanno un livello di gradimento molto più elevato rispetto alla visione in casa propria. Un'esperienza che intende riscontrare un buon successo, deve essere in grado di fornire il giusto mix di aspetti tecnologici e umani, anche quando l'intrattenimento non viene vissuto dal vivo, ma da performance precedentemente registrate.

Anche il luogo della fruizione dell'entertainment diventa fondamentale. In sempre più occasioni un'esperienza di intrattenimento è piacevole perché la location è particolarmente coinvolgente. Inoltre, è sempre più attuale il concetto che le attività di intrattenimento possano essere attraenti non solo a livello locale, ma anche globale (è sempre più opportuno il termine "glo-cal"). Altro elemento importante per il successo delle attività di entertainment, è la realizzazione di attività adatte ad una distribuzione su diverse piattaforme, dal live alla televisione, dal web alla stampa.

Una delle attività di entertainment più interessanti degli ultimi anni è rappresentata da Secret Cinema, l'ultima frontiera dell'intrattenimento che fonde il mondo del cinema con i flash-mob, ideato da Fabien Riggall, che ha avuto l'ispirazione di creare un rapporto nuovo con i film: anziché andare in un multisala a vedere la solita pellicola in 3D, si passa ad un'esperienza definitiva, vivere il film in prima persona, vestiti come i personaggi, entrando letteralmente nella storia. L'idea è risultata immediatamente vincente, in quanto attraverso delle scene ricostruite e migliaia di persone in costume, oltre che creare un trend ha portato nel mercato un nuovo modello di business.

Le modalità di partecipazione sono molto semplici ed accessibili a tutti. Basta iscriversi al suo sito internet attendere l'invito a vedere un film, il cui titolo è tenuto segreto e in una location misteriosa. Si compra il biglietto online e si aspettano le istruzioni, che col passare del tempo diventano sempre più spettacolari e coinvolgenti.

Secret Cinema nasce nel 2007 come happening: 400 persone a vedere Paranoid Park di Gus Van Sant, il film sullo skateboard, in un tunnel dismesso, trasformato da Riggall e i suoi in uno skate park clandestino. Da allora i progressi effettuati sono stati notevoli; oggi i

numeri parlano diversamente: 21 mila persone si sono date appuntamento a Londra in un edificio scolastico abbandonato, tutte in uniforme da detenuti o secondini, per l'happening ispirato a “Le ali della libertà”. Nell’occasione si poteva provare il brivido di una perquisizione approfondita, un colloquio con uno psicanalista criminale, una cella d’isolamento e le docce comuni. Insomma, un modo originale ed innovativo per trasformare i fruitori da spettatori passivi, a protagonisti in prima persona di un’opera cinematografica.

Secondo Riggall, partecipare a Secret Cinema non ha niente a che vedere con l’abituale esperienza di un film: è sufficiente immaginare migliaia di persone in costume e un ambiente appositamente ricostruito, che evoca una vicenda resa mitica dal suo successo, per capire che tipo di emozioni possono essere trasmesse agli spettatori.

Il risultato è una forma di entertainment che mescola cinema e flash-mob, prende dai videogiochi il desiderio di protagonismo e recluta nuovi componenti attraverso i social network. Tutto questo la scorsa estate ha assunto dimensioni inimmaginabili: 60 mila biglietti venduti per “Ritorno al futuro”, un serie di eventi che offrivano l’esperienza di cinque ore in un’atmosfera americana in pieno stile anni ‘50, appositamente allestito.

L’intrattenimento sempre più spesso viene utilizzato dalle imprese come mezzo di comunicazione del proprio brand, per raggiungere i consumatori in modo più diretto e coinvolgente. Ed è da questa crescente esigenza di partecipazione dei consumatori alle attività d’impresa che nasce il branded entertainment, ossia quella pratica di creare contenuti di intrattenimento per catturare e conservare l’attenzione delle persone per periodi di tempo prolungati. I formati che può assumere il branded entertainment sono numerosi, variando dal cortometraggio alle miniserie a episodi diffusi tramite web, dalle riviste ai giochi promozionali. Quello che rende branded un contenuto di intrattenimento è l’elevata qualità del prodotto finito e la progettazione, a partire dai temi e dai valori di comunicazione del brand. Non sarà, quindi, il prodotto o l’azienda ad avere il ruolo principale, come avviene negli spot tradizionali, ma la storia narrata, attraverso la quale sarà traferita la visione del mondo legata al brand. Il branded entertainment rappresenta un allontanamento dalle strategie di marketing tradizionali per due aspetti fondamentali: il primo è che la sua ascesa dà modo ai brand di passare dall’essere semplici sponsor a veri e propri creatori; molto spesso si è assistito a numerose aziende che sponsorizzavano delle produzioni con lo scopo di ritagliarsi uno spazio per il proprio logo davanti agli occhi del consumatore, mentre ora, invece, i brand si stanno convertendo in delle vere e proprie piattaforme di intrattenimento. Il secondo aspetto è che questa nuova strategia rinnega la

brevità tipica dello spot, che in genere lo rende irrilevante e in molti casi sgradito, per offrire al contrario un'esperienza di fruizione più coinvolgente e richiesta dal consumatore. Ciò richiede un impegno maggiore e più a lungo termine rispetto alle campagne pubblicitarie di tipo tradizionale.

Tra le tantissime soluzioni possibili, il genere più efficace e più seguito è quello della fiction seriale. La sit-com, in modo particolare, sembra essersi affermata come partner ideale per la pubblicità. Il linguaggio dinamico e accattivante, la fidelizzazione ai personaggi e l'identificazione in essi, la continuità che caratterizzano questo genere televisivo, sono ottimi per far affezionare inconsciamente il pubblico ad un prodotto o un marchio. Sperimentata anche in campagne pubblicitarie TV, passando al web, la serialità trova la sua migliore espressione nelle così dette branded web-series. La sit-com viene trasmessa sul sito ufficiale del marchio o in un portale internet creato ad hoc (come nel caso di Ikea con ‘Easy to Assemble’, oppure di ‘Casa Coop’ creata da Coop). In Italia uno degli esempi di branded entertainment più efficaci è dato da Vodafone, che fu tra i primi a lanciare questa nuova forma di comunicazione del brand con le mini-serie con protagonisti Luca Bizzarri e Paolo Kessisoglu. Senza abbandonare le classiche campagne pubblicitarie su televisione, stampa e web, Vodafone apre anche alla convergenza e crea una web-serie visibile su differenti piattaforme, tra cui Facebook, Youtube, Twitter e Vodafone Lab. Ogni episodio spiega non solo le offerte del brand, ma soprattutto le possibilità delle nuove tecnologie (da cos’è un app a come funziona la chiavetta Internet). Due minuti di gag e situazioni divertenti girati in bianco e nero; il colore interviene solo per sottolineare l’offerta commerciale e per evidenziare il brand, una sorta di parentesi che non disturba lo spettatore e che tiene separata la pubblicità dalla fiction.

Prima ancora era stata la volta di ‘A un pelo dalla Victoria’, interessante esempio di comunicazione convergente firmata da Crodino. La web-serie riprendeva ed ampliava le dinamiche degli spot televisivi già conosciuti dal grande pubblico. Victoria Cabello e il Gorilla, testimonial del drink, sono i protagonisti di una vera e propria sit-com, visibile solo su Facebook. Il rimando tra TV e internet è diretto e immediato, e gli spettatori multimediali non subiscono più la pubblicità, ma trovano in essa un’occasione di intrattenimento.

A livello internazionale è da sottolineare l’idea avuta da McDonald’s in collaborazione con la Leo Burnett. Piccadilly Circus è tra le piazze più celebri di Londra, nota particolarmente per i numerosi e maestosi display luminosi e le insegne al neon, e rappresenta un luogo di

aggregazione che conta un flusso di circa un milione di persone la settimana, tra londinesi e turisti.

La campagna realizzata prevedeva la comparsa di un maxischermo tra i vari display, che invitava i passanti ad interagire con le immagini che venivano proiettate sullo schermo. Inoltre, vi era anche la possibilità di caricare le immagini di quei momenti particolari sulle apposite piattaforme e di interagire direttamente con il punto di vendita di McDonald's di Piccadilly Circus attraverso i social network, creando una relazione più diretta tra azienda e consumatori.

4. UN NUOVO METODO PER PROMUOVERE IL BRAND: L'ADVERTAINMENT

Dopo aver analizzato nei precedenti capitoli l'importanza del brand nelle decisioni strategiche da parte delle imprese e lo sviluppo e l'evoluzione delle pratiche di advertising e di entertainment nel corso degli ultimi anni, si passa ora ad esaminare l'Advertainment, che può essere considerato a tutti gli effetti come un nuovo strumento di promozione del brand a disposizione delle imprese.

L'advertainment nasce dall'esigenza di riflettere i collegamenti sempre più intensi, esistenti tra pubblicità e intrattenimento, che si è approfondito nel corso del secondo capitolo. Esso si riferisce a pratiche promozionali che integrano la comunicazione del brand all'interno del contenuto dei prodotti di entertainment. Sono numerosi i fattori che stanno contribuendo al sempre più crescente interesse verso l'applicazione delle innovative tecniche di advertainment, ma quelli che assumono una rilevanza maggiore sono certamente l'incremento dei costi di pubblicità e la continua perdita di efficacia dei messaggi pubblicitari tradizionali. I consumatori sono esposti ad un numero sempre più elevato di messaggi pubblicitari, ma, allo stesso tempo, riescono a trovare nuovi modi per evitare di subirli in maniera passiva.

4.1. La fusione tra advertising ed entertainment

Da quando le nuove tecnologie e i nuovi mezzi di trasmissione hanno conferito all'intrattenimento un ruolo privilegiato con l'obiettivo di raggiungere un'audience sempre più vasta, le campagne pubblicitarie hanno subito una contaminazione da parte dei generi televisivi di maggior successo.

Negli anni novanta nasce così la pratica dell'advertainment (advertising – entertainment), una forma di comunicazione commerciale che persegue i suoi fini pubblicitari intrattenendo e avvincendo il consumatore, generalmente raccontando una storia a puntate. Nell'advertainment si assiste a un'ibridazione tra intrattenimento e comunicazione pubblicitaria che comporta una fusione integrata delle due componenti, tanto da non poter più scindere la storia narrata dal messaggio promozionale; proprio in questa ibridazione tra

pubblicità ed entertainment il mondo pubblicitario mostra di aver colto l'essenza e le potenzialità del linguaggio televisivo.

Chiedendo gli analisti dell'industria della comunicazione italiana che cosa sia l'advertising, probabilmente in molti risponderanno ancora che: "la pratica dell'advertising riprende gli schemi narrativi tipici della fiction televisiva: attraverso una serie di spot successivi, viene raccontata una storia a puntate, che di volta in volta arricchisce di dettagli la trama e, allo stesso tempo, presenta un nuovo prodotto...". In modo più realistico, invece, questo neologismo è stato coniato per riflettere le connessioni che diventano sempre più intrecciate tra tutte quelle forme più classiche e quelle più innovative dell'entertainment e della pubblicità.

Si può definire l'advertising, dunque, come quella tecnica pubblicitaria che utilizza diverse forme di intrattenimento (spettacoli televisivi, spettacoli teatrali, film, concerti musicali, etc) per promuovere il brand ed i valori che esso porta con sé.

Sebbene può essere considerata ancora una tecnica emergente (quindi ancora poco valutabile nei suoi effetti e nella sua efficacia), gli sforzi nell'Advertising possono ricoprire un ruolo strategico nel cosiddetto IMC mix - Integrated Marketing Communication mix; l'advertising si determina nella sua creatività secondo una linea concettuale narrativa trans-mediale e si sviluppa nella sua distribuzione con i principi del cross-promotion.

Una narrazione trans-mediale è un insieme di storie fondate su una struttura narrativa di base, che si declinano su più piattaforme mediatiche e per le quali ciascun medium coinvolto dà il suo contributo specifico ad una migliore comprensione del mondo narrato. La narrazione transmediale rappresenta per l'audience un potente strumento per approcciare con una metodologia più integrale, rispetto ai modelli basati sui testi originali e sui prodotti ausiliari, il contenuto di base del messaggio che gli viene sottoposto attraverso lo sviluppo e la distribuzione di un franchise transmediale. Secondo il sociologo Jenkins, si tratta di "un processo nel quale elementi integrali di una struttura narrativa vengono sistematicamente dispersi su molteplici canali di distribuzione con lo scopo di creare una esperienza di intrattenimento unificata e coordinata. Ogni medium, idealmente, offre il proprio specifico contributo allo sviluppo della storia". Questo processo è arricchito e complicato dalla produzione di contenuti da parte dei fan, che in alcuni casi potenziano e in altri complicano l'idea di "esperienza di intrattenimento unificata e coordinata".

Un progetto di advertainment fonde l'entertainment con la pubblicità, potendo assumere un ruolo strategico nel “communication mix aziendale” e interagendo con le altre tecniche pubblicitarie.

In questa nuova visione della comunicazione pubblicitaria, questa tecnica può svilupparsi anche nel Location Based Entertainment, attraverso l'utilizzo dei cosiddetti “Location Based Media” (o Locative Media).

Verso alla fine degli anni ‘90, con il termine Location Based Entertainment, o anche solo LBE, si intendeva quel set di nuovi media il cui concetto di base era correlato all’impiego della realtà virtuale, passando poi a quello di realtà aumentata, per sviluppare il design di prodotti di servizio pensati per la messa in opera di esperienze ludiche in uno scenario notevolmente immersivo, sia di tipo passivo che attivo, come ad esempio nei parchi a tema.

Oggi, con lo sviluppo e la diffusione della cultura digitale anche in altri ambiti socio-culturali ed economici, il concetto di utilizzo dei Location Based Digital Media, strettamente collegato all’introduzione ed all’evoluzione delle tecnologie creative e di fruizione digitale associate allo sviluppo delle tecnologie per l’informazione e la comunicazione mobile, si è evoluto in un pensiero che si concentra anche sull’interazione sociale tra il luogo e la tecnologia, anche in funzione della presenza di un elevato digital divide culturale. Molti progetti Local Based si caratterizzano, appunto, per avere un background concettuale di tipo sociale e/o per essere basati sulla memoria storica e culturale delle persone o dei luoghi che ne caratterizzano il contenuto.

Come già anticipato in precedenza, l’advertisment si spinge nella definizione di capacità tese a sviluppare nuovi codici di linguaggio che siano in grado di unire diverse espressioni attraverso lo sviluppo di storytelling digitali, che riescano a raccontare storie capaci di trasferire esperienze. Per incrementare la propria efficacia, deve assumere la forma di una breve produzione di narrazione digitale che permette alle persone di tutti i giorni di condividere aspetti della loro storia di vita.

Per la sua creazione si interconnettono intelligenze multidisciplinari, le competenze si integrano, le differenti forme di linguaggio si mescolano, gli esperti ‘dialogano’ tra loro trasferendo le proprie conoscenze, si costruiscono collaborazioni tra professionisti e imprese, i saperi sono condivisi e interconnessi: la ricerca, la sperimentazione, la produzione e il mercato si incontrano per valorizzare il patrimonio comune.

Una delle più importanti innovazioni che ha facilitato di gran lunga la diffusione delle tecniche di advertainment, è stata l’introduzione della realtà aumentata, che ha

incrementato ulteriormente le possibili applicazioni della pubblicità al mondo dell'intrattenimento.

Con il termine realtà aumentata, si intende la definizione di applicazioni tecnologiche emergenti, in grado di arricchire lo spazio fisico del pubblico attraverso un mix di immagini virtuali e riprese reali. La realtà visualizzata risulterà, quindi, "aumentata" attraverso delle informazioni sintetiche create digitalmente ed aggiunte alle immagini del mondo reale. Queste nuove applicazioni digitali, che oggi iniziano ad essere impiegate nella pubblicità, sono già da qualche anno utilizzate in molti altri settori della società o compatti economici ed industriali, quali il sistema sanitario, l'archeologia turistica e nella valorizzazione dei beni culturali.

L'introduzione della realtà aumentata ha agevolato l'evoluzione della figura del testimonial, altra pratica molto diffusa nel mondo della pubblicità; con le nuove tecnologie a disposizione si passa all'adozione di questa tecnica dal settore dell'advertising, a quello dell'advertisment.

Nella comunicazione promozionale e nella pubblicità, una testimonianza in uno spettacolo consiste in una dichiarazione scritta o parlata di una persona che esalta le virtù di un brand; con i termini Testimonial ed Endorsement, si intende la presentazione di tali virtù ad opera di celebrità del mondo dello spettacolo, della musica, dello sport, della politica, etc. La pratica dell'endorsement nel mondo della pubblicità è diventata così importante che viene richiesto dagli operatori del settore l'aggiornamento settimanale dell'indice Davie-Brown¹³. Con l'applicazione delle tecnologie di realtà aumentata in questo settore, nasce la figura della Cyber-star, con cui si definisce il clone digitale di un essere umano, in voce e in immagine, creato o ricreato utilizzando tecniche di computer grafica ed animazione digitale, con il supporto di sistemi informatici per la manipolazione e la creazione del suono. Nel settore dell'entertainment le prime effettive applicazioni sono presenti nella storia recente del Cinema dove, nel 1987, vennero clonati digitalmente, a livello sperimentale per le prime prove di Digital Acting, Marylin Monroe e Humphrey Bogart.

¹³ Il Davie-Brown Index (DBI) è un nuovo strumento (comparabile all'Auditel), lanciato su 12 mercati, che aiuta a quantificare e qualificare l'uso delle Celebrità nelle campagne di marketing, valutando la consapevolezza della loro notorietà ed il loro fascino sul pubblico target e la loro rilevanza nella costruzione dell'immagine di un marchio. L'Indice offre ausilio inoltre per l'analisi sull'influenza che la celebrità riesce ad avere sul comportamento d'acquisto del consumatore. L'indice viene aggiornato settimanalmente attraverso indagini operate su di un panel di circa 1.5 milioni di membri/consumatori intervistati per valutare l'awareness di circa 2.900 celebrità, qualificata su di una scala da 1 a 6 che media il risultato di 7 attributi chiave.

Il alcuni mercati quest'indice assume molta rilevanza nella scelta degli ingaggi dei testimonial, un esempio è il mercato Cinese dove è diventato uno "status symbol" acquistare un prodotto "endorsed" da una Celebrità.

Da quel momento si sono succedute realizzazioni sempre più sofisticate, fino ad arrivare alla produzione del Clone digitale umano-realistico di Brad Pitt in “*Il Curioso caso di Benjamin Button, 2008*” e di Jeff Bridges in “*Tron 2 Legacy, 2010*”.

Nel mondo dei live show, il primo esperimento di impiego di una cyber-star è quello realizzato in occasione dell’evento del 22 agosto 2009 durante l’Animelo Summer Live, nel quale Hatsune Miku, una star creata totalmente in digitale, si esibisce nel suo primo concerto live davanti a 25.000 spettatori alla Saitama Super Arena in Giappone.

Le attività di advertainment che un’impresa vuole realizzare, dovrebbero essere inserite nell’insieme degli obiettivi strategici, in modo da poterne monitorare costantemente i risultati. Da quando ha iniziato a riscontrare più successo e diffusione, l’advertisment non è stato considerato più come un semplice strumento tattico, bensì come un elemento strategico fondamentale da dover integrare nel mix della comunicazione; le pratiche di advertainment dovrebbero svolgere delle specifiche funzioni in un programma di comunicazione ben delineato e dovrebbero puntare al perseguimento di obiettivi prestabiliti. Spesso, però, i manager hanno difficoltà ad individuare il ruolo strategico che l’advertisment dovrebbe occupare nel mix di comunicazione: esso risulta molto più efficace se inserito in una campagna promozionale pienamente integrata. È evidente che il raggiungimento degli obiettivi e la valutazione dei benefici dell’advertisment sono più semplici se associati a quelli generati dagli altri componenti del IMC mix (Figura 6). Ogni volta che l’advertisment viene utilizzato per lanciare una campagna pubblicitaria più tradizionale, gli strumenti di misurazione degli obiettivi e dei benefici possono essere utilizzati per verificarne l’andamento e l’efficacia; in questo modo si ha l’opportunità di modificare le attività in corso d’opera, qualora i risultati che queste stanno producendo non siano in linea con quanto previsto.

L’advertisment può essere utilizzato anche come supporto alla promozione vendite, dal momento che, sempre più spesso, vengono utilizzate strategie di product placement (che approfondiremo a breve) per promuovere il proprio brand; può servire come punto di partenza di una campagna di pubbliche relazioni, per generare passaparola e visibilità attraverso la stampa; inoltre, le crescenti opportunità fornite dalla televisione interattiva e dalle campagne pubblicitarie online, consentono di utilizzare strumenti di marketing diretto per valutare l’impatto delle attività di advertainment.

Figura 6: Il ruolo dell'advertisment nel IMC mix



Fonte: *Advertisment: Fusing Advertising and Entertainment* (2007). Cristel Antonia Russell.

Si passa ora ad esaminare quella che, probabilmente, è l'applicazione di advertisment più utilizzata dalle imprese e che, nel corso degli ultimi anni, ha subito diverse trasformazioni in seguito all'evoluzione delle esigenze dei consumatori: il product placement. Si vedrà che, nel momento in cui non è più il “prodotto” l’elemento centrale della comunicazione, il product placement assume diverse declinazioni, diventando prima cultural placement, quando persegue scopi sociali, e poi location placement, quando ha l’obiettivo di incrementare l’indotto turistico.

4.1.1. Product Placement

Il product placement è una sofisticata tecnica di comunicazione aziendale, che consiste nel posizionare un prodotto o un brand all’interno di una struttura narrativa in maniera precostituita, riuscendo ad integrarsi pienamente ad essa. Il product placement non è la pubblicità occulta, ossia la semplice bottiglia sul tavolo dietro l’attore protagonista o del pacchetto di sigarette in primo piano, ma è un vero e proprio studio del posizionamento del

brand fatto da esperti del settore, che tiene conto dei caratteri tangibili e intangibili dell'oggetto da inserire nella struttura narrativa e, al tempo stesso, delle necessità e delle caratteristiche del formato con cui viene resa al pubblico la struttura narrativa. Infatti, le aziende che praticano il product placement, affinché tale tecnica possa essere efficace, devono tenere in considerazione il linguaggio del media che si sta utilizzando e il contesto in cui si va a posizionare il prodotto nella narrazione.

Uno dei più grandi vantaggi del product placement, rispetto alle forme di pubblicità tradizionale è il fatto che questa tecnica è strettamente correlata all'attenzione con cui lo spettatore si pone nei confronti di ciò che vede ed ascolta: ad esempio, la pubblicità, come si è visto, è uno tra i più importanti strumenti di comunicazione d'impresa, ma ha come grande difetto quello di lavorare sulla "attenzione passiva" dell'audience. Una comunicazione d'impresa caratterizzata da un'intrinseca soglia di attenzione bassa richiede, per avere efficacia sul target di riferimento, una frequenza di trasmissione del messaggio molto elevata o, in alternativa, deve essere caratterizzata da un contenuto narrativo in grado di risvegliare l'attenzione del pubblico. Con l'impiego del product placement, invece, non c'è bisogno di risvegliare l'attenzione dello spettatore, in quanto egli è già attivo nella sua visione di un film, di una fiction, di una sit-com, è stato Lui a scegliere di vedere quel determinato prodotto ed sempre lui a voler seguire con la massima attenzione tutto ciò che accade sullo schermo.

Nell'adottare questa tecnica promo-comunicazionale le Aziende, per poter studiare un buon posizionamento, sono quindi costrette ad adeguarsi alle regole narrative, in modo da far risultare l'uso dei propri prodotti e/o servizi reali in quel contesto narrativo e, di conseguenza, credibili agli occhi dello spettatore.

Molte volte il prodotto, per integrarsi al meglio con la storia, può perfino arrivare ad essere inserito in maniera non convenzionale o in un modo che potrebbe sembrare negativo.

Gerardo Corti nel suo studio pubblicato su "*Occulta sarà tua sorella*"¹⁴, per facilitare la comprensione dei meccanismi del product placement, evidenzia alcune fra quelle che sono ritenute le migliori applicazioni di product placement degli ultimi anni.

Lo spedizioniere espresso *Fedex* nel film "Cast Away"; la birra *Guinness* in "Minority Report"; il quotidiano Usa *Today* in "Se scappi ti sposo" e lo shampoo *Head & Shoulder* in "Evolution".

In "Cast Away", Fedex ha ottenuto un'enorme ritorno di notorietà di marca; il brand esce più che rafforzato nonostante un suo aereo precipiti e una grossa spedizione vada dispersa.

¹⁴ CORTI, G., (2004), *Occulta sarà tua sorella*, Castelvecchi

In “Minority Report”, la birra Guinness non viene bevuta, ma il suo cartellone serve per smascherare l’identità dell’eroe.

All’inizio di “Se scappi ti sposo”, la testata Usa Today licenzia il giornalista Ike Graham (Richard Gere), episodio che gli permetterà di conquistare la sfuggente Maggie Carpenter (Julia Roberts).

In “Evolution”, si verifica il caso estremo in cui lo shampoo Head & Shoulder, linea della Procter & Gamble, viene mostrato come la migliore arma per distruggere gli alieni. Tutti ottimi posizionamenti alternativi che solo aziende esperte di product placement osano affrontare.

Da parte della maggior parte delle aziende europee si evidenzia ancora una profonda diffidenza: se queste dovessero pubblicizzare, ad esempio, una crema per il viso, pretenderebbero di farlo come in uno spot, con un’attrice che stila un elenco infinito dei suoi principi attivi.

Questo posizionamento verrebbe percepito dallo spettatore come “pubblicità occulta” e, quindi, rifiutato in quanto ritenuto come qualcosa di subdolo.

Al contrario, un posizionamento che metta in gioco il marchio farebbe divertire lo spettatore, costringendolo a ricordare il prodotto. I maestri di questa tecnica sono, ovviamente, gli americani, seguiti a ruota dagli orientali.

Bisogna considerare, però, che esistono diverse metodologie di applicazione del product placement all’interno di una storia narrativa.

Il primo metodo che è stato utilizzato è quello dell’apparizione del brand sotto forma di cartello: il protagonista è costretto a passare in una strada in cui è collocato un cartellone pubblicitario, un’insegna luminosa, un negozio, che raffigura il marchio dell’azienda.

Un secondo metodo, molto utilizzato, è quello di parlare del prodotto in maniera più o meno esplicita, sia richiedendolo semplicemente, sia mettendo in risalto le sue caratteristiche, sia facendolo diventare protagonista della storia oppure citandolo in qualche battuta.

Un’altra idea che viene sfruttata è quella di inserire il nome del prodotto all’interno di una battuta divertente o di citarne il marchio con un doppio senso o in una situazione già nota allo spettatore, come può essere uno slogan pubblicitario.

L’ultimo tipo di posizionamento è il più importante, ossia quello di far utilizzare il prodotto ai protagonisti. Il suo uso può essere usuale, come una birra bevuta o un’auto guidata, o improprio, come il cellulare Sony di James Bond che gli salva la vita o come il

camion della Carlsberg che dà “un passaggio” a Spiderman durante il suo primo inseguimento per le strade di New York.

L'utilizzo di una marca o un di prodotto può raggiungere l'apice quando questi diventano protagonisti assoluti, indispensabili per l'attore principale o addirittura determinanti per l'intera trama. Infine, bisogna considerare le esperienze suscite nello spettatore dall'azione di product placement: quanto più queste risulteranno piacevoli, tanto più lo saranno quelle legate all'utilizzo del brand.

4.1.2. Cultural Placement

Per Cultural Placement si intende ogni attività tesa alla comunicazione e la promozione dei valori propri dei Patrimoni Culturali Immateriale (*Intangible Cultural Heritage*), che caratterizzano un luogo, una regione o una nazione in cui si sono sviluppate quelle forme di cultura che attengono le popolazioni che vivono una determinata area geografica.

Il cultural placement, inoltre, viene inserito nel quadro di riferimento della Convenzione del 2003 promossa dall'UNESCO, tesa alla salvaguardia dei Patrimoni Culturali Immateriale.

Il cultural placement prende forma nell'attuazione del product placement e si osserva quando la struttura narrativa di uno Storytelling si caratterizza con rappresentazioni di particolari “manifestazioni o forme culturali”, in grado di innescare nel pubblico la volontà di approfondirne le conoscenze, fino ad arrivare, in alcune occasioni, a suscitare il desiderio di vivere in maniera diretta l'esperienza culturale nel luogo in cui quella particolare manifestazione di cultura è tipica: i risultati ottenuti in termini di promozione del territorio vanno sotto il nome di "Film Induced Tourism", cioè “l'attività di attirare visitatori attraverso la rappresentazione del luogo o delle storie del luogo stesso in film, video e opere televisive”¹⁵.

Esempi di fenomeni culturali rappresentati in documentari, film e prodotti audiovisivi sono, ad esempio, gli ”Encierro” spagnoli, la “Battaglia delle Arance” di Ivrea, il “Palio” di Siena, il “Carnevale” di Rio de Janeiro: tutte forme di beni culturali immateriali.

Facendo riferimento alla convenzione Unesco sull'*Intangible Cultural Heritage*, si possono individuare 5 settori principali in cui si evidenzia il Patrimonio Culturale Intangibile:

¹⁵ Scottish Tourist Board (STB)

1. le tradizioni e le espressioni orali;
2. le arti dello spettacolo;
3. le pratiche sociali, i riti e le manifestazioni festive;
4. le conoscenze e le pratiche concernenti la natura e l'universo;
5. l'artigianato tradizionale.

Le istanze di patrimonio culturale immateriale non sono limitate a una singola manifestazione e molti includono elementi provenienti da più domini, i cui confini sono estremamente mutevoli e spesso variano da comunità a comunità, da cultura a cultura.

Mentre la convenzione stabilisce un quadro per individuare le forme di Patrimonio Culturale Immateriale, l'elenco dei domini che fornisce è destinato ad essere inclusivo piuttosto che esclusivo: agli stati membri che hanno sottoscritto la convenzione è consentito di aggiungere altri domini, oppure nuove sotto-categorie per i domini già esistenti, lasciando spazio ad ulteriori aggiornamenti.

4.1.3. Location Placement

Per Location Placement si intende quell'attività di promozione di un territorio attraverso la sua rappresentazione all'interno di opere tele-cinematografiche o multimediali. Così come il cultural placement, anche questa tecnica è una forma di product placement e anch'essa attiva il fenomeno del “Film Induced Tourism”.

Il location placement produce effetti sull'incoming turistico tali da spingere il pubblico di un'opera tele-cinematografica o multimediale, web-mobile based, a desiderare di conoscere direttamente il territorio e, dunque, di visitarlo.

La presenza di un territorio all'interno di opere audio-visive rappresenta, quindi, uno strumento che può integrare la comunicazione tradizionale, e che si manifesta particolarmente interessante in un momento, come quello attuale, in cui i consumatori manifestano livelli crescenti di saturazione e contrarietà nei confronti della pubblicità televisiva. La sua elevata efficacia deriva in particolare dal fatto che, rispetto alla pubblicità tradizionale, tale tecnica è immune dal calo di attenzione causato dalle interruzioni pubblicitarie, tipiche dei programmi televisivi. Inoltre, il messaggio viene veicolato attraverso dei mezzi che riescono a raggiungere un'audience assai ampia e con costi molto contenuti rispetto ad altri media di pari efficacia.

Sotto il profilo tecnico, la comunicazione del territorio attraverso film o fiction può essere inquadrata fra i cosiddetti *hybrid messages*, cioè quelle forme di comunicazione di fronte alle quali il pubblico è ignaro del tentativo di influenza commerciale e, conseguentemente, decodifica il messaggio ricevuto in modo diverso rispetto a come è solito fare nei confronti di comunicati commerciali¹⁶.

Gli effetti del location placement sono diventati da alcuni anni oggetto di indagine e di studio in discipline come l'economia, il marketing e la sociologia. Gli esempi dei benefici indotti per i territori sono evidenti ed i numeri delle casistiche di riferimento molto alti. Ad esempio, guardando nello specifico all'Italia, nel 2003, anno di messa in onda della fiction “Elisa di Rivombrosa” i visitatori del castello di Agliè, dove era ambientata la storia, sono stati 8.549, mentre l'anno successivo sono saliti a 92.091. I vantaggi non si sono limitati all'incremento delle visite al castello ed ai suoi dintorni, ma si sono diffusi sul territorio, generando tutta una serie di iniziative di marketing che hanno avuto per protagonisti diversi soggetti, sia pubblici che privati. Guardando al resto del mondo, invece, un esempio significativo è dato dalla serie televisiva “Sex and City”, grazie alla quale alcuni luoghi di New York sono stati sistematicamente inseriti in appositi pacchetti ed itinerari turistici.

L'advertising, come più volte indicato fino a questo punto, rappresenta uno degli strumenti più idonei a disposizione delle imprese per mettere in pratica strategie di marketing esperienziale, finalizzate al raggiungimento della consumer experience, che sarà analizzata nel dettaglio nel prossimo paragrafo.

4.2. Il Marketing Esperienziale e la Consumer Experience

Nel 1960 il professore Jerome McCarthy introdusse i pilastri del marketing operativo teorizzando le famose 4P del marketing mix: Product, Price, Place e Promotion, mettendo il prodotto al centro del processo di marketing.

Oggi la rivoluzione economica, indotta dai processi di cambiamento stimolati dall'avvento e dallo sviluppo della cosiddetta “Connected Age”, modifica significativamente l'approccio e le tecniche con cui le Aziende si relazionano al mercato, iniziando a porre l'uomo, inteso come cliente o consumatore, al centro dei suoi processi di marketing, che in questo modo diventa “esperienziale”.

¹⁶ BALASUBRAMIAN, S. K., (1994), “Beyond Advertising and Publicity: Hybrid Messages and Public Policy Issues”, *Journal of Advertising*, Vol. 23, pp. 29-46

Le 4P introdotte da McCarthy, oggi, possono essere indicate con: People, Purpose, Principles, Participation. L'obiettivo principale è il consumatore e ciò di cui egli ha realmente bisogno.

Le nuove strategie di marketing, piuttosto che cercare di convincere ad acquistare quello che si produce, devono essere orientate direttamente al consumatore e non al proprio prodotto.

Serve, quindi, un nuovo approccio e nuove strategie che possano prendere in considerazione i nuovi aspetti della vita di tutti i giorni. Uno degli elementi portanti della nuova concezione del marketing operativo è la partecipazione, che rappresenta l'elemento interattivo che lega il concetto di esperienza al tema dell'intrattenimento.

L'approccio esperienziale si focalizza sulla componente affettiva ed emotiva dei processi di consumo, presupponendo una visione del consumatore inteso non solo come razionale risolutore di problemi ed elaboratore di informazioni, ma anche come soggetto motivato da fattori emotivi ed edonistici.

Nella vita di tutti i giorni si è talmente abituati ad utilizzare i cinque sensi senza rendersene consciamente conto che, quando bisogna focalizzare con la memoria un evento o, più in generale, un ricordo, si ricorre alla memoria visiva o al massimo, a quella uditiva, anche se, in realtà, i sensi che fanno immediatamente scattare la nostra memoria al cospetto di una sensazione nota sono il tatto e l'olfatto. Questo dipende dal fatto che la comunicazione con cui si viene di continuo stimolati si basa essenzialmente proprio sulla sollecitazione visiva e su quella uditiva, tendenzialmente più immediate e facili da colpire.

Il marketing esperienziale si pone come obiettivo quello di uscire dagli schemi e coinvolgere l'interlocutore stesso all'interno dell'esperienza che gli viene proposta; questo sia che si tratti di una proposta commerciale in senso stretto, sia che si tratti, ad esempio, di un museo che racconta la storia; sia che venga presentato un prodotto in uno showroom o una fiera, sia che si tratti di un evento o della promozione di un territorio, di un libro. Il messaggio viene rivolto al consumatore ed è teso a coinvolgerne le emozioni individuali. Possono essere riconosciute due linee su cui opera il marketing esperienziale, tendenzialmente alternative tra loro: il cosiddetto *strong branding*, dove l'invito è quello di lasciarsi coinvolgere in uno stile di vita che caratterizza il brand che lo propone; *l'experience*, dove l'invito rivolto al pubblico è quello di essere protagonista dell'esperienza, parteciparvi come personaggio.

Il marketing esperienziale è stato teorizzato da Bernd Schmitt, professore della Columbia University, e viene così definito per il focus posto sull'esperienza di consumo, piuttosto

che sul prodotto, per cui le aziende devono individuare quelle strategie di marketing che offrono quelle esperienze in grado di valorizzare al meglio il prodotto. Secondo Schmitt esistono 5 differenti tipi di esperienze che le aziende possono offrire ai consumatori (definiti dall'autore SEM – Strategic Experiential Module):

- Sense: è il primo e più basso livello di esperienza. Si tratta di un modulo che costruisce esperienze sensoriali utilizzando il gusto, l'olfatto, il tatto, l'udito e la vista;
- Feel: ha l'obiettivo di creare o rievocare esperienze affettive collegate alla marca, stimolando i sentimenti interiori al consumatore;
- Think: creare esperienze per la mente, stimolando le capacità intellettive e creative dell'uomo e le sue abilità di problem solving che impegnano il cliente dal punto di vista creativo;
- Act: mira ad influenzare le esperienze corporee, gli stili di vita e le interazioni;
- Relate: mette in relazione l'individuo con il suo sé ideale, con altri individui e, più in generale, con altre culture. Il marketing del relate comprende aspetti di tutti i moduli analizzati in precedenza.

Le aziende potranno costruire queste esperienze per i consumatori attraverso gli *Experience Provider* (o *Expros*), ossia l'insieme degli strumenti che indirizzano le esperienze verso gli individui, in cui rientrano comunicazione (pubblicità, comunicazioni aziendali interne ed esterne, campagne di pubbliche relazioni), identificazione visiva e verbale (compresi nomi, loghi, colori, etc.), presenza del prodotto (inclusi design e imballaggio), co-branding (eventi, sponsorizzazioni, alleanze e partnership, licenze, product placement), siti web e persone (venditori, rappresentanti aziendali, fornitori di servizi ai clienti, operatori di call center)¹⁷.

Ovviamente, questi cinque tipi di esperienza potranno essere combinati tra loro per formare “esperienze ibride” o, nel caso in cui vengano combinate tutte e cinque in contemporanea, “esperienze olistiche”. Il marketing esperienziale, che si differenzia dal marketing tradizionale per il fatto di costruire brand che interagiscono con le vite reali dei clienti, può venire in aiuto in diverse situazioni, ad esempio per rivitalizzare una marca in declino o per creare *ex novo* l’immagine e l’identità di un’azienda.

In questo nuovo scenario, verso il quale dovrebbero indirizzarsi le aziende, si colloca il concetto di *consumer experience*, intesa come “la conseguenza cognitiva e affettiva

¹⁷ SCHMITT, B., (1999), *Experiential Marketing*, The Free Press, New York

dell'esposizione e interazione del cliente con persone, processi, tecnologie, prodotti, servizi o altri output di un'azienda”¹⁸.

L'analisi e la gestione della consumer experience è oggetto di crescente attenzione da parte dei responsabili marketing delle imprese.

Un'altra definizione di consumer experience considerata molto valida, è quella che la identifica come “la reazione interiore e soggettiva del cliente di fronte a qualsiasi contatto diretto o indiretto con un'impresa”¹⁹.

L'analisi della soddisfazione del cliente e della sua esperienza con l'azienda è fondamentale per incrementare la sua fedeltà: migliore è l'esperienza vissuta, maggiore sarà il legame che si crea con l'azienda. Non si tratta, quindi, di comprendere esclusivamente il livello di gradimento del servizio offerto, ma di individuare l'idea che il cliente si è fatto dell'azienda, l'insieme di tutte le percezioni che ha ricevuto e, infine, la sua “cultura” di consumatore.

La rilevanza della consumer experience e del marketing esperienziale è oggi ampiamente riconosciuta anche nell'ambito della letteratura di marketing: far vivere un'esperienza al consumatore, coinvolgendolo emotivamente durante l'acquisto o il consumo di un prodotto, viene considerata una delle strategie più efficaci per differenziare l'offerta di un'impresa da quella dei concorrenti. Le politiche di marketing esperienziale costituiscono, inoltre, un'importante strumento di brand management, dal momento che possono contribuire a modificare il valore percepito del brand sul mercato.

L'importanza degli investimenti in marketing esperienziale è supportata anche da alcuni filoni di studio sul comportamento del consumatore. L'*experiential view*²⁰ del comportamento dei consumatori pone l'accento sul significato che essi percepiscono dall'insieme delle loro esperienze di consumo, che può essere in parte utilitaristico ed in parte edonico.

La letteratura di marketing riconosce adeguatamente sia il ruolo delle emozioni nell'influenzare le preferenze dei consumatori, sia la necessità per le imprese di investire sulla creazione di un legame emotionale con i propri clienti.

Alcuni studi affermano che gli investimenti finalizzati alla creazione di vere e proprie esperienze di consumo emotivamente coinvolgenti per i consumatori, siano un eccellente

¹⁸ BUTTLE, F., (2009), *Customer Relationship Management, Concept and Technologies*, Elsevier Butterworth-Heinemann

¹⁹ MEYER, SCHWAGER, (2007), *Harvard Business Review*

²⁰ HIRSCHMAN, HOLBROOK, (1982), “The experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and fun”, *The Journal of Consumer Research*, Vol. 9, (September), pp. 132-140

strumento per arricchire l'offerta delle imprese, ma nella letteratura non vi sono, per ora, studi che abbiano valutato l'efficacia e la profittabilità degli investimenti in marketing esperienziale.

Per quanto riguarda l'aspetto della prassi manageriale, le imprese adottano ancora degli strumenti di misurazione delle performance abbastanza tradizionali, che tendono a trascurare l'impatto delle emozioni sul valore percepito dal consumatore. Ad esempio, nel caso in cui venga progettato un evento con l'obiettivo specifico di far vivere una vera e propria esperienza ai partecipanti, la misurazione del successo di tale evento viene effettuata attraverso il conteggio del numero dei partecipanti, valore che non racchiude alcun tipo di informazione sul livello di esperienza percepita. È quindi necessario esaminare dettagliatamente gli effetti prodotti dagli investimenti in marketing esperienziale e il contributo che essi possono apportare al raggiungimento di specifici obiettivi.

Questo tema è molto rilevante sia sotto il profilo manageriale, in quanto le imprese devono essere in grado di valutare l'impatto di tali pratiche sul raggiungimento degli obiettivi prefissati, sia sotto il profilo accademico, in quanto si tratta di un'area emersa nell'ambito degli studi di marketing.

Le esperienze vissute dai consumatori, quando acquistano o consumano i prodotti, sono considerate uno dei momenti più importanti della fase d'acquisto.

Partendo dai primi contributi afferenti agli studi di consumer behavior, questo filone di ricerca si è sviluppato costantemente, arrivando a rappresentare oggi una delle più significative aree del marketing. In contemporanea, altri autori hanno messo in evidenza l'importanza della creazione di esperienze straordinarie per i consumatori come forma di strategia per acquisire maggior vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti.

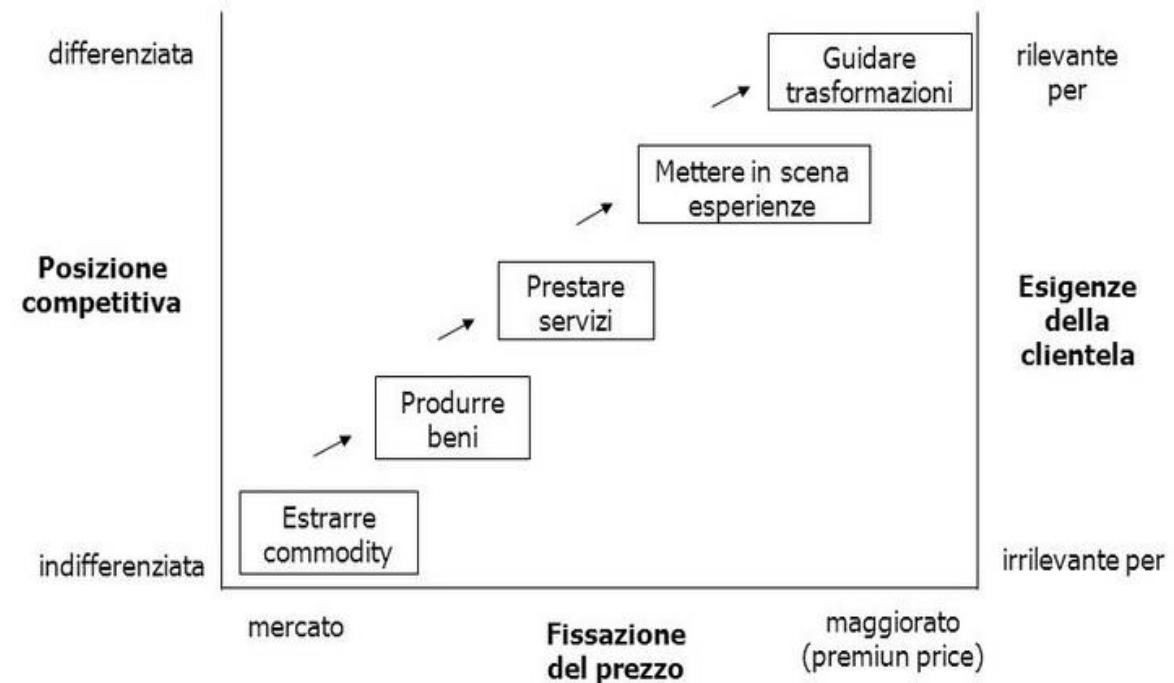
Un contributo notevole in questo ambito è stato offerto da Pine e Gilmore, quando affermarono che l'economia degli Stati Uniti è basata sulla vendita delle esperienze, e che queste rappresentano l'ultimo gradino della progressione del valore economico (Figura 7) che presto diventeranno l'oggetto di scambio per tutti i paesi sviluppati.

La prova più emblematica di questa tendenza è riscontrabile nel settore distributivo ed in quello dei servizi, che hanno subito una radicale innovazione sulla spinta dei nuovi ideali.

Il principio di base proposto da Pine e Gilmore è che ogni prodotto può essere trasformato in un'esperienza memorabile; partendo da questo assunto, il marketing esperienziale nasce

come un insieme di politiche e strategie destinate a mettere in scena esperienze memorabili per i consumatori²¹.

Figura 7: La Progressione del Valore Economico



Fonte: *The Experience Economy* (1998). Jim Gilmore, Joe Pine.

Schmitt, inoltre, ha aggiunto che indirizzare la gestione dell'impresa alla creazione di esperienze costituisce uno specifico orientamento strategico nei confronti del mercato. Per orientarsi verso l'esperienza, le imprese devono analizzare accuratamente la mente e il cuore dei propri clienti, in modo da comprendere al meglio la tipologia di esperienza da dover creare per soddisfarli.

Seguendo questo filone, gli studi sul brand management hanno enfatizzato l'importanza di generare forti legami emotivi tra consumatori e brand, per garantire il successo del business.

Le strategie di marketing, finalizzate a creare un'esperienza per i consumatori, hanno un elevato impatto sul valore percepito e, di conseguenza, tutti gli strumenti di marketing

²¹ SCHMITT, B., (1999), *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*, The Free Press, New York

operativo dovrebbero essere utilizzati per arricchire il contenuto emozionale dei prodotti e dei contesti di consumo.

Sebbene sia il filone di studi sul marketing esperienziale, sia quello degli studi di brand management concordino sulla rilevanza di tali obiettivi, questi vengono valutati, come già accennato in precedenza, con strumenti di misurazione tradizionali, che ne ignorano totalmente gli aspetti fondamentali. Come si è visto prima, nel caso di organizzazione di un evento viene utilizzato il numero degli spettatori come *proxy* del successo della manifestazione, mentre per le campagne pubblicitarie si utilizza, ancora, il *gross rating point*²².

Appare sempre più opportuno, invece, nel momento in cui si adotta la prospettiva del marketing esperienziale e quella del branding emozionale, secondo la quale gli strumenti di marketing mirano a riposizionare un brand facendo vivere ai consumatori una vera e propria *brand experience*, valutare l’interesse dell’esperienza nella sua profondità per determinare l’efficacia delle strategie di marketing.

In conclusione, diversi studi effettuati nell’ambito del marketing affermano che gli strumenti di marketing esperienziale sono superiori ai tradizionali strumenti promozionali. Per tale motivo, oltre a dover individuare quale sarebbe il contributo effettivo che le esperienze generate mediante politiche di marketing esperienziale potrebbero fornire al posizionamento o al riposizionamento di un brand, le imprese dovrebbero effettuare una stima dei risultati attesi dalle due differenti strategie, per comparare l’efficacia dei due diversi strumenti. Nello specifico, si dovrebbe valutare la differenza nella percezione che i consumatori hanno di un brand quando vivono un’esperienza diretta legata allo stesso, rispetto alla percezione dello stesso brand proposto con strumenti tradizionali di marketing.

4.3. Campi di applicazione e casi aziendali di rilievo

Un’esperienza diventa memorabile quando colpisce il cliente nel profondo, in modo da generare in lui un’emozione, perché questo stato d’animo resta più a lungo e viene solitamente associato a ricordi piacevoli. Creare un’emozione contribuisce a costruire un

²² GRP: Gross Rating Point: Rappresenta l’unità internazionale di misura utilizzata per indicare la pressione pubblicitaria a cui viene esposto il target group. Calcola il numero di contatti che si possono ottenere con una data campagna pubblicitaria in un certo lasso di tempo.

legame molto solido tra l'azienda e il consumatore, producendo in quest'ultimo una sorta di preferenza verso l'azienda che gli ha permesso di provare quell'emozione.

Nell'ottica del marketing esperienziale, la fase più importante del processo di acquisto è l'esperienza di consumo, in quanto il consumatore, tra tutte quelle presenti sul mercato, privilegerà l'azienda che gli offre le emozioni più vicine a lui.

I reparti di ricerca e sviluppo delle aziende continuano a sviluppare nuovi prodotti, a migliorarli e a renderli più efficienti, meno costosi, più belli e più o meno utili: questo rappresenta uno sforzo sicuramente necessario per competere con successo. Il punto è che tutti sono impegnati a farlo e, soprattutto, tutti fanno le stesse cose e, cosa molto preoccupante, non ci si accorge che il consumatore fa molta fatica a percepire le differenze. In un mondo che presta sempre più attenzione alla componente immateriale dei prodotti, il marketing esperienziale ha l'obiettivo di individuare i modi per rendere piacevole e indimenticabile l'esperienza di fruizione o di consumo di questi stessi prodotti o, più in generale, l'esperienza di comunione con le marche che danno loro vita.

I prodotti *luxury*, così come i beni ed i servizi culturali, sono considerati da sempre i più ricchi di valori e significati che aspirano ad un elevato coinvolgimento emotivo e simbolico, che ne fanno un naturale veicolo di emozioni. Il marketing esperienziale si prefigge di estendere questo modello anche a tutti quei settori che, all'apparenza, sembrano meno capaci di stimolare il coinvolgimento emotionale del consumatore, ma che in realtà nascondono un potenziale altrettanto forte che deve essere semplicemente innescato.

Per fare questo il marketing, che ha dovuto spesso comprendere nella propria cultura anche temi lontani dalla sua formazione, deve diventare sempre più versatile, facendo proprie abilità a competenze tipiche di altri ambiti disciplinari, dal design alla musica, dall'architettura alla psicologia.

Uno dei campi di applicazione classici del marketing esperienziale è quello del retail: rendere esperienziale un punto vendita significa trasformare un'attività teoricamente funzionale, come ad esempio quella dell'acquisto, in un'attività altamente gratificante, carica di valori estetici e capace di fornire un piacere che va ben oltre quello derivante dall'utilizzo o dal possesso del bene o del servizio acquistato. L'esperienza vissuta nel punto vendita trasforma, in tal modo, il luogo di vendita in un vero e proprio palcoscenico, in cui i consumatori possono essere attori e spettatori dello spettacolo messo in scena dal retailer, il regista dell'esperienza.

Le dimensioni dello shopping sono molteplici e ognuna agisce sia a livello razionale sia a livello emotionale e inconscio. Si possono individuare tre differenti livelli, riferiti alle

caratteristiche fisiche del punto vendita e a quelle intangibili dell'immaginario personale, che influenzano la *shopping experience*²³:

- la struttura del punto vendita (organizzazione degli spazi, dei corridoi, la posizione delle pareti e l'orientamento delle casse);
- la dislocazione dei prodotti secondo logiche organizzative che sono tipicamente dell'insegna;
- la mappa mentale dei consumatori.

Il primo livello riguarda i cosiddetti format e concept, ossia le formule progettuali adottate dai retailer per creare strutture di vendita con caratteristiche funzionali simili in relazione alla dimensione o alla localizzazione. Il secondo livello riguarda la posizione dei reparti e dei prodotti nel punto di vendita che, generalmente, viene scelta tenendo vicini i prodotti appartenenti alla stessa famiglia; in realtà, la dislocazione dei prodotti risponde più a una logica di gestione del magazzino che tende, invece, a tenere vicini i codici di prodotti simili piuttosto che a favorire la ricerca sequenziale di prodotti legata all'insorgere di esigenze improvvise. Il terzo livello, quello che spesso viene ignorato dal retailer, è quello che agisce direttamente sulla mente dei consumatori, generando sequenze concatenate di acquisti che soddisfano la stessa esigenza (un consumatore che acquista biscotti, associandoli al momento della colazione, cercherà subito dopo il latte o altri prodotti che consuma in quel momento). Il punto vendita non agevola questa operazione, perché renderebbe troppo semplice lo shopping, favorendo l'acquisto routinario a discapito di quello impulsivo ed emozionale.

In questo scenario, creare valore per il cliente significa renderlo protagonista di una memorabile esperienza d'acquisto, emozionandolo tramite la stimolazione di tutti i suoi sensi. L'aspetto del marketing mix tradizionale più idoneo su cui intervenire è quello della distribuzione, essendo l'unica fase in cui l'azienda può entrare in contatto diretto con il consumatore. Ed è proprio in questa fase che si cerca di offrire al consumatore uno spettacolo sensoriale, un piacevole intrattenimento per i suoi sensi prima ancora che un prodotto o un servizio. Il nuovo obiettivo, dunque, deve essere quello di offrire uno spettacolo sempre nuovo e coinvolgente, tanto da far parlare di neologismi come *retailtainment* e *shoptainment*. Nel vasto campo del retail, nuove forme distributive devono essere in grado di rispondere a questa necessità e di offrire ai consumatori un mondo fantastico in cui immergearsi. I luoghi deputati a questo sono i *concept store*, veri e propri

²³ GALLUCCI, F., (2014), *Marketing Emozionale e Neuroscienze*, Egea, Milano, pp. 201-233

contenitori non più di soli prodotti, ma di esperienze olistiche profondamente attraenti. All'interno di questi luoghi la vendita dei prodotti è ambientata in un contesto distintivo che rappresenta un valido strumento per costruire una relazione duratura con il consumatore finale, basata sempre più su aspetti emozionali.

Un esempio di concept store è rappresentato dai “Niketown”, luoghi in cui è possibile provare l'esperienza d'acquisto implementando l'intrattenimento in un ambiente che trasmette emozioni, permettendo al consumatore di identificarsi con i valori e la filosofia del grande sport. L'allestimento dei negozi così concepiti, deriva dall'interpretazione del punto vendita non più esclusivamente come un luogo di commercializzazione dei beni, ma anche come strumento di informazione, relazione, comunicazione e divertimento. Nei Niketown più che acquistare prodotti si vive lo sport: oltre ai modelli Nike sono esposti cimeli sportivi ed un tabellone luminoso che trasmette in diretta i risultati di eventi sportivi internazionali.

Bisogna però considerare che il valore dell'esperienza può trovare applicazione anche in situazioni più ampie e complesse di quelle tipicamente commerciali.

È l'intera esperienza vissuta in un museo e non solo la somma dei capolavori esposti a rendere interessante la visita, partendo dalla grafica del materiale di comunicazione, passando dalla voce che accompagna il pubblico attraverso le sale e dalla luce che permette di ammirare meglio le opere, finendo alle cartoline che vengono vendute nel negozio di souvenir.

È l'intera esperienza vissuta in un ospedale e non solo l'efficacia delle cure che si ricevono a rendere soddisfatti i pazienti, valutando la gentilezza del personale, la pulizia del reparto, la qualità dei pasti, il comfort della stanza che li ospita nel periodo di permanenza.

È l'intera esperienza vissuta andando al cinema e non solo il film che si sceglie di vedere a rendere piacevole una serata, dalla comodità della poltrona all'accoglienza che si trova all'ingresso, dal servizio offerto dal personale agli odori che si sentono in sala.

E, guardando nel piccolo della sfera quotidiana di ogni individuo, è innegabile che sia il complesso delle esperienze che si vivono in essa, che rende la casa un ambiente confortevole, e non solo la sua forma, i colori e gli oggetti che la arredano.

Tornando alla realtà commerciale si possono trovare numerosi esempi di aziende che hanno iniziato ad approcciare il concetto di marketing esperienziale all'interno delle proprie realtà.

Nella sua missione, Illy Caffè si propone di “deliziare i consumatori di tutto il mondo con un caffè eccellente ed un'esperienza straordinaria che coinvolga i sensi e lo spirito”. La

strategia esperienziale di Illy, quindi, è partita dal modulo *sense*, in particolar modo dal senso dell'olfatto dei propri clienti, nel momento in cui gustano una tazzina di caffè. La strategia di Illy è composta da cinque componenti basilari per avvolgere il consumatore nel "dolce abbraccio" del caffè: aromalab, premio Brasile, Illy collection, confezione e layout dei punti vendita Illy Caffè.

Aromalab ha il compito di studiare i processi chimici che stanno alla base dell'aroma del caffè: è stato scoperto che ci sono circa 1.500 sostanze chimiche, che tutte insieme creano l'aroma unico del caffè. Ai fini di differenziare i propri prodotti con un sapore unico, Illy ha istituito il premio Brasile per la qualità del caffè, stabilendo partnership di lungo periodo direttamente con i coltivatori. Terzo passo è stato quello di realizzare delle tazzine da caffè con un design artistico. La confezione Illy si è concentrata sull'eleganza e distinzione del marchio. Infine nei punti vendita Illy Caffè sono stati integrati gusto, design e ambiente.

Diverse caratteristiche, invece, presenta l'esperimento progettato e realizzato da Nescafé, dal nome "The Hello Experiment". Secondo alcuni studi effettuati dall'azienda, difficoltà a socializzare, vincere la timidezza e abbattere la diffidenza sono le nuove problematiche che invadono la contemporaneità ai giorni nostri. Agendo su un campione casuale di oltre trecento persone individuate in una biblioteca di Milano, è stato provato quanto la diffidenza sia oggi la principale causa di distanza tra le persone e come grazie alla condivisione sia possibile abbattere le difficoltà di socializzazione. "The Hello Experiment" ha messo alla prova 323 individui, in due diverse fasi, analizzandone l'atteggiamento in una situazione di interazione con l'altro, in un luogo che per sua natura tende a isolare le persone. Nella prima fase dell'esperimento il complice ha tentato un semplice approccio con il suo interlocutore attraverso il saluto, un cenno del capo, un sorriso o la presentazione vera e propria: nella quasi totalità dei casi, la prima reazione all'approccio con uno sconosciuto è stata la diffidenza (91%), spesso esibita con il fastidio tipico di chi vuole essere lasciato in pace. La prima fase dell'esperimento, ha messo in luce, da un lato, la difficoltà dell'individuo a trovare il modo vincente per relazionarsi con l'altro, e dall'altro, la diffidenza tipica della società contemporanea che mette a rischio il processo di socializzazione tra gli individui.

Nella seconda fase dell'esperimento avviene il cambiamento: oltre al semplice cenno di approccio, il complice di "The Hello Experiment" si è presentato al suo interlocutore con due tazze di caffè fumante in mano, invitandolo a condividere insieme un momento di pausa. In questa seconda situazione infatti, la reazione, nel 77% dei casi positiva, è stata

sottolineata dalla spontanea cooperazione gestuale seguita da una vera e propria disponibilità a mettersi in gioco. Su 323 persone, 249 hanno instaurato nuove relazioni di cui 65 amicizie 3 rapporti su base professionale con potenziali opportunità di lavoro, e una relazione sentimentale.

Lo studio, raccolto nel web video, ha permesso di rilevare quanto il processo di conoscenza possa essere facilitato quando si ha qualcosa da condividere. Una tazza di caffè può essere un'esperienza condivisa, qualcosa che crea il ponte per avvicinarci all'altro, superando la diffidenza di chi si vede invadere e non coinvolgere.

Un'altra importante multinazionale che ha adottato strategie di marketing esperienziale è Prada, che da alcuni anni ha abbandonato il concetto di flagship store, analizzato nei precedenti capitoli, a favore degli epicentri. Il primo è stato aperto nel 2001 a SoHo, nel distretto della moda a New York: è costato 35 milioni di euro ed occupa una superficie di 4.000 metri quadri. Il progetto è stato creato al fine di creare un “laboratorio in cui l'azienda potesse sperimentare nuove forme d'interazione con la clientela”. L'epicentro ospita video, performance ed eventi che coniugano moda ed arte d'avanguardia, in modo da trasformare il punto di vendita in un moderno luogo di incontro e di socializzazione. Nel 2003 è stato aperto un secondo epicentro a Tokyo e l'anno successivo, 2004, un terzo a Beverly Hills. L'epicentro diventa, dunque, un mezzo per rinnovare il brand.

Prada ha perseguito questa strategia puntando su 5 elementi principali:

- ✓ varietà: i punti vendita non devono essere identici tra loro e lo stesso punto vendita può contenere una varietà di spazi;
- ✓ esclusività: può essere espressa anche attraverso lo spazio e il modo in cui il punto vendita viene percepito nella città ospitante;
- ✓ mutabilità: intesa come “percezione del nuovo” è essenziale per conservare la vitalità del brand;
- ✓ servizio: concepito per fidelizzare il cliente da un punto di vista emotivo;
- ✓ no profit: l'epicentro promuove attività culturali e no profit.

Un'altra azienda operante nel mondo della moda che viene presa in considerazione è Diesel, i cui obiettivi di comunicazione sono rivolti alla creazione ed al mantenimento di una relazione intensa con il proprio target, inteso come tutti coloro che si relazionano in qualche modo con la marca, a prescindere dagli atti di acquisto. Diesel mira a controllare il modo in cui il consumatore interagisce con il brand, in un ambiente costruito intorno al consumatore stesso.

Da anni l'azienda dedica significativi investimenti ad applicazioni interattive nel web, creando un canale virtuale in cui i propri clienti possono direttamente navigare e fare shopping. Questa sorta di flagship store online è stato creato per "consentire a tutti i fans Diesel nel mondo, di sperimentare un nuovo modo di fare shopping assolutamente fuori di testa". È stato lanciato in simultanea in Europa e in America e offre ai consumatori la possibilità di acquistare online la linea completa dei prodotti Diesel, partendo dall'underwear sino ad arrivare al più banale accessorio. La particolarità di questo store interattivo è l'utilizzo di effetti cinematografici innovativi e tecniche digitali all'avanguardia, simili a quelle usate per la realizzazione di film come Matrix. Per la prima volta i consumatori possono vedere e percepire la consistenza dei tessuti e come il look si adatti a corpi reali.

Un esempio al di fuori del mondo della moda è dato da Feltrinelli, che definisce i suoi punti vendita Libri e Musica come "un meraviglioso connubio di pagine, immagini e suoni". Questa nuova tipologia di negozio ha due differenti formati: uno pensato per le metropoli e uno per le città di provincia. Lo store non è semplicemente il luogo privilegiato dove trovare la gamma completa Feltrinelli, ma anche un'area in grado di accogliere ogni tipo di espressione artistica. Periodicamente, infatti, vengono ospitati eventi culturali come la presentazione di libri o la promozione di album di artisti/musicisti, che si prestano anche ai fan per autografi e fotografie.

Guardando al settore della gastronomia, non si può non pensare ad Eataly, che riunisce il meglio delle produzioni eno-gastronomiche e le propone a prezzi accessibili, grazie al risparmio nella catena distributiva dei prodotti: sono infatti le stesse aziende che offrono i loro pezzi pregiati direttamente al distributore finale, saltando i vari anelli intermedi della catena, che fanno lievitare, inevitabilmente, i prezzi al dettaglio.

Eataly si propone di far rivivere al consumatore il gusto della tradizione culinaria italiana in tutta calma, al fine di poter gustare ogni singolo assaggio: "chi ama il buon cibo è bella gente, amabile e soprattutto positiva e ottimista". Il locale più rappresentativo è il megastore aperto a Torino nel 2007, definito un Harrod's di Londra all'italiana, con 11.000 metri quadrati che ospitano, tra le altre cose, 9 ristoranti a tema, botteghe e corsi di cucina. L'ultimo esempio che viene analizzato è quello di Unicredit, che ha tentato di coinvolgere in modo più attivo i consumatori aumentando l'accessibilità e la trasparenza dei suoi punti vendita, sostenendo investimenti significativi per completare un rinnovamento sempre più orientato al cliente.

Per quanto riguarda l'esterno, gli interventi hanno riguardato insegne, totem, portafogli e bancomat, con l'obiettivo d'incrementare la visibilità, diurna e notturna, delle agenzie e anche di contribuire ad arredare e arricchire gli spazi urbani in cui esse sono contestualizzate. Il concetto di trasparenza viene espresso con l'eliminazione di muri e divisorie e con altre soluzioni che mirano a dare l'idea di uno spazio aperto al pubblico e in cui è piacevole permanere, dove cliente vi entra per sentirsi protagonista.

5. ADVERTAINMENT: IL CASO REBEL ALLIANCE EMPOWERING

Come si ha avuto modo di vedere nei precedenti capitoli, l'advertisment rappresenta un valido strumento per soddisfare la crescente richiesta di piani che spingano le aziende ad orientarsi verso strategie di marketing esperienziale, in risposta alle nuove esigenze dei consumatori. In questa nuova ottica, le imprese si guardano intorno alla ricerca di professionisti, specialisti o organizzazioni che siano in grado di analizzare il mercato di riferimento ed offrire soluzioni alternative rispetto a quelle già adottate per poter essere più appetibili sul mercato agli occhi dei consumatori.

L'Impresa del nuovo millennio si determina sulla base delle linee essenziali di quei nuovi modelli organizzativi e produttivi che si delineano a partire dalla seconda metà del XX secolo: questo è il periodo storico in cui si sono configurati i grandi, rapidi e radicali cambiamenti ancora oggi in atto, e che sono guidati da tre grandi forze:

1. l'affermazione e lo sviluppo delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione che hanno introdotto l'umanità nell'Era dell'Informazione;
2. lo sviluppo della società Creativa e della Conoscenza;
3. la globalizzazione.

Tutti i comparti dell'Economia sono stati influenzati da queste determinanti, cogliendo impreparati un gran numero di manager e loro imprese in ogni parte del mondo.

Nell'attuale contesto competitivo le aziende, di qualunque grandezza esse siano, non possono più pensare di poter continuare ad essere operatori isolati ed autosufficienti. Piuttosto, si devono attrezzare per diventare attori di una rete di partner formata da dipendenti, fornitori, intermediari e distributori: cioè gli stakeholder con cui condividere la propria visione e i propri valori con gli altri membri della rete stessa, nel perseguimento di obiettivi comuni.

E' per questo motivo che si vanno delineando "Sistemi complessi di tipo sociale", in cui interagiscono culture aziendali diverse. Ed è per questo motivo che il dialogo interculturale operato con un approccio multi ed interdisciplinare tra le parti in causa assume un ruolo determinante.

Nel corso degli ultimi 10 anni, sono stati sviluppati nuovi modelli di business per sfruttare le nuove potenzialità del mercato, che è stato arricchito dall'avvento di internet e dalla

diffusione delle conoscenze e delle idee nel settore delle tecnologie digitali per la comunicazione. Una delle realtà che più di tutte, in Italia e non solo, sta lavorando alla definizione ed allo sviluppo di questi concetti da molti anni, è Rebel Alliance.

Rebel Alliance si costituisce posizionandosi nell'Industria Creativa dei Contenuti Digitali, scegliendo di presidiare, agli inizi della propria attività, il segmento del cinema con la produzione di effetti visivi digitali, settore nel quale viene riconosciuta la sua efficacia ed efficienza, anche dalla critica, con l'assegnazione nel 2011 del premio "David di Donatello", per i migliori effetti visivi digitali impiegati nel film "*20 sigarette*" di Aureliano Amadei.

Tuttavia, già prima dell'effettiva costituzione di Rebel Alliance, alcuni suoi fondatori erano consapevoli che il mercato di riferimento era molto più ampio, presentando bisogni latenti di innovazione soprattutto in altre nicchie di mercato, talvolta considerate emergenti. Infatti, un pensiero strategico basato su un approccio inter-multi-disciplinare in grado di definire offerte di servizi integrati, o di consulenza a 360 gradi, in quelle aree dove c'è necessità di integrazione sinergica tra competenze umanistiche e competenze tecnologiche, rappresenta un vantaggio competitivo che in pochi, ancora oggi, hanno percepito.

Con questa visione e grazie all'esperienza acquisita negli ultimi anni nei settori dei media, dell'intrattenimento e delle produzioni tecniche in connessione con le produzioni cinematografiche e televisive, Rebel Alliance ha potuto definire il programma/progetto "Rebel Alliance Empowering".

5.1. Chi è Rebel Alliance Empowering

Il programma "Rebel Alliance Empowering", propone ai suoi membri l'adozione di un nuovo paradigma che si ispira a concetti che, talvolta, ad alcuni possono apparire ancora nuovi, ma non lo sono per chi si occupa quotidianamente di management delle imprese e di sociologia economica e delle organizzazioni produttive. Concetti come, ad esempio: l'Innovazione Aperta (Open Innovation), la Lean production e l'HubWorking, l'impresa olonica e l'Empowerment delle Risorse, sono alcuni dei principi ispiratori della filosofia di Rebel Alliance Empowering, che le imprese più innovative, al passo con i cambiamenti in atto, stanno già adottando da alcuni anni.

Aziende, professionisti, esperti, freelance, partner di Rebel Alliance, insieme costruiscono un sistema produttivo promosso sotto una "bandiera comune", che identifica un Sistema Cooperativo Intelligente.

Ogni partner partecipa il progetto Rebel Alliance Empowering contribuendo non solo a costruire, ma anche ad espandere il sistema in una rete di sottogruppi omogenei che interagiscono con lo stesso punto di vista comportamentale. Tali comportamenti sono unici nelle loro "proiezioni relazionali" con il mondo esterno, che nel nostro caso è rappresentato dai mercati di riferimento.

Rebel Alliance sta dislocando le sedi fisiche del sistema in luoghi strategici. Dopo il primo aperto in Italia nel 2009, dunque, i successivi hub di coordinamento sono stati aperti nel 2010 negli USA a Los Angeles, nel 2012 negli Emirati Arabi Uniti ad Abu Dhabi, nel 2014 l'hub brasiliano in Rio de Janeiro, nel 2015 quello di Nairobi per il Kenya (per l'Africa occidentale), e in Polonia (Chestokowa, Cracovia) per operare nell'est dell'Europa unita. Altre sedi operative di Rebel Alliance sono dislocate in altri paesi con il nome delle Business Unit dei partner strategici che hanno aderito al progetto.

I fondatori di Rebel Alliance sono giunti all'elaborazione del paradigma Rebel Alliance Empowering partendo da un programma di ricerca universitario che per 15 anni ha sperimentato sul campo nuovi processi e, parallelamente, ha analizzato i fattori di crisi nella emergente produzione creativa digitale rispetto agli standard che sono stati in uso per decenni, quando era diffuso il solo pensiero creativo analogico. Questo lavoro di studio e ricerca applicata, portato avanti nel corso degli anni, ha consentito di re-ingegnerizzare processi di business, generalmente applicati nell'Industria Creativa, divenuti obsoleti, allo scopo di definire una strada per competere in maniera più efficiente.

Rebel Alliance Empowering è un programma/progetto che definisce la costituzione di un "Sistema Intelligente a Rete Olonica" in continua evoluzione e tendenzialmente in espansione, pensato in termini di capacità organizzativa potenziale per favorire l'aggregazione rapida di imprese, finalizzata allo sfruttamento di opportunità di business.

Il sistema Rebel Alliance Empowering è, dunque, un'entità globale organizzata di interrelazioni tra unità operative (imprese) e soggetti (professionisti) ad alto livello di autoregolazione e capaci di cooperare tra loro, ossia di condurre vari tipi di transazioni efficaci, mantenendo la propria autonomia in vista di risultati condivisi o di finalità comuni. I confini di tale sistema non sono limitati e superano per estensione geografica i confini territoriali operativi di ogni singolo Olone e per rapporti gerarchici quelli di una filiera di decentramento produttivo. Infatti, le imprese sono tenute unite da un insieme

complesso di legami che governa di fatto i rapporti in uno spirito di partnership globale. Lo scopo fondamentale di questo sistema non è quello della semplice accumulazione di conoscenza, ma piuttosto quello della creazione di una base di conoscenza condivisa, di competenze specifiche e di capacità di auto-organizzazione che guidino e modellino il sistema di percezione degli stimoli esterni, la loro diffusione rapida all'interno del Sistema e la loro trasformazione in azioni finalizzate al business. Il modo di fare business di questi sistemi, pertanto, è caratterizzato da una continua e articolata interazione reciproca, non traumatica, tra un gruppo di imprese e l'ambiente circostante. Come un organismo vivente il sistema olonico non è una semplice aggregazione di imprese, di parti di esse o di processi elementari, quanto piuttosto una gerarchia integrata di sottosistemi autonomi costituiti a loro volta da sottosistemi, ciascuno dei quali persegue un proprio obiettivo autonomo, ma è in grado di allinearsi con tutti gli altri per il raggiungimento di un obiettivo comune.

Il sistema olonico non è un'alleanza tattica o un consorzio tra imprese per affrontare insieme un problema specifico, ma un'alleanza di natura strategica che coinvolge un vasto numero di soggetti all'interno di un determinato sistema di business e garantisce loro la massima autonomia operativa con il supporto di una base superiore di conoscenza a livello sistematico. In un sistema olonico non è la struttura a rimanere invariante nel tempo, fornendo a esso la identità, ma è il sistema di interrelazioni che si ritrova a tutti i livelli della gerarchia.

Le unità funzionali a ogni livello della gerarchia sono a due facce in quanto agiscono:

- a) come totalità quando sono rivolte verso il basso;
- b) come parti quando sono rivolte verso l'alto.

Ogni sottosistema viene denominato "olone", in quanto presenta sia le proprietà autonome che lo distinguono dalle altre parti del sistema, sia tutte le proprietà che distinguono il sistema, nella sua totalità, da altri.

Descritto in questo modo, il sistema olonico presenta analogie molto forti, almeno nei principi fondamentali, con l'idea di federalismo; infatti, il sistema olonico "cerca di essere grande in certe cose e piccolo in altre, di centralizzare in alcuni casi e di decentralizzare in altri. Cerca di operare localmente attraverso molte delle sue decisioni, ma di dare ai propri obiettivi un carattere globale. Si sforza di massimizzare l'indipendenza, tenendo conto che esiste comunque una certa interdipendenza; di incoraggiare le differenze ma entro certi limiti; cerca di mantenere un centro forte ma al servizio delle parti; può e deve essere guidato da quel centro ma deve essere gestito dalle diverse entità. All'interno di un sistema

olonico il piccolo può influenzare il grande e i singoli possono esercitare la loro influenza” (Charles Handy).

L'idea di sistema olonico, elaborata per descrivere alcune strutture organizzative diffuse nel mondo della natura, può essere applicata anche al mondo delle imprese come modello di riferimento per descrivere una configurazione sistemica fortemente flessibile, reattiva e adattativa.

I sistemi di produzione olonici derivano la loro architettura dal modello del sistema autonomo distribuito, essendo il controllo delegato alle singole unità periferiche, ma con un meccanismo di coordinamento tra di esse che agisce attraverso la cooperazione. Per ottenere la coordinazione e la cooperazione all'interno del sistema è indispensabile l'esistenza di un obiettivo comune che sia in grado di indurre i diversi elementi del sistema ad unirsi ancora prima del manifestarsi di una immediata necessità. Questo può essere ottenuto anche mediante di politiche di comunicazione organizzativa che, attraverso strumenti come la vision e la mission aziendali, infondano nella componente umana dell'olarchia il senso di appartenenza e di equifinalità del sistema.

Come detto, il sistema è tendenzialmente in continua espansione ed evoluzione, pensato in termini di esigenza di sviluppo di una potenziale capacità organizzativa tesa a favorire la rapida aggregazione di singole imprese, consulenti, professionisti, artisti, finalizzandola allo sfruttamento di opportunità di business, che talvolta sono latenti.

Attraverso la sua metodologia organizzativa del lavoro, che prevede la suddivisione della produzione in task affidati ad agenti esperti coordinati tra loro, Rebel Alliance Empowering riesce ad attivare dei meccanismi sinergici grazie ai quali elabora la sua strategia attuativa di competizione sul mercato dell'Industria Creativa dei Contenuti, offrendo innovazione, qualità e costi competitivi.

Il sistema Rebel Alliance Empowering, inoltre, è attivo nel segmento della comunicazione d'impresa con servizi per l'above ed il below-the-line, la comunicazione sui new media, live events e show. L'esperienza accumulata negli anni nei differenti settori, ha permesso a Rebel Alliance Empowering di fondere above e below-the-line in un tutt'uno, sfociando nel nuovo linguaggio, già menzionato nei precedenti capitoli, che viene definito *through the line*, cioè attraverso la linea.

Questo neologismo descrive un processo esistente, in costante evoluzione, che integra i due settori di investimento nella comunicazione, cercando vie creative per la loro interazione. Al termine “through the line” possono essere assegnati due significati principali: il primo, meno recente, è quello relativo alle campagne di comunicazione effettuate in

contemporanea al di sopra e al di sotto della linea dei mass media, come, ad esempio, nel caso della realizzazione di campagne integrate nelle quali agli spot televisivi e alle affissioni si accompagnano attività di marketing diretto.

La seconda definizione, più attuale, ridisegna i tratti della prima, in quanto nel sistema dei media di massa fa entrare internet e le nuove tecnologie. In questa prospettiva, l'approccio “through the line”, anziché essere definito come una semplice integrazione fra le due strategie, “above” e “below”, diventa esso stesso una nuova, ulteriore strategia che presuppone “un movimento attraverso la linea”, grazie all'introduzione del web e del digital marketing. In pratica sono i media digitali che oggi definiscono la linea, nel senso di strategie e tecniche di comunicazione, le cui possibilità e opportunità sono ancora tutte da esplorare.

Lo scopo di Rebel Alliance Empowering è di autodeterminarsi per dotarsi di adeguati strumenti in grado di rispondere, in maniera efficace ed efficiente, alle impellenti sollecitazioni e alle oggettive crescenti difficoltà che caratterizzano la competizione non solo sul mercato dell'industria cinematografica ed audiovisiva, ma anche negli altri segmenti dell'Industria dei Contenuti per la Cultura e l'Intrattenimento, nonché della Promotica e dei Servizi. Un'industria nella quale si confrontano oggi molti operatori, la maggioranza dei quali apparsi soprattutto negli ultimi anni.

Tutto questo ha permesso a Rebel Alliance Empowering di definire e sviluppare, grazie ai numerosi sforzi profusi in termini di studi e sperimentazioni negli ultimi anni, il format “La Cultura sviluppa il tuo Business...”, che andremo ad analizzare nel prossimo paragrafo.

5.2. Intervista al fondatore di Rebel Alliance Empowering

Per comprendere meglio come nasce l'idea di Rebel Alliance Empowering e su quali concetti di base è stata definita la sua strategia, ho avuto l'occasione di realizzare un'intervista con il suo ideatore e fondatore, il signor Vittorio Dublino, che mi ha consentito di avere un quadro molto più chiaro degli argomenti che saranno trattati nei prossimi paragrafi.

Sig. Dublino, come nasce il concetto di Rebel Alliance Empowering?

Rebel Alliance Empowering è un progetto concepito dopo un percorso di studio, ricerca e sperimentazione dei processi produttivi nel comparto della Industria Creativa dei Contenuti

(Digitali) durato circa 10 anni; un percorso iniziato nel 1995 con il programma di ricerca Umanesimo & Tecnologia, promosso dalla Università degli Studi di Napoli L'Orientale, e proseguita con una costante collaborazione tra le autorità locali di governo, università, aziende e singoli professionisti.

Nel corso di questi anni di ricerca e di analisi dei risultati, la maggior parte dei temi trattati sono quelli che costituiscono, oggi, la missione aziendale di Rebel Alliance Empowering, definendo un sistema basato su un nuovo paradigma per l'industria creativa della comunicazione, dell'intrattenimento e della cultura in cui gli umanisti e i tecnologi si confrontano tutti i giorni in un sistema intelligente, inter-organizzato in una struttura matriciale, con lo scopo di assolvere a funzioni di *business-on-demand* declinando la sua offerta attraverso *problem solving-team* capaci di definire soluzioni efficaci, innovative ed economiche. All'interno della nostra organizzazione ogni suo membro si caratterizza per due variabili: la *skill* attraverso la quale sviluppa il suo core business nel proprio settore di appartenenza, fuori dal sistema Rebel Alliance Empowering; la conoscenza che diventa utile ad una *solution-area* all'interno del sistema Rebel Alliance Empowering al quale si associa. In questo modo Rebel Alliance riesce a competere sul mercato affrontandolo per settori con solution-area che presidiano il know-how e il profilo dell'offerta segmentata, che vede la convivenza sia di progetti di consulenza ad elevato contenuto specialistico che di implementazione di processi produttivi complessi e ad elevato contenuto innovativo.

Perché Rebel Alliance Empowering si è insediata nell'industria creativa dei contenuti digitali?

Con l'avvio, nel 1995, del programma "Umanesimo & Tecnologia", in collaborazione con la cattedra di Sociologia della Letteratura dell'Università Orientale di Napoli, il tema principale della ricerca si poneva, inizialmente, lo scopo di esplorare il nuovo rapporto che si andava instaurando rispetto all'estetica tradizionale (cioè di matrice creativa analogica) tra gli autori, le loro opere ed il pubblico che le fruisce, permettendo all'arte di diventare digitale.

La ricerca Umanesimo & Tecnologia, dunque, prendeva avvio con lo studio delle proprietà comunicative di quelle forme emergenti di narrazioni "non-sequenziali, multi-lineari, interattive, talvolta immersive", introdotte con i media digitali; lo studio delle proprietà strutturali di narrazioni che sperimentano la digressione, i molteplici punti di vista, le interruzioni di tempo, di spazio e di trama nelle varie forme ipertestuali e multimediali pensate per una distribuzione transmediale.

Nel corso dei primi anni del programma Umanesimo & Tecnologia, il team di lavoro, oltre che impegnarsi nella ricerca teorica, si è confrontata anche in una ricerca sul campo. Ciò ha portato alla costituzione di un laboratorio sperimentale in cui ricercatori e sperimentatori creativi di area umanistica ed altri di area tecnologica si sono confrontati in un nuovo paradigma metodologico, con lo scopo di costituire un team multidisciplinare ed inter-organizzato per funzioni, con l'obiettivo di sperimentare strumenti capaci di facilitare il "dialogo costruttivo tra le parti", cercando di abbattere le barriere culturali, con lo scopo di produrre innovazione nel campo dell'industria dei contenuti. Con le attività di questo laboratorio si avviano i processi di elaborazione del modello Rebel Alliance, prima nei contenuti del progetto di ricerca **L.I.N.K.E.D.** | *Learning and Information Network for Knowledge Enhancement and Development* (presentato in Europa nel 1997), seguito poi da **R.A.N.K.E.D.** | *Rebel Alliance Network for Knowledge Empowering and Development*, progetto di ricerca applicata che costituisce le fondamenta del modello d'Impresa Olonico Virtuale Rebel Alliance.

Con il termine “Empowering”, ha voluto enfatizzare qualche concetto in particolare legato al suo modello di business?

Con il termine inglese *empowerment* si intende una raccolta di conoscenze, competenze e compiti del team di lavoro volti ad aiutare un individuo o una società per raggiungere gli obiettivi finali e pianificare strategie, utilizzando proprie risorse iniziali.

È un processo dell'azione sociale attraverso il quale le persone, le aziende e le comunità acquisiscono competenze al fine di cambiare il loro ambiente sociale e politico e migliorare la loro qualità di vita; tale definizione esamina l'aspetto psicologico di potenziamento nonché quello organizzativo, presentandolo come un multilivello costruito. Rebel Alliance Empowering è un progetto che si attua come approccio metodologico necessario per facilitare il controllo della vita professionale e personale. Si tratta di un nuovo approccio verso l'individuo, il gruppo e la società.

Open Innovation, Hub Working, Impresa olonica, Lean Production, Case advanced Management: tutti concetti che ancora non sono utilizzati normalmente nelle strategie di marketing strategico e gestione organizzativa da parte di molte realtà che operano sul territorio nazionale. Ha riscontrato difficoltà nel trasferire tali concetti che sono alla base del vostro modello e delle vostre soluzioni al mercato italiano?

Abbiamo iniziato a sviluppare la nostra esperienza nella comunicazione alla fine degli anni '50, quando approdava il marketing moderno in Italia e, seppur siamo rimasti una piccola realtà in termini di fatturato, abbiamo vissuto in prima persona tutte le fasi di “rivoluzione”

e di “evoluzione” del mercato della comunicazione negli ultimi 50 anni, lavorando per un significativo numero di quei brand e rispettive aziende annoverate tra i maggiori big spender italiani.

Nonostante il mondo ed i mercati siano molto diversi rispetto a 50 anni fa, alcuni problemi dovuti al ritardo culturale con cui vengono recepite le innovazioni, ed attuati processi innovativi, sono ancora presenti nel nostro paese.

Purtroppo sono ancora tanti gli imprenditori, i manager, che agiscono su logiche di pensiero a "compartimenti stagni" tra le varie funzioni operative aziendali, carenti in una visione d'insieme, direi olistica, alla gestione del business. Notiamo quasi una discrasia tra ciò che si vorrebbe fare (perché consapevoli della necessità di innovare per competere in maniera creativa) e ciò che in effetti si fa, perché legati a preservare rendite di posizione oppure per paura di rischiare in una sperimentazione alternativa ai modelli tradizionali. Questa, a nostro avviso, è una delle cause maggiori dietro la tanta decantata perdita di competitività dell'intero sistema paese Italia e di sicuro anche causa delle difficoltà che incontriamo a trasferire i nostri concetti.

Avete maturato diversi anni di esperienza nel campo della comunicazione di marketing, nei servizi below-the-line, poi anche above-the-line.

In che modo ritiene si possa applicare il suo modello di business in un mercato che ormai sembra saturo di aziende che, come la sua, escludendo il settore dei contenuti digitali, operano in questo mercato?

Come visto, il modello organizzativo di Rebel Alliance Empowering è stato definito sulle linee guida di un masterplan ispirato alle teorie che regolano le nuove organizzazioni produttive e del lavoro. Una volta elaborato il modello organizzativo ci siamo chiesti per molti anni quale strategia fosse più indicata a trasferire al mercato le potenzialità del modello. Finalmente siamo approdati alle teorie ricostruzioniste tra cui, rivisitando Joseph Schumpeter, quella elaborata dagli economisti Chan Kim e Renée Mauborgne, conosciuta con il nome “Strategia Oceano Blu”.

Uno dei pilastri concettuali della teoria assume che un'azienda può modificare dall'interno i confini del mercato in cui opera - “i confini esistono solo nella mente del manager e la struttura esistente del mercato non deve limitare il suo pensiero strategico” – dunque la strategia di business è influenzata dal tipo di organizzazione, che trova sbocco nelle leve del nuovo paradigma “Oceano Blu”: questa è la strategia adottata ad esempio da importanti aziende nel comparto delle tecnologiche come Apple o nell'entertainment come Cirque du Soleil.

Rebel Alliance Empowering, assumendo il motto Oceano Blu “non competere con i rivali, rendi loro irrilevanti …”, mira all’allargamento dei suoi confini di mercato attraverso la valorizzazione delle competenze distintive, attraverso le quali le capacità di tutto il sistema organizzativo per la creazione del valore costruito unitamente al cliente (e non per il cliente), ridefinisce i confini del suo mercato potenziale anche per le singole società (o dei singoli professionisti) che ne fanno parte.

La nostra non è un’alleanza tattica o un semplice consorzio tra imprese, ma rappresenta, al contrario, un’alleanza di natura strategica, che coinvolge un vasto numero di soggetti all’interno di un sistema, garantendo loro la massima autonomia operativa con il supporto di una base superiore di conoscenza a livello sistematico.

Ad esempio, nella comunicazione di marketing, le nostre specializzazioni sono proprie di molti di quei segmenti della comunicazione di marketing e dei servizi per il marketing operativo che, fino a ieri, venivano classificati sopra o sotto la famosa linea e si mantenevano separati.

Incrociando le competenze e le esperienze acquisite negli anni in questi due comparti, associandole alle skill del comparto entertainment sulle linee guida dei bisogni che si stanno evidenziando nei processi evolutivi in corso con il passaggio al marketing 3.0, Rebel Alliance Empowering diventa proattivamente una organizzazione capace di erogare servizi e prodotti connotati da creatività e innovazione unici nella comunicazione *through-the-line* per il brand entertainment e il marketing esperienziale, introducendo il concetto di Advertainment.

Da dove nasce l’intuizione di applicare la tecnica dell’Advertainment all’interno del suo modello di business?

Le componenti dell’entertainment sono numerose e soprattutto tendono a evolvere negli anni, talvolta, in modo sorprendente, ma sempre collegate al concetto delle varie modalità di utilizzare il tempo libero. L’entertainment rappresenta la risposta al bisogno di impegno di tempo libero in grado di generare piacevoli esperienze nell’individuo.

L’unione multidisciplinare dei professionisti di Rebel Alliance Empowering, l’esperienza nell’entertainment come fornitore di contenuti innovativi e l’esperienza maturata nella tradizione della comunicazione di marketing operativo, ci consente la progettazione e la fruizione di format di advertainment specifici per ogni tipologia di brand e mercato.

Ho avuto l’opportunità di assistere ad un evento organizzato da voi, all’interno del progetto “La Cultura sviluppa il tuo business...ArtExperience”: da dove nasce l’idea di questo format?

È un progetto di ricerca applicata che si attua perseguiendo una metodologia *open innovation* e un approccio di studio, analisi e progettazione multi-inter-disciplinare. La fusione, quindi, di discipline quali la psicologia, l'antropologia, la sociologia, l'arte ed il marketing, ha posto le basi per l'ideazione e la realizzazione del progetto. L'arte diviene “esperienza concreta”, offrendo la possibilità di riconoscere sé stessi nel mondo e nella società, elaborando una nuova cultura che riflette un nuovo atteggiamento dell'uomo nei confronti della vita e del mondo.

“La Cultura sviluppa il tuo business...ArtExperience” individua particolari declinazioni che sono in grado di generare esperienze attraverso attività di advertainment, legate al brand e/o al patrimonio culturale.

Antropologia Culturale è un concetto che, probabilmente, è lontano da noi economisti: in che modo questa disciplina, afferente alla sfera umanistica, può essere associata al marketing?

Con l'introduzione della *Business Anthropology* nella gestione aziendale e dei mercati, si assume che, cito da Polanyi, “La Grande Trasformazione”, del 1944, “la produzione, la distribuzione ed il consumo dei beni dipendono da fattori sociali come la cultura, le abitudini, il senso di responsabilità e la reciprocità verso gli altri, tutti fattori che regolano le relazioni personali, che sono integrate in reti sociali che generano fiducia e che creano relazioni di scambio diverse da quelle della razionalità economica”.

In che modo le nuove tecnologie possono essere impiegate nella comunicazione di marketing di un'impresa?

Coloro che utilizzano strumenti tradizionali non sono estromessi dalle grandi questioni della contemporaneità, poiché quello che importa è ciò che si esprime e la maniera originale per esprimere.

Ad esempio, la presenza della tecnologia nell'arte ha portato a dei mutamenti che interessano l'opera d'arte, lo spettatore, il modo di fruizione dell'opera, i luoghi d'esposizione, l'artista e il suo modo di operare. Questa contribuisce alla formazione e diffusione di nuovi linguaggi formali, che a loro volta partecipano a modificare l'intero sistema dell'arte e le stesse abitudini culturali.

Le nuove attività tecnico/creative che circondano queste nuove opere, dunque, iniziano a introdurre un nuovo modo di comprendere la realizzazione dell'esperienza, introducendo una nuova prospettiva per lo spettatore, come partecipante nell'installazione.

In pratica, vengono progettate e sviluppate occasioni di intrattenimento esperienziale applicando i nuovi linguaggi, nel rispetto dei concetti di transmedialità e cultura

convergente, più adatti a quelle che sono le mutevoli realtà contemporanee ed in linea con il mainstream culturale, coerente con i nuovi trend di consumo di cultura, raggiungendo, in tal modo, target trasversali per caratteristiche anagrafiche, sociodemografiche e socioculturali.

Avete lavorato alla ideazione, progettazione e creazione dell'ologramma di Cazuza, una rock-star brasiliiana deceduta oltre 20 anni fa. Come può, uno strumento tecnologico, suscitare tali emozioni in un individuo?

L'utilizzo degli strumenti tecnologici permette allo spettatore di essere più libero, in quanto non necessita né di un aiuto che lo guida nella fruizione, né di luoghi deputati esclusivamente alla contemplazione dell'opera. Il pubblico può avvicinarsi all'opera a diversi livelli, fermarsi a livello motorio oppure andare oltre e scoprire ciò che c'è dietro. Con questi nuovi mezzi l'opera si apre, non è più immodificabile, chiusa in se stessa, ma stabilisce un nuovo rapporto con lo spazio e con il fruitore, non esiste una versione ufficiale, non ci sono più ambienti deputati per accoglierla, proteggerla e accudirla; è un'opera che vive e agisce in una dimensione transculturale e poli-contestuale.

Partendo dalle informazioni raccolte nel corso di questa intervista, saranno esaminati alcuni degli aspetti più interessanti di Rebel Alliance Empowering.

5.3. Il format “La Cultura sviluppa il tuo Business”

“La cultura sviluppa il tuo Business” è un progetto di ricerca applicata definito e promosso da Rebel Alliance Empowering, che si attua perseguendo una metodologia open innovation e un approccio di studio, analisi e progettazione multi-inter-disciplinare. Il progetto è patrocinato da Università ed Istituzioni e si esperisce in collaborazione con gli stakeholder coinvolti, tra cui: organismi di ricerca (i.e cattedre marketing, pedagogia della comunicazione, sociologia, storia dell'arte, psicologia), Istituzioni Culturali e di Governo, aziende, artisti e professionisti dello spettacolo e del settore dell'Entertainment. La fusione, quindi, di discipline quali la psicologia, l'antropologia, la sociologia, l'arte ed il marketing, ha posto le basi per l'ideazione e la realizzazione del progetto.

A differenza dell'Arte medievale, distinta da riproduzioni ideali attraverso significati simbolici della realtà (terrena e non), con l'Umanesimo e il Rinascimento nascono riproduzioni concrete dell'Esperienza visiva, coinvolgendo lo spettatore, che s'identifica con ed in un determinato punto di vista, in cui la visione di ogni singolo uomo diventa

sempre più ricca di significato e di suggestioni. L'arte diviene “esperienza concreta”, offrendo la possibilità di riconoscere sé stessi nel mondo e nella società, elaborando una nuova cultura che riflette un nuovo atteggiamento dell'uomo nei confronti della vita e del mondo.

Le interazioni tra le persone e tra individui e realtà circostante variano da cultura a cultura, sebbene esista un “modo comune” con cui gli uomini evidenziano le interazioni, come ne è esempio nella comunicazione para-verbale il modo di salutarsi “l'un con l'altro”; ciò è dimostrato, tra gli altri, da Paul Ekman²⁴: in tutti gli uomini la manifestazione delle emozioni ha un comune denominatore di origine biologica a prescindere dalla cultura e dalle tradizioni proprie di un popolo. L'espressione emozionale è intimamente legata al linguaggio del corpo, nonché alle rivelazioni del viso. Le emozioni si manifestano nello storcersi le labbra, nel rossore improvviso del colore della pelle, nel movimento degli occhi; allo stesso modo l'emozione si manifesta anche nella postura del corpo o nel portamento, attraverso la vicinanza fisica. Le emozioni vengono lette attraverso ogni tipo di comunicazione del corpo e ne si acquisisce le capacità (di leggerle), soprattutto per le espressioni del volto, già dalla prima infanzia.

Le esperienze che si verificano in un contesto socio–culturale, dove l'interazione avviene tra più soggetti, si devono considerare un fenomeno sociale: quando si provano delle emozioni, gli altri individui sono presenti, fisicamente o come rappresentazione mentale, e l'emozione vissuta, rievocata o anticipata, rappresenta momenti essenziali delle nostre interazioni sociali; le norme culturali dell'ambiente sociale in cui si è inseriti, determinano le modalità di manifestazione delle emozioni (*display rules*).

Le azioni quotidiane degli individui sono simili a diversi *script* teatrali da mettere in scena a seconda dell'inquadramento della situazione. La vita sociale, quindi, prende le sembianze di un intreccio creato da molteplici e differenti allestimenti con una corrispondente rappresentazione dell'Identità Sociale di sé, il self. Ogni rappresentazione del self viene legata allo *status* che è riconosciuto dagli altri individui che partecipano all'interazione.

²⁴ Paul Ekman, psicologo e esperto di comunicazione non verbale, illustra come ogni emozione scatena una sequenza di segnali che si manifestano nel linguaggio del corpo, nella voce e nelle espressioni del volto. Si tratta di un comune denominatore biologico, uguale in ogni popolo della Terra perché soggiacente ad altre manifestazioni improntate alle diversità culturali. Imparare a coglierlo in noi e negli altri (i nostri cari, le persone con cui lavoriamo o quelle che semplicemente ci troviamo di fronte per strada) vuol dire leggere nel loro cuore per poterle aiutare davvero o sapercene proteggere anche quando indossano una maschera. Ekman affronta, tra gli altri, il tema delle menzogne e come individuarle attraverso una serie di indizi riconoscibili con un modesto allenamento. Oltre ad essere diventato la base per l'addestramento delle forze di polizia, spionaggio e controspionaggio di diversi paesi, gli studi approcciati da Paul Ekman sono strumento indispensabile per navigare in questo mondo, che ha fatto delle emozioni una leva ormai potentissima

Nello sviluppo di quest'idea, il modello umano che risente di più del contributo della psicologia (e della sociologia) applicata all'economia è quello elaborato in seguito agli studi avviati da Bruno Frey²⁵, che identifica *l'Homo Economicus Maturus*, un modello di uomo in cui si evidenzia un equilibrio tra le motivazioni estrinseche con quelle intrinseche nelle sue decisioni.

Il comportamento degli individui dipende da chi essi pensano di essere; dunque, l'economia è influenzata dalle categorie sociali, dalle norme che le categorie si attribuiscono e dall'utilità identitaria.

In questo contesto, l'Antropologia Culturale può essere un valido strumento per l'orientamento del management aziendale alle decisioni strategiche, facilitando la gestione delle scelte operative di una azienda già internazionale, o che intende diventare tale, come anche aiutare gli esperti della comunicazione nella creazione e nella definizione di piani di comunicazione interculturali, strategie necessarie al marketing internazionale di prodotti e servizi sui mercati globali.

Il comportamento economico dell'uomo emerge dai contesti storici e sociali in cui è inserito, che contribuiscono alla costruzione dell'identità orientando le modalità del suo agire nel contesto sociale di riferimento. Proprio per questo la ricerca in ambito marketing tende ad utilizzare i metodi antropologici ed etnografici per i propri fini di business. Dal product design, development e branding, fino ad arrivare allo studio delle culture organizzative e dei trend del mercato globale.

L'antropologia applicata cerca di trasformare la conoscenza implicita in esplicita, facilitando la trasformazione di valori e modelli in elementi operativi.

L'ambito dell'antropologia applicata è molto ampio e qualsiasi organizzazione abbia a che fare direttamente o indirettamente con gli esseri umani non può permettersi di ignorare la complessità alla base dei comportamenti umani e delle organizzazioni. In questo scenario ad assumere un ruolo determinante è la cultura, intesa come la totalità degli impulsi esterni e interni disposti come un enorme progetto per il comportamento individuale e collettivo; sue ramificazioni si trovano nella cultura d'impresa e nella cultura organizzativa. Nessuna altra scienza sociale è così ben attrezzata come l'antropologia per avere a che fare con questo problema, oggi più che mai importante con la globalizzazione, che coinvolge i vari aspetti della vita sociale, compresa la stessa cultura. La dimensione immateriale della

²⁵Economista e professore emerito di Scienze Comportamentali alla Warwick Business School, Università di Warwick (UK) ed ex professore presso l'Università di Zurigo. Bruno Frey prende la definizione di motivazione intrinseca di Edward Deci L. (1975), secondo la quale, una persona è intrinsecamente motivata se riceve una ricompensa diversa da quella che è intrinseca all'attività stessa

globalizzazione e la graduale centralizzazione del consumo rappresentano un percorso teorico preparatorio volto a dimostrare come, nel contesto globale attuale, la continua compenetrazione tra cultura e mercato conduce ad una dematerializzazione dei prodotti all'interno di un'economia dei servizi volta a soddisfare i bisogni immateriali: ciò che viene scambiato non è solo merce, ma anche segni, immagini, messaggi, rendendo quindi il consumo un vero e proprio linguaggio.

La sinergia tra le forze e le capacità locali, accompagnate da investimenti sia privati che pubblici, dovrebbe portare allo sviluppo territoriale che, essendo strettamente legato al concetto di sviluppo culturale, non può fare a meno della stessa iniziativa locale, del potenziale umano e della politica.

In termini essenziali, la cultura è il patrimonio, la natura, la creazione, sia materiale che immateriale, che richiama le tradizioni orali. Gli antropologi distinguono, nell'ambito della cultura, tre differenti settori:

- la cultura ideale, costituita dalle idee, dai linguaggi, dalle espressioni immateriali;
- la cultura materiale, costituita dalle opere concrete, come manufatti, territorio e città;
- la cultura sociale, costituita da usi, costumi, ricorrenze, feste, fattori conflittuali e solidali.

La necessità di preservare il patrimonio culturale, ormai, è diventato un parallelismo comune, ma la sua valorizzazione commerciale in rapporto con lo sviluppo economico, sembra suscitare considerazioni che si fondano su una certa soggettività. La difficoltà che si riscontra spesso è far sì che la popolazione locale si appropri dell'iniziativa culturale che, anche se proveniente dall'esterno, abbia come obiettivo quello di rafforzare l'identità e la coesione sociale.

Non si riesce a percepire il concetto secondo il quale lo sviluppo culturale non deve più essere considerato come un lusso superfluo, bensì come il motore dello sviluppo economico e sociale.

La cultura, infatti, come risorsa primaria, è la strada privilegiata per la promozione di pensieri innovativi ed è l'elemento sostanziale per la motivazione degli individui ad orientarsi verso la sperimentazione e l'esplorazione del nuovo. Legata alla ricerca è in grado di innescare innovazione e creare occupazione, producendo progresso e sviluppo, pur rimanendo strettamente collegata ai risultati economici dei paesi. Il legame tra cultura ed economia è stato esplicitato anche dalla convenzione UNESCO per “*la protezione e la*

promozione delle diversità di espressione Culturali” in vigore dal marzo 2007; il principio della funzionalità reciproca tra aspetti economici e culturali conferma, quindi, come non ci possa essere sviluppo economico senza sviluppo culturale (e viceversa). La cultura veicolata, quindi, dall’arte, ed in particolare dalle arti sceniche e performative, è occasione di incontro, di scambio, di conoscenza reciproca. In questo senso, tanto gli amatori e i dilettanti quanto i professionisti, diventano ambasciatori e mediatori culturali se inseriti in una cornice che consente di contestualizzare le opere, i linguaggi, le storie e farne oggetto di dialogo e confronto. Diventa strategico promuovere e realizzare eventi in chiave socio-artistica utilizzando le forme di arte e spettacolo che, in ciascun paese, costituiscono non solo la tradizione, ma esprimono anche lo spirito dei contemporanei. L’utilità e il valore socio-culturale di questi eventi può essere riferito anche alla loro possibile funzione di osservatorio privilegiato per quanti, in qualità di operatori economici, ne vogliono fare occasione per colmare gap e distanze che rendono difficile accordi ed efficaci modalità di business.

L’economia ritrova e riconosce, in questo senso, un suo spirito sociale e culturale e si riconosce in un’attività culturale essa stessa, tanto da rendere l’evento culturale parte di una strategia orientata alla *Business Anthropology* per la definizione di efficaci strategie di comunicazione interculturale.

La disciplina della antropologia applicata all’economia può aiutare ad analizzare e modellare le culture organizzative e di business. Singoli antropologi o interi team multidisciplinari di consulenti, che si caratterizzano con un approccio socio-antropologico alla risoluzione del problema causato dalla dimensione interculturale del commercio e dell’economia (il business), si affermeranno come i facilitatori più efficienti nella creazione di questi nuovi paradigmi.

L’Antropologia in ambito economico è stata introdotta già intorno alla seconda metà del secolo scorso dall’economista Karl Polanyi²⁶, che elaborò la teoria economica basata sul principio di reciprocità.

Nel 1985 il sociologo Granovetter²⁷ ne rielabora i concetti introducendo nel dominio accademico la “Nuova Sociologia Economica”. La necessità di rifarsi ad altri quadri teorici

²⁶ Sociologo, filosofo, economista ed antropologo ungherese; noto per la sua critica della società di mercato espressa nel suo lavoro principale, *La grande trasformazione*. Viene inoltre ricordato per l’importante contributo dato all’antropologia economica e alla filosofia della condivisione.

²⁷ Sociologo statunitense che ha dato vita alla Nuova Sociologia Economica, riprendendo le istanze del neoistituzionalismo economico soprattutto di Oliver Williamson e la teoria della razionalità limitata di Herbert Simon, conduce ad una nuova concezione dell’attore economico, a metà strada tra quella iposocializzata propria dell’economia e quella ipersocializzata di alcuni filoni sociologici.

per comprendere i nuovi fenomeni economici e, conseguentemente, definire nuovi paradigmi per agire e competere su mercati non più lontani, ma comunque diversi, ha iniziato a facilitare la diffusione di questi concetti anche nella pratica di alcune aziende attive nei mercati internazionali.

Con l'introduzione della Business Anthropology nella gestione aziendale e dei mercati, si assume che ‘la produzione, la distribuzione ed il consumo dei beni dipendono da fattori sociali come la cultura, le abitudini, il senso di responsabilità e la reciprocità verso gli altri, tutti fattori che regolano le relazioni personali, che sono integrate in reti sociali che generano fiducia e che creano relazioni di scambio diverse da quelle della razionalità economica’²⁸.

Ciò significa che l'economia non è avulsa dalla società, piuttosto è incapsulata nel sociale e, quindi, l'azione economica è anche un'azione sociale, determinata fortemente da motivazioni di origine sociale e culturale e dal significato che gli attori vi attribuiscono. Uno sguardo antropologico fornisce gli strumenti per comprendere le specificità di ciascun sistema sociale e potervi interagire, in un'ottica multiculturale. In questo senso, nella logica del business, si fa spazio la necessità di riconoscere le differenze culturali e di acquisire specifiche competenze per essere in grado di gestirle.

Conoscere bene le differenze o le similitudini tra culture è un dominio di esperienza di particolare importanza nelle società multiculturali, a maggior ragione nella società globale in cui un'azienda vuole essere competitiva. Questo significa che le aziende che vogliono internazionalizzarsi ed espandere il proprio business in altri mercati devono avere la capacità di osservare e analizzare situazioni sociali non familiari, apprezzando, senza pregiudizi, la vasta gamma dei diversi comportamenti culturali nel mondo imparando ad approcciare individui di altre culture con sensibilità, flessibilità e comprensione, maturando l'esperienza con la ricerca propria dell'indagine osservazionale. Rispondere a queste sfide richiede senza dubbio la necessità di educare il potenziale manager o imprenditore, presentandogli le nuove competenze necessarie e come queste possono essere utili ad una organizzazione che vuole internazionalizzarsi e, quindi, contribuire allo sviluppo del business.

L'antropologia economica studia ed analizza la dimensione interculturale del commercio e dell'economia, cercando di interpretare i fenomeni culturali in corso nella multidimensionale e complessa società globalizzata influenzando, appunto, l'andamento delle economie e dei commerci.

²⁸ POLANYI, K., (1944), *La Grande Trasformazione*, Einaudi, Torino

Le aziende multinazionali, piccole o grandi che siano, dovrebbero agire in un'ottica multiculturale, allo scopo di instaurare una maggiore intensità relazionale con i consumatori.

Sulla base di quanto detto nei precedenti capitoli, anche per la fruizione della cultura gli elementi fondamentali sono partecipazione ed esperienza e sono determinanti nel processo di interazione che, attraverso l'innovazione, può essere il punto di partenza di un nuovo processo di sviluppo.

Le esperienze devono diventare delle vere e proprie offerte economiche, intese come eventi memorabili, seppur estemporanei, con l'obiettivo di coinvolgere a livello personale il consumatore, vetrinizzando e spettacolarizzando la propria offerta e il proprio prodotto.

La maggior parte degli attori commerciali si pone l'obiettivo di posizionare, o meglio fissare, nella mente del consumatore il proprio brand, ma bisogna tenere in considerazione che il consumo è esperienza e l'acquisto avviene per mezzo di stimoli percettivi, sensoriali ed emozionali. Il consumatore non è solo un individuo razionale che, considerando costi e benefici, intraprende una scelta, ma attraverso il mercato costruisce la propria identità; il suo fine, quindi, diventa quello di vivere una molteplicità di esperienze diverse, corrispondenti ad identità diverse, a molteplici immagini di sé stesso.

Per Zaltman²⁹ i consumatori "...non hanno l'accesso alle attività mentali che è ipotizzato dalle imprese. Il 95% del processo di pensiero avviene ad un livello inconscio - quella meravigliosa, e anche confusa, amalgama di emozioni, pensieri, ed altri processi cognitivi di cui non siamo consapevoli e che non riusciamo ad articolare".

Risulta quindi errato porre l'attenzione sul rapporto consumatore-bene di consumo, bensì occorre concentrarsi sulla relazione consumatore-brand, al fine di poter comprendere il dinamismo di un'esperienza, proprio perché è una relazione e non va ad esaurirsi nel tempo.

La prospettiva esperienziale deve comprendere l'esperienza di consumo, in quanto relazione che si protrae nel tempo tra individuo e brand, poiché comporta un qualche livello di coinvolgimento emotivo del consumatore, che aumenta in modo direttamente proporzionale all'importanza attribuita al brand.

²⁹ Professore Emerito presso la Harvard Business School e autore ed editore di 20 libri, tra i più recenti "How Customers Think" (2003) e "Marketing Metaphoria" (2008). Nel 1997 ha fondato la società di consulenza di ricerche di mercato Olson Zaltman Associates in collaborazione con Jerry C. Olson, professore di Marketing al Smeal College of Business a Penn State. Zaltman ha brevettato la Tecnica Zaltman Metafora Elicitation, un metodo utilizzato per approfondire il pensiero inconscio che guida il comportamento. La specializzazione accademica di Zaltman è nell'innovazione, nel cambiamento sociale e nella rappresentazione del pensiero.

Le caratteristiche del prodotto ed i fattori individuali interagiscono tra di loro, creando l'esperienza di consumo, la quale finisce per essere più o meno coinvolgente: è la tipologia d'intrattenimento che condiziona la percezione che il consumatore ha della sua esperienza di consumo. Non è la realtà delle esperienze vissute a fissare l'immagine di un brand nella mente del pubblico, ma l'esperienza stessa tradotta in momenti fondamentali ed intensi e nell'impressione finale, che sia positiva o negativa.

La valorizzazione di un brand si verifica quando ad esso viene destinata un'adeguata comunicazione e formazione interna, quasi con la stessa dedizione usata per le campagne pubblicitarie e promozionali. Il brand è un apparato strategico per il successo di un'azienda: bisogna crearlo, rafforzarlo, supportarlo, rinnovarlo. La cura del brand implica una analisi profonda della cultura dell'impresa e un suo, eventuale, cambiamento. Oggi si trascura il vero significato del brand, senza rendersi conto che è il connettore principale tra impresa e consumatore. Le aziende devono improntare la fidelizzazione del brand nella memoria del consumatore, non solo attraverso video, promozioni, ma dando la possibilità di vivere con lo stile del brand.

Il brand è l'idea che il consumatore ha del prodotto e di questo ne è l'anima.

Così come risulta difficile spiegare il comportamento delle persone nella vita quotidiana, lo stesso vale per chiarire il comportamento nella sfera del consumo e del proprio rapporto con un brand: ogni individuo ha le proprie abitudini, le proprie speranze, le proprie illusioni e queste si riflettono nell'atteggiamento e nel momento di scelta e d'acquisto.

L'obiettivo è uscire dagli schemi e coinvolgere, quindi, l'interlocutore o il consumatore all'interno di un'esperienza durante la quale ne diventa protagonista. A questo punto non si può non richiamare il concetto di Marketing Esperienziale di Schmitt, dettagliatamente analizzato nei precedenti capitoli: la nuova comunicazione del brand avviene sull'esperienza e non sul consumo del prodotto in sé; alla base vi è l'esperienza che si vive assieme a quel determinato brand.

Sia per il brand di un'azienda produttrice di beni o servizi, sia per la cultura, dunque, la partecipazione e l'esperienza sono elementi fondamentali affinché i consumatori possano acquisirli nella propria memoria, collegandoli alle emozioni vissute nel corso dell'esperienza stessa. Rebel Alliance Empowering, all'interno del progetto "La Cultura sviluppa il tuo Business", individua due particolari declinazioni che sono in grado di generare esperienze attraverso attività di advertainment, o legate al brand (ARTExperience), o legate al patrimonio culturale (Azione Evergetica); questi due programmi saranno analizzati nei prossimi paragrafi.

5.3.1. ARTEexperience

L'arte, quale prodotto di un processo creativo, che sia suono, colore o anche movimento, si narra attraverso differenti forme di espressione, costituendo esperienza sia per l'autore che per il beneficiario. L'arte è comunicazione e fare e proporre arte, in tutte le sue forme, significa comunicare.

Dopo anni di mutamenti, l'arte si impegna sempre a contagiare il pubblico e, quasi come dissociata dalla vita, per riconoscerla ed apprezzarla sono necessari codici e istruzioni non solo specifici, ma anche particolarmente stravaganti ed inverosimili.

L'evoluzione della comunicazione sembra andare di pari passo con quella dell'uomo, attraverso nuove produzioni che possono essere definite artificiali e si possono identificare in due differenti attività: quella utilitaristica, come le attività industriali, e quella espressiva, di cui ne fanno parte la letteratura, il teatro, la pittura, la moda, il cinema. Entrambe, però, hanno lo stesso fine, ossia quello di operare sui mezzi di comunicazione, ovvero in quei linguaggi che permettono la comunicazione tra esseri umani. Quando si usa la parola arte, si fa spesso l'errore di intendere solo ed esclusivamente quelle forme tradizionali, come musica, arti figurative, letteratura; al contrario, con il termine arte bisogna intendere tutto ciò che ha in sé un soggetto, una forma visibile e sensoriale ed un contenuto che comunica. Che sia arte pura o applicata, è sempre arte che muta rapidamente, anche con l'ausilio dell'evoluzione tecnologica.

L'arte è un linguaggio universale, che in diverse forme lega passato, presente e futuro per mezzo di una pulsione innata in tutti gli uomini. Quando si osserva o si assiste ad una espressione dell'arte, ci si trova immersi in una esperienza soggettiva che va ad innescare in ogni individuo dei processi cognitivi e percettivi, che permettono di dotare di significati e fornire l'essenza concettuale di un'opera d'arte. L'esperienza dell'arte è una modalità caratteristica dell'esperienza estetica che, quindi, implica un'esperienza giudicativa.

L'esperienza non è confinata in un ambito privato, piuttosto è il teatro di un ambiente comune delle interazioni reciproche, durante le quali relazioni significative sono avvertite di per sé, percepite come segni che, rinviano ad altre cose prima che a noi, comportano il differimento del godimento o della sofferenza immediati e l'assunzione di un atteggiamento cognitivo, analitico e riflessivo.

“ARTEexperience” è uno dei programmi con il quale Rebel Alliance Empowering ha declinato forme sperimentali di Advertainment, finalizzate al brand entertainment per un

efficace ed efficiente consumer engagement, ricercati attraverso la fusione tra pubblicità ed intrattenimento.

L’obiettivo di ARTEXperience, per quanto concerne le attività rientranti nel settore della comunicazione d’impresa, è ricerca ed applicazione sul campo di metodologie in grado di contribuire alla diffusione ed allo sviluppo della tecnica dell’adertainment, nell’ambito delle nuove strategie di marketing esperienziale per il *brand entertainment*.

In pratica, con ARTEXperience, vengono progettate e sviluppate occasioni di intrattenimento esperienziale applicando i nuovi linguaggi, nel rispetto dei concetti di transmedialità³⁰ e cultura convergente³¹, più adatti a quelle che sono le mutevoli realtà contemporanee ed in linea con il *mainstream* culturale, coerente con i nuovi trend di consumo di cultura, raggiungendo, in tal modo, target trasversali per caratteristiche anagrafiche, sociodemografiche e socioculturali.

Tale programma, dunque, rappresenta il quadro di riferimento per soluzioni definite allo scopo di implementare quelle strategie di comunicazione di marketing di aziende e di istituzioni che hanno la funzione di marketing territoriale, e di quelle Organizzazioni che, operando nel terzo settore, attivano campagne di *cause-related marketing*.

ARTEXperience è uno strumento per la comunicazione dei valori di relazione tra gli uomini e dei valori della marca ai suoi consumatori.

Uno degli eventi ideati, progettati e realizzati da Rebel Alliance Empowering all’interno del programma ARTEXperience, è stato quello realizzato nel mese di Maggio 2015 nella città di Napoli, denominato “Artexperience do Brasil – Sambaccussi”. L’evento è stato realizzato presso la Piazza d’Armi di Castel Sant’Elmo, una delle location più suggestive della città partenopea.

L’evento ha segnato l’incontro tra la cultura italiana e brasiliana, mettendo gratuitamente a disposizione del pubblico napoletano diverse espressioni dei due popoli, attraverso sonorità, danze, gastronomia e arti in genere, con momenti di contaminazione reciproca. A conferma della validità della tesi del programma, che suggerisce la possibilità di aggregare pubblici trasversali con eventi di questo tipo, la manifestazione ha attirato un’audience

³⁰ Una narrazione transmediale è un insieme di storie che si declinano su più piattaforme mediatiche e per le quali ciascun medium coinvolto dà il suo contributo specifico ad una migliore comprensione del mondo narrato.

³¹ Definizione coniata dal sociologo Henry Jenkins (2007). La Convergenza Culturale è intesa come un processo in corso in cui avvengono una serie di intersezioni tra differenti sistemi mediatici, non come una relazione stabile tra essi. La causa principale dello sviluppo dell’emergente fenomeno della Convergenza Culturale - così come intesa nelle scienze sociali e negli studi culturali, è la cosiddetta Convergenza Digitale che ha portato alla convergenza dei media.

molto ampia, diversificata per età, cluster socio-demografici e caratteristiche socio-culturali.

L'evento si è sviluppato attraverso un percorso alla riscoperta del Brasile, delle sue mille sfaccettature; partendo dalla capoeira al ritmo delle percussioni afro-brasiliane, passando per il samba, tra i colori del carnevale, assaporando e cimentandosi nella gastronomia brasiliana e campana, gli ospiti sono stati coinvolti in un'esperienza innovativa finalizzata alla scoperta ed alla condivisione di nuove culture.

5.3.2. Azione Evergetica

Azione Evergetica è uno dei programmi promossi da Rebel Alliance Empowering all'interno del progetto “La Cultura sviluppa il tuo Business”, per il sostegno, la valorizzazione e la promozione della cultura italiana, attraverso la realizzazione di attività di advertainment.

L'arte al servizio dell'arte, il marketing e la comunicazione per valorizzare e promuovere la cultura: artisti e professionisti dello spettacolo insieme a creativi e professionisti della comunicazione si impegnano per sostenere il patrimonio culturale italiano, ereditato dal passato per valorizzarlo nel presente allo scopo di contribuire che questo possa essere consegnato integro alle generazioni future.

Rebel Alliance Empowering, attualizzando il concetto dell'evergetismo (dal greco: compiere buone azioni), intende recuperare il valore sociale del patrimonio dei beni culturali, in quanto bene comune, e richiamare a questo senso le comunità e quindi i cittadini a riconoscere parte attiva, producendo comportamenti positivi e responsabili, capaci di rigenerare in senso culturale un patrimonio e di attualizzarne il valore, la fruibilità, la funzione.

Pertanto Rebel Alliance Empowering si è proposto come facilitatore del processo virtuoso che si può attivare, introducendo una sua specifica visione e metodologia di intervento che va nella direzione della cura del bene comune, intesa come attività nella quale sono coinvolte più competenze e risorse dalla cui sapiente interazione e ottimizzazione si producono molteplici e positivi effetti nel breve, nel medio e nel lungo periodo.

Per raggiungere questi obiettivi vengono prodotti eventi in collaborazione con altre organizzazioni, istituzioni culturali, movimenti artistici e di professionisti delle arti e dello

spettacolo, attorno ai quali le comunità si costituiscono ed individuano un comune obiettivo e condividono risorse a beneficio di un ente o di un'istituzione verso il quale si fanno garanti di un sistema più partecipato di controllo e monitoraggio della spesa pubblica e delle politiche di intervento a favore di un prescelto bene. Ciascun evento ha, quindi, la funzione di riattivare attenzione verso un bene comune e, insieme, quella di fare in modo che la stessa comunità di donatori si costituisca come naturale gruppo di interesse o gruppo di sostegno che conserva, promuove e valorizza quel bene comune, re-immettendolo in un processo di nuova costruzione di significato che genera cultura e attualizza in senso sempre contemporaneo i patrimoni e le conoscenze che sono loro collegate.

Come detto finora, la cultura rappresenta un'importante leva strategica per la formazione di una nuova coscienza collettiva, per la creazione di un sistema-territorio integrato, per la valorizzazione di aree urbane, per la trasformazione sociale e l'integrazione di settori della popolazione emarginati, attraverso la definizione di obiettivi condivisi ed il coinvolgimento dell'intero tessuto cittadino locale. Come nel fundraising tradizionale, anche in quello territoriale viene rivolta grande attenzione al coinvolgimento dei singoli individui, non solo tramite donazioni e programmi di volontariato, ma pure attraverso strumenti particolarmente innovativi, quali le membership e le associazioni di cittadinanza. Inoltre, il coinvolgimento e la responsabilizzazione della cittadinanza e l'attivazione di adeguati processi di comunicazione pubblica permettono di soddisfare obblighi e doveri di trasparenza, sussidiarietà, semplificazione e di ottenere vantaggi in termini di immagine, fiducia e affidabilità.

Il progetto Azione Evergetica si pone l'obiettivo di sostenere l'arte italiana in tutte le sue forme, attraverso il contributo volontario di quei cittadini e di quelle imprese ed esponenti della cultura che si dimostrano sensibili alla Responsabilità Sociale tesa alla conservazione, la tutela e la promozione del patrimonio culturale italiano a beneficio della intera collettività e delle generazioni future. Pertanto, i destinatari di questa iniziativa sono:

- gli artisti e quei professionisti dello spettacolo e della comunicazione, che intendono contribuire con la loro arte e/o con la loro professionalità alla progettazione e alla realizzazione di eventi, performance, spettacoli per la raccolta di fondi a sostegno dell'arte e del patrimonio culturale italiano;
- le istituzioni culturali, le istituzioni museali e quei custodi dell'arte e dell'Heritage culturale italiano che intendono conservare e valorizzare le opere d'arte di cui sono tenutari;

- i cittadini che sentono l'esigenza di contribuire alla conservazione, alla valorizzazione ed alla promozione dei beni culturali che sono presenti sul territorio in cui vivono;
- le imprese che si vogliono impegnare e caratterizzare nei confronti dei loro consumatori/cittadini per un loro impegno sociale sui territori su cui sviluppano il business.

Il fine di queste attività che vengono realizzate, oltre ai già citati sostegno, valorizzazione e promozione della cultura italiana, è anche quello di incrementare la possibilità di sviluppo economico con l'indotto turistico, attraverso i fenomeni del cultural e location placement analizzati nei precedenti capitoli, puntando su strategie di marketing territoriale, in cui il luogo diventa il brand da promuovere. Quindi, anche per la promozione della cultura si può far ricorso ad attività ed eventi che rientrino nell'ottica dell'advertisment, in questo caso non focalizzandosi sul prodotto/brand, ma generando emozioni ed esperienze legate al brand "luogo".

Rebel Alliance Empowering ha già avuto modo di realizzare diversi eventi all'interno del programma Azione Evergetica, ma in questo elaborato ne prenderemo ad esempio solo due.

Il primo esempio è l'evento Fashionaires Art Lyrical, realizzato nell'autunno del 2014 da Rebel Alliance Empowering in collaborazione con Fashionaires, struttura riconosciuta a livello internazionale per l'organizzazione di eventi nel settore della moda.

Fashionaires Art Lyrical, come detto, è un evento in chiave di advertainment nell'industria della moda, associata alle altre forme di arte e cultura. Gli osservatori esterni si sono ritrovati ad essere attori e non solo spettatori della messa in scena.

Fashionaires, dal canto suo, ha garantito grande visibilità all'evento che, andando ben oltre l'usuale mostra, presentazione o sfilata, ha coinvolto il pubblico in una esperienza unica nel suo genere, seguendo le logiche del marketing esperienziale e del brand entertainment e nel soddisfacimento delle esigenze dettate dalle policy di Responsabilità Sociale delle aziende che hanno aderito all'iniziativa. Nel mese di Novembre 2014, nella chiesa di Santa Caterina da Siena, è stato realizzato l'evento finalizzato al reperimento di fondi per il restauro dell'affresco "Debora e Barak", custodito nell'archivio storico della fondazione "Real Conservatorio della Solitaria".

Immersi nelle note del genio musicale barocco di Mozart, modelli e modelle hanno dato vita ad eclettiche rappresentazioni coreografiche indossando stupendi abiti creati ad hoc

per l'evento e, accompagnati da una cornice Barocca rappresentata da ballerini e cantanti lirici, hanno eseguito le loro performance in un crescendo di music remix. L'esperienza è stata arricchita da scenografie supportate da videoproiezioni create per l'occasione con effetti 3D, animazioni ed immagini mescolate con quelle dell'opera d'Arte del settecento da restaurare con grafiche rappresentative il tema dell'evento.

Nel rispetto del principio della transmedialità, il materiale prodotto ha avuto una capillare diffusione mediatica, attraverso il coinvolgimento di stampa, televisioni e fashion blogger, che hanno pubblicizzato l'evento prima, durante e dopo la sua realizzazione.

Il secondo esempio che viene preso in considerazione è il concerto vocalist Chorus Time della scuola di canto del Maestro Luciano De Felice e del gruppo musicale Red And White, realizzato lo scorso gennaio presso la Chiesa di Santa Teresa a Chiaia.

L'evento, organizzato per il quinto centenario della nascita di Santa Teresa d'Avila, è stato solo il primo di un calendario di eventi artistici che avranno luogo nel contesto scenografico rappresentato dalla chiesa barocca fondata nel 1620 su progetto di Cosimo Fanzago, finalizzato al reperimento di fondi per il restauro di alcune parti della struttura, rappresentazione del patrimonio culturale della città di Napoli.

Questa serie di attività, realizzate sempre in ottica advertainment, hanno l'obiettivo di avvicinare i cittadini a quelle opere rientranti nel patrimonio artistico appartenenti alla collettività che, in quanto tali, devono essere preservate e tutelate. Quindi, se gli interventi delle istituzioni preposte alla salvaguardia dei beni culturali non sono sufficienti a garantirne l'integrità e la conservazione nel tempo, spetta ai cittadini adoperarsi in prima persona per curare quello che appartiene, in modo indiretto, anche a loro, nel pieno rispetto del principio della sussidiarietà orizzontale³².

5.4. A.R.T.E.

Il format A.R.T.E. (Augmented Reality Technology Experience) rientra nell'ambito del progetto "La Cultura sviluppa il tuo Business", ma per le sue caratteristiche si è preferito analizzarlo in un paragrafo a parte all'interno di questo elaborato.

³² La sussidiarietà orizzontale si svolge nell'ambito del rapporto tra autorità e libertà e si basa sul presupposto secondo cui alla cura dei bisogni collettivi e alle attività di interesse generale provvedono direttamente i privati cittadini (sia come singoli, sia come associati) e i pubblici poteri intervengono in funzione 'sussidiaria', di programmazione, di coordinamento ed eventualmente di gestione.

La presenza di contenuti e di servizi fruiti attraverso il digitale è sempre più invasiva nella vita quotidiana, trasformando e diventando parte integrante della cultura dell'uomo e contribuendo, quindi, al suo stesso sviluppo.

Le tecnologie creative digitali hanno gettato le basi per la trasformazione dell'intero panorama del sistema complessivo d'offerta culturale: i musei, ad esempio, considerati fino all'ultimo decennio trascorso "Templi delle Arti", oggi sono pronti a poter divenire organismi sensibili in grado di introdurre nuovi paradigmi di interazione/fruizione nel rapporto visitatore/opera d'arte. Le tecnologie creative digitali, dunque, giocano un ruolo determinante in questa trasformazione, consentendo la definizione di nuovi linguaggi e sperimentazioni in grado di moltiplicare i livelli di racconto dell'opera d'arte, introducendo la possibilità di concettualizzare nuove dimensioni temporali e la creazione di nuovi paradigmi allestitivi.

In questo nuovo scenario, con l'avvento della società dell'informazione guidata dallo sviluppo delle nuove tecnologie I.C.T., l'opera d'arte tradizionale, pur mantenendo il suo valore di bene culturale unico, può essere moltiplicata e replicata in un sistema di comunicazione *multilayer*, che non solo la rende accessibile in diversi tempi e modi (siano essi off-line o on-line), ma la decontestualizza permettendone l'esistenza in diverse dimensioni.

La nuova condizione di replicabilità crea una nuova condizione d'uso che, a sua volta, chiama il creativo digitale a progettare nuove forme con nuovi spazi ad opere d'arte tradizionali, fornendo per loro nuovi modelli di fruizione al pubblico.

Allo scopo di permettere all'esperienza della fruizione museale di diventare un vero e proprio evento, il bisogno di definire nuovi linguaggi diviene, inevitabilmente, territorio di confronto e di sperimentazione necessario per approdare a nuovi paradigmi allestitivi che, nelle logiche dei processi progettuali, richiedono competenze registiche interdisciplinari: da un lato, dunque, si confronteranno le specificità tecniche in grado di controllare e sfruttare al massimo le potenzialità tecnologiche; dall'altro quelle specificità umanistiche in grado di abilitare l'uso delle tecnologie per permettere di lavorare sulla moltiplicazione del livello di racconto dell'opera d'arte stessa, dando luogo ad una stratificazione di sensi che, se da un lato permette una maggiore conoscenza, dall'altro arricchisce la visita facendo leva sulla dimensione esperienziale.

Pertanto, l'articolazione dell'allestimento passa da un modello spaziale narrativo in cui viene superato il tradizionale ordinamento cronologico-enciclopedico, in passato definito dal solo esperto umanista, ad un nuovo sistema d'offerta culturale che si svolge alternando

livelli di racconto sistematico a zoom spostandosi verso un modello spaziale performativo che sollecita la partecipazione del visitatore, avvicinandosi al paradigma del gioco in cui le nuove tecnologie sono chiamate a sorprendere e a rendere attivo lo spazio e la relazione tra opera d'arte e soggetto fruitore, fino ad arrivare al modello spaziale simulato in cui allo spazio reale si affianca quello virtuale, aprendosi alle nuove e coinvolgenti dimensioni della fruizione esperienziale offerte dalle nuove tecnologie per la realtà aumentata (AR - Augmented Reality).

Il risultato di questo nuovo paradigma metodologico, che vede collaborare insieme in maniera interdisciplinare ed interdipendente nella definizione del nuovo linguaggio museale l'esperto umanista ed il creativo digitale esperto tecnologico, è la possibilità di realizzare nuovi format di genere *edutainment* per allestimenti espositivi, che facciano leva su strumenti e linguaggi e che trovino nelle tecnologie digitali il giusto sistema in un'ideale forma, che faccia immergere il visitatore in un ambiente che si propone non più come solo "luogo della conoscenza", ma anche come "luogo d'intrattenimento".

Una nuova dimensione nella fruizione esperienziale mediata dalle nuove tecnologie creative digitali per la comprensione dell'evoluzione delle espressioni artistiche, degli stili, dei concetti trasmessi nel corso della storia dell'uomo attraverso le opere d'arte, si concretizza, appunto, nel format A.R.T.E.

La genesi dell'idea di creare un format artistico espositivo di genere *edutainment*, basato sull'impiego delle nuove tecnologie creative digitali, ha profonde radici sia nella sintesi delle attività di ricerca e sviluppo in campo umanistico, sia nelle attività produttive in campo tecnologico svolte nel campo dell'industria culturale e dell'intrattenimento (in generale nel campo dell'industria dei contenuti digitali), operate negli anni da Rebel Alliance Empowering, in collaborazione con istituzioni universitarie e centri di ricerca.

In particolare, il format A.R.T.E. trae ispirazione dalle attività concettuali praticate in passato dai componenti dell'attuale gruppo di lavoro *Humanological*, nel segmento del marketing per i nuovi servizi al turismo culturale, esperiti per la definizione del progetto del primo Museo Archeologico Virtuale (MAV) permanente realizzato in Italia, in prossimità degli scavi archeologici dell'antica città di Ercolano. Questa knowledge, di matrice umanistica (*Human*), associato al know-how tecnico accumulato da Rebel Alliance Empowering (*Holonic*) negli anni, con le sue esperienze produttive nell'uso delle tecniche e delle nuove tecnologie creative digitali (*Technological*), sia in campo cinematografico che per l'entertainment, ha consentito l'individuazione di un programma di lavoro tecnico, svolto in collaborazione con i suoi partner, incentrato sulla visualizzazione, interazione,

nuovi dispositivi di output e sull'individuazione di strumenti utili sia al design degli imminenti Musei del Futuro, sia per la definizione di nuove forme di programmi educativi immersivi ed interattivi.

È importante sottolineare che ulteriori momenti di ispirazione per la definizione di A.R.T.E., sono stati il film “Una notte al museo” e la realizzazione del museo *Alive Art Gallery* di Seoul: il primo, di pura illuminazione concettuale, in quanto ha consentito di poter assistere, anche se nella trama di una finzione cinematografica, ad una simulazione di un’interazione strutturata in chiave narrativa tra opere d’arte e pubblico di un museo; mentre nel secondo caso c’è stata la conferma in chiave empirica di come sia alto il valore rappresentato dall’uso delle nuove tecnologie nella pratica dell’*experiential learning* e di quanto sia positivo, dunque, l’impatto che assume il *digital-storytelling*, neo-linguaggio comunicativo, sul pubblico di un museo, sia su target di pubblico giovane che adulto.

La finalità di A.R.T.E. è la comprensione dell’evoluzione delle espressioni artistiche, degli stili, dei concetti trasmessi nel corso della storia dell’uomo attraverso le opere d’arte, permettendo un avvicinamento delle nuove generazioni all’arte mediante un nuovo modo di beneficiare della storia dell’arte: una fruizione interattiva delle opere d’arte, creando un connubio tra l’arte stessa e la tecnologia, introducendo il concetto di arte digitale.

Le peculiarità innovative che caratterizzano il format culturale, sono tali anche per quanto concerne il suo profilo commerciale; questo, infatti, è stato pensato per essere inserito nel quadro di riferimento rappresentato dai consueti circuiti culturali, sia istituzionali (musei) che commerciali (gallerie d’arte), ma anche in luoghi non propriamente considerati della cultura, come ad esempio gallerie di centri commerciali e mall: in questo specifico caso il format, oltre che ad assolvere il suo ruolo istituzionale, cioè educativo, potrà essere considerato quale strumento di advertisement e attrattore di pubblico in un contesto strategico di attività per lo *shopping-entertainment*, operato dai manager di una struttura commerciale per attrarre nuovi consumatori oppure per prolungare la loro permanenza media nella struttura stessa.

Le caratteristiche del format, che prevedono un allestimento in grado di facilitarne sia la trasportabilità che l’ubiquità, consentono l’elaborazione di un piano commerciale che preveda, a seconda della sua localizzazione, sia solo ricavi per risorse dirette (come i ricavi derivanti dalla vendita di biglietti), sia solo ricavi da vendite indirette (ad esempio i ricavi della concessione in uso temporaneo del format come attrattore di consumatori in strutture commerciali) oppure ricavi misti, cioè da risorse dirette/indirette.

A.R.T.E. è un esempio di prodotto innovativo che usa il *digital-storytelling* come nuovo linguaggio comunicativo, e le nuove tecnologie creative digitali come piattaforma di servizio definendo una nuova dimensione nella fruizione culturale esperienziale.

Con l'adozione di questa soluzione progettuale, non ci sarà solo una fruizione tra i diversi dispositivi tecnologici, piuttosto sarà il momento di inizio di un processo di “convergenza culturale nei cervelli dei singoli consumatori nonché nelle loro reciproche interazioni sociali”³³, a beneficio complessivo sia della materia prima culturale, trattata con il format A.R.T.E., sia dello sviluppo del suo business attraverso lo sfruttamento di servizi accessori, come ad esempio merchandising culturale ed eventi collaterali.

5.4.1. Performance musicale e Risonanza Empatica

“Performance musicale e Risonanza Empatica” è un progetto che rientra nell’ambito dei programmi di lavoro del masterplan A.R.T.E., che dimostra che tale format è applicabile anche per la creazione di quelle forme emergenti di ambienti immersivi ad alta tecnologia per la meditazione e il benessere psicofisico, come ad esempio gli spazi ispirati al concetto di “eterotopia”³⁴, coniato dal filosofo francese Michel Foucault.

Unire, collegare, integrare, mescolare, intrecciare, permettendo di avere una maggiore comprensione delle proprie attitudini in relazione con il mondo esterno; con una mente equilibrata si riesce ad accettare con serenità gli eventi transitori della vita e rafforzare le proprie debolezze. Nella mente c’è la consapevolezza che permette di scoprire inclinazioni, talento, creatività e potenzialità latenti.

Lo scopo di questo progetto è studiare, in maniera empirica, la relazione che si crea tra interprete ed ascoltatore durante una performance multi-sensoriale, al fine di contribuire alla dimostrazione di come, nella storia dell’evoluzione umana, l’imitazione sia il requisito di base per lo sviluppo di abilità sociali, come comprendere le emozioni esperite da altri proprio in virtù della capacità di rispecchiamento reciproco, così come, dopo la scoperta dei “neuroni specchio” ad opera dello scienziato italiano Vittorio Gallese nel 2006, la scienza sta andando a dimostrare.

³³ JENKINS, H., (2007), *Cultura Convergente*, Apogeo srl

³⁴ Indica quegli spazi che hanno la particolare caratteristica di essere connessi a tutti gli altri spazi, ma in modo tale da sospendere, neutralizzare o invertire l’insieme dei rapporti che essi stessi designano, riflettono o rispecchiano

Le prime performance sperimentali, promosse e prodotte da Rebel Alliance Empowering, sono state eseguite dal maestro Louis Siciliano, in arte ALUEI, in Brasile e in Italia.

Lo scopo del Maestro Siciliano e di Rebel Alliance Empowering è quello di introdurre al grande pubblico il concetto di “musica del divenire”, un’idea con la quale si vuole dimostrare che la performance musicale si attiva tanto nell’ascoltatore quanto nell’interprete con una risonanza in grado di coinvolgere entrambi in una eco di tipo empatico, instaurando uno scambio circolare di emozioni indotte dalla musica nell’audience e dall’audience al musicista, che si cimenta in un tentativo di interpretare ed influenzare le emozioni del pubblico durante la sua performance musicale live, a sua volta influenzata dai feedback del pubblico.

In questo modo l’essere artista si sublima in antenna delle emozioni del pubblico: un pubblico in grado di influenzare l’espressione artistica instaurando un contratto emozionale empatico con l’artista. L’artista ha l’intenzione, quindi, di creare un’interdipendenza del “proprio sé” con quello degli spettatori in un rispecchiamento reciproco che costituisce il presupposto indispensabile alla costituzione di un processo empatico, così come la neuroestetica, ad esempio, sta andando a dimostrare con le sue ricerche sulla *transformative art* e i processi neurocognitivi.

Nello sviluppo di questo progetto sperimentale, dunque, alle competenze creative degli artisti si associano le competenze tecnico/umanistiche dei membri di Rebel Alliance Empowering, che organizza e produce questi eventi nell’ottica dell’advertisment.

I concetti sopraesposti si esplicitano in una ricerca sul campo con l’obiettivo di sperimentare su un pubblico reale diverse forme di performance artistiche interattive e multisensoriali, allo scopo di definire ed elaborare nuovi format di intrattenimento artistico, con l’ausilio della tecnologia che può mettere a disposizione degli artisti, ad esempio, luci e profumi che variano in base alla tipologia di suono riprodotto, suscitando negli spettatori diverse emozioni.

Il progetto “Performance musicale e Risonanza Empatica” è stato impiegato per la prima volta in occasione della rassegna “Arte e Spiritualità”, realizzata in collaborazione con le cattedre di pedagogia della comunicazione, formazione e cultura digitale dell’Università degli Studi di Napoli Suor Orsola Benincasa e di Sound & Video Digitale dell’Accademia di Belle Arti di Napoli, tenutasi presso la residenza dei “Padri Ricostruttori”, nella storica sede dell’ex Seminario Arcivescovile di Capodimonte, a Napoli.

5.4.2. Cazuza – Show olografico

Con l'entrata in scena delle nuove tecnologie nel mondo dell'arte, si sono verificati continui cambiamenti che hanno portato a dibattiti su quanto fosse eticamente corretto utilizzare questi nuovi strumenti. Ancora oggi ci sono artisti, critici, addetti ai lavori, favorevoli all'utilizzo di macchine come la telecamera, il computer; altri invece, timorosi dei mezzi più moderni, si chiudono nella loro mentalità retrograda, ponendo un muro invalicabile.

Spesso questo atteggiamento è determinato dalla mancanza di conoscenza di questi nuovi dispositivi e dalla paura che questi possano prendere il posto degli strumenti tradizionali. In realtà, l'arte che utilizza mezzi tradizionali non potrà mai esaurirsi, continuerà a fare ciò che ha sempre fatto, poiché le caratteristiche e le potenzialità sono diverse, ma entrambi possono coesistere nello stesso tempo. Coloro che utilizzano strumenti tradizionali non sono estromessi dalle grandi questioni della contemporaneità, poiché ciò che conta è quello che si esprime e la maniera originale che si utilizza per esprimere.

La presenza della tecnologia nell'arte ha portato a dei mutamenti che interessano l'opera d'arte, lo spettatore, il modo di fruizione dell'opera, i luoghi d'esposizione, l'artista e il suo modo di operare. Questa contribuisce alla formazione e diffusione di nuovi linguaggi formali, che a loro volta partecipano a modificare l'intero sistema dell'arte e le stesse abitudini culturali.

Il nuovo linguaggio che sta emergendo nel mondo delle arti figurative, dello spettacolo e della comunicazione, che si caratterizza principalmente come una “illusione realistica”, è quello delle performance olografiche.

Il risultato che si cerca di raggiungere è restituire allo spettatore un'immagine olografica, indistinguibile dalla realtà fisica: questa tipica caratterizzazione dell'uso dell'olografia si basa su un principio che impiega il medium come mezzo di rappresentazione di un qualcosa che effettivamente non esiste nella realtà, sovrapposto ad elementi realmente esistenti; per questo motivo si può parlare di una tecnica impiegata per aumentare la realtà percepita dallo spettatore in un contesto che potremmo definire “Scenografia Olografica”.

Rebel Alliance Empowering progetta e realizza esperienze, creando interazione tra il pubblico e i personaggi virtuali, utilizzando tecniche 3D CGI e animazioni digitali.

Uno degli esempi lampanti dello sviluppo di tali tecnologie da parte di Rebel Alliance Empowering è quello del programma di lavoro *#voltacazuza*, realizzato nel 2013 in Brasile, quando la GVT (la Fastweb brasiliana), intenzionata ad implementare

l'advertisment all'interno della propria strategia aziendale, attraverso la propria agenzia di comunicazione incarica Rebel Alliance Middle East per l'organizzazione di due concerti live per far rivivere digitalmente ed esibire dal vivo la star della musica rock brasiliana Cazuza, prematuramente scomparsa all'età di 32 anni (nel 1990) per complicazioni dovute al virus dell'AIDS.

Tale iniziativa è andata ben oltre le aspettative di GVT: sono stati realizzati due concerti in cui il clone digitale di Cazuza, ricostruito totalmente con l'ausilio delle più innovative tecnologie 3D e CGI, si è esibito nuovamente sul palco insieme ai membri della sua band (che erano fisicamente presenti accanto alla rock star); nel corso dei due eventi, uno realizzato a San Paolo ed uno a Rio de Janeiro, si sono registrati circa 110.000 spettatori, oltre ad un'audience di 10 milioni di persone raggiunte attraverso le dirette tv.

La partecipazione agli spettacoli non prevedeva alcun biglietto d'ingresso, ma era sufficiente fornire i propri dati personali per poter assistere al concerto; questi dati sono stati raccolti e inseriti nei database di GVT che poi, nei mesi successivi agli eventi, ha provveduto a contattare gli spettatori per presentare le proprie proposte commerciali, ottenendo come risultato la sottoscrizione di migliaia di contratti telefonici.

Questo esempio dimostra come attività e/o eventi realizzati seguendo le logiche dell'advertisment, e quindi orientati a fornire emozioni agli spettatori, hanno l'effetto di attirare il pubblico verso il brand che propone e promuove tali iniziative, trasformando il semplice osservatore in un nuovo e fedele consumatore, nel pieno rispetto dei principi del marketing esperienziale.

“Se mi dici una cosa, la dimenticherò. Se me la mostri, potrei ricordarmela. Se mi coinvolgi, la capirò” (Benjamin Franklin).

CONCLUSIONI

Le imprese, da sempre, incentrano le proprie strategie puntando ad aumentare il valore percepito dai consumatori rispetto ad un prodotto, aumentando di riflesso anche la brand equity.

Il passaggio proposto da Kotler dal marketing 1.0, in cui le aziende si focalizzavano sul prodotto, al marketing 2.0, dove il focus era il consumatore, sino ad arrivare all'attuale marketing 3.0, dove i valori ed i bisogni dello spirito umano rappresentano gli elementi cardine su cui fondare la propria strategia, cambia radicalmente lo scenario.

Le aziende sono obbligate a sentire e ad assecondare le richieste dei consumatori per fare in modo che questi si avvicinino ai propri brand o che, se già clienti, si fidelizzino ad essi. È evidente che la comunicazione assolve un ruolo sempre più importante, perché non solo deve essere in grado di trasferire le informazioni relative ai prodotti che vengono commercializzati dall'impresa, ma deve essere in grado di divulgare anche i valori che questi vogliono distribuire.

Non bisogna abbandonare né la comunicazione *above the line*, quella di massa realizzata attraverso i media, né quella *below the line*, rivolta direttamente al consumatore, ma cercare di unire i due tipi sfociando nell'innovativo *through the line* che, riuscendo a raggiungere in modo più rapido e diretto i consumatori, facilita la diffusione e la comprensione delle informazioni trasferite.

I messaggi sono generalmente veicolati dalle campagne pubblicitarie poste in essere dalle aziende che, però, perdono sempre più la propria efficacia se non inserite nei giusti contesti. Come si ha avuto modo di analizzare nel corso di questo elaborato, il coinvolgimento è fondamentale per poter raggiungere in maniera efficace i consumatori e legarli emotivamente al brand. Fondere, dunque, la comunicazione di marketing con il mondo dell'intrattenimento può essere la strategia vincente per trasferire i valori del brand; questa unione, tra advertising e entertainment, sfocia nel neologismo dell'*advertisainment*.

Intrattenere, coinvolgere e rendere partecipe il consumatore, sono gli obiettivi di una efficace strategia realizzata in chiave di *advertisainment*. Tutto questo si abbina perfettamente ai principi del marketing esperienziale proposti negli ultimi anni da Bernd Schmitt, in cui il focus passa da un'economia di prodotto ad un'economia basata sull'esperienza. Le aziende diventano dei veri e propri fornitori di emozioni ed esperienze; la creazione del valore non dipende più solo dal prodotto, ma anche dalle esperienze che

permette di vivere al consumatore che, a sua volta, è sempre più alla ricerca delle emozioni e delle sensazioni che i prodotti sanno suscitare.

L'advertising rappresenta uno degli strumenti più innovativi per consentire alle aziende di comunicare i valori dei propri prodotti e dei propri brand, nell'ambito delle nuove strategie di marketing esperienziale.

Inoltre, la possibilità di analizzare una realtà come quella di Rebel Alliance Empowering, ha offerto interessanti spunti di riflessione e ha mostrato come i principi dell'advertising e del marketing esperienziale siano applicabili non solo al settore economico, ma anche a quello culturale.

Oggi più che in passato è fondamentale conoscere il consumatore, i suoi bisogni e le sue esigenze, ed essere in grado di adeguarsi ad esse per acquisire il vantaggio competitivo che rappresenta la chiave per essere un'impresa di successo.

In seguito alla globalizzazione ci si trova a vivere in un mondo sempre più glocale, che comporta ulteriori sforzi da parte delle imprese, in quanto non solo bisogna conoscere la cultura del territorio in cui si opera, ma anche quelle di tutte le minoranze etniche che vivono in quel determinato luogo.

Fino a qualche anno fa, probabilmente, si sarebbe potuto fare anche a meno di interessarsi delle minoranze culturali, ma oggi non si può più fingere che queste non siano una parte integrante della nostra realtà economica e sociale; per le imprese, infatti, rappresentano un importante segmento di potenziali consumatori.

Le imprese devono trovare il modo, quindi, di esplicitare le culture di queste popolazioni che troppo spesso restano sconosciute, anche per la diffidenza dei cittadini che tendono sempre ad estraniarsi da tutto ciò che non rappresenta la società a cui si sente di appartenere.

Analizzando il caso di Rebel Alliance Empowering si è potuto dimostrare che la cultura può rappresentare l'elemento fondamentale sia per la diffusione dei prodotti, e dunque dei brand, di un'impresa, sia per la valorizzazione e la promozione del patrimonio culturale di un territorio, generando effetti positivi anche sull'indotto turistico.

Quando le attività vengono realizzate con l'obiettivo di promuovere i brand di un'impresa, l'advertising assume la connotazione di brand entertainment finalizzato ad ingaggiare il consumatore nella cosiddetta economia dell'esperienza. Inoltre, questo tipo di impegni assunti dalle imprese possono rientrare negli investimenti che devono essere realizzati nell'osservanza del principio di responsabilità sociale d'impresa. Tralasciando l'aspetto economico dell'attività d'impresa legato alla commercializzazione dei prodotti e

focalizzando l'attenzione sull'aspetto della cultura e, quindi, sugli scopi sociali che le organizzazioni intendono perseguire, restando nell'ambito delle imprese private, la tecnica dell'advertising rappresenta uno strumento molto valido per quelle organizzazioni che, operando nel terzo settore (in cui rientrano oggetti organizzativi di natura privata, ma volti alla produzione di beni e/o servizi destinati al pubblico o alla collettività, tra cui ad esempio cooperative sociali, associazioni di promozione sociale, associazioni di volontariato, organizzazioni non governative, ONLUS) attivano campagne di *cause-related* marketing; spostandoci dal mondo delle imprese private a quello delle istituzioni, l'advertising può rappresentare il mezzo per raggiungere gli obiettivi stabiliti nell'ambito delle funzioni di marketing territoriale. In questo caso non si punta più a promuovere un determinato prodotto o un determinato marchio, ma si cerca di valorizzare al massimo un territorio che, con tutto il suo patrimonio culturale, diventa il vero brand su cui focalizzare le proprie attività.

Coinvolgere, dunque, i consumatori in attività connesse ai propri brand dovrebbe essere l'obiettivo principale per quelle imprese che intendono intraprendere strategie di marketing esperienziale, finalizzate al consumer engagement.

Coinvolgere, invece, la collettività ad eventi e manifestazioni a sfondo culturale dovrebbe essere uno degli obiettivi principali per quelle istituzioni che intendono riavvicinare i cittadini al proprio patrimonio artistico-culturale e mirano ad accrescere l'indotto turistico, che avrebbe effetti positivi per tutti gli stakeholder presenti su quel determinato territorio.

L'advertising si propone come quello strumento innovativo che, sfruttando le caratteristiche proprie di pubblicità ed intrattenimento, mira a creare una massa critica di consumatori da poter coinvolgere in una serie di attività finalizzate alla promozione e alla valorizzazione di un brand o di un territorio.

BIBLIOGRAFIA

- Polanyi, K., (1944), *La Grande Trasformazione*, Einaudi, Torino
- Schmitt, B., (1999), *Experiential Marketing*, The Free Press, New York
- Micelli, S., Prandelli, E., (2000), *Net Marketing: Gestire le Relazioni di Mercato in un mondo senza Consumatori*, Etas Libri
- Aaker, D. A., (2002), *Brand Equity. La gestione del valore della marca*, Franco Angeli
- Cova, B., (2003), *Marketing Tribale*, ed. Il Sole 24 ore
- Corti, G., (2004), *Occulta sarà tua sorella*, Castelvecchi
- Lombardi, M., (2005), *Il nuovo manuale di tecniche pubblicitarie*, Franco Angeli, Milano
- Carrier, J. G. (2005), *A Handbook of Economic Anthropology*, Edward Elgar Publishing
- Kotler, P., Pfoertsch, W., (2006), *La Gestione del Brand nel b2b*, Tecniche Nuove
- Keller, K. L., Busacca, B., Ostillio, M.C., (2006), *Gestione e sviluppo del brand*, Egea
- Kotler, P., Keller, K. L., (2006), *Marketing e Management*, Pearson
- Jenkins, H., (2007), *Cultura Convergente*, Apogeo srl
- Testa, A., (2007), *La pubblicità*, Il Mulino, Bologna
- Russell, C.A., (2007), *Advertainment: Fusing Advertising and Entertainment*, Yaffe Center
- Cova, B., Giordano, A., Pallera, M. (2007), *Marketing non convenzionale*, ed. Il Sole 24 ore
- Buttle, F., (2009), *Customer Relationship Management, Concept and Technologies*, Elsevier Butterworth-Heinemann
- Castells, M. (2009), *Communication Power*, Oxford Press
- Moss, S., (2009), *The Entertainment Industry: an introduction*, CABI
- Akerlof, G.A., Kranton, R.E., (2012), *Economia dell'Identità*, Laterza
- Keller, K. L., (2012), *Strategic brand management: Building, Measuring and Managing Brand Equity* (4th ed.), New York, Prentice Hall
- Favaretto, M.P., (2013), *La strategia di comunicazione nell'era digitale*, Libreriauniversitaria.it, Padova

- D'Ascenzo, R., (2013), *Il Marketing Esperienziale*, GreenBooks Editore
- Gallucci, F., (2014), *Marketing Emozionale e Neuroscienze*, Egea, Milano, pp. 201-233

RIVISTE

- Hirschman, Holbrook, (1982), *The experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and fun*, The Journal of Consumer Research, Vol. 9, (September), pp. 132-140
- Granovetter, M., (1985), *Economic action and social structure: the problem of embeddedness*, The American Journal of Sociology 91
- Keller, K. L., (1993), *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*, Journal of Marketing
- Balasubramanian, S. K., (1994), *Beyond Advertising and Publicity: Hybrid Messages and Public Policy Issues*, Journal of Advertising, Vol. 23, pp. 29-46
- Gilmore, J., Pine, J., (1998), *The Experience Economy*, Harvard Business Review Press
- Cova, B., Cova, V., (2001), *Tribal Marketing: tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing*, European Journal of Marketing special issue January

SITOGRAFIA

- <http://max.gazzetta.it/moda/2014-01/01moda-arte-fashion-401840671089.shtml>
- <http://mondodomani.org/dialegesthai/gm07.htm>
- <http://presstletter.com/wp-content/uploads/2012/11/L.pdf>
- <http://toolsforculture.tumblr.com/post/81666516235/arte-Cultura-e-creativita-come-generatori-di-valore>
- http://win.lafrecciaverde.it/n102/18_Cultura_e_sviluppo_locale_di_Benard_Kayser_articolo.htm
- <http://www.aircommunication.it>
- <http://www.alessiopomaro.com>
- <http://www.artexperience.it>
- <http://www.artribune.com/2014/05/come-la-Cultura-aiuta-lo-sviluppo-economico-di-una-regione-le-risposte-dalla-ricerca-del-sociologo-domenico-de-masi-presentate-a-caserta-nellambito-del-forum-universale-delle-culture/>
- <http://www.ashmultimedia.com>
- <http://www.brandforum.it>
- <http://www.cdirectconsulting.it>
- <http://www.ceccarelli.it>
- <http://www.comunitazione.it>
- <http://www.coopfirenze.it/informatori/notizie/voglia-di-Cultura>
- http://www.corriere.it/moda/news/14_settembre_03/arte-conversazione-ci-racconta-nostre-vite-cdecaa16-3389-11e4-9d48-ef4163c6635c.shtml
- <http://www.dagospia.com>
- <http://www.diritto.it/docs/21981-la-Cultura-come-leva-strategica-per-lo-sviluppo-locale>
- <http://www.dmep.it>
- <http://www.escp-eap.net>
- http://www.giuliocarloorgan.org/testi/1965_sviluppo_Culturale.htm
- <http://www.gorgonia.it>
- <http://www.ilguerrillero.com>
- <http://www.ilsole24ore.com/art/Cultura/2012-02-18/niente-Cultura-niente-sviluppo-141457.shtml?uuid=AaCqMotE>

- <http://www.informest.it/docs/post/imprescindibilit%C3%A0-rapporto-economia-Cultura.pdf>
- <http://www.lindro.it>
- <http://www.nestl%C3%A9.it>
- <http://www.opencrmitalia.com>
- <http://www.rebelalliance.eu>
- <http://www.shan-newspaper.com/web/arte/668-larte-un-linguaggio-universale.html>
- <http://www.starbytes.it>
- <http://www.statigeneralidellaCultura.ilsole24ore.com/allegati/Indice24.pdf>
- <http://www.thevortex.it>
- <http://www.tmcrew.org/>
- <http://www.unical.it>

RINGRAZIAMENTI

Con questo elaborato si chiude un periodo importante della mia vita. In questi anni sono cresciuto, sono cambiato, ho fatto esperienze. Nel mio percorso accademico non sono mancate difficoltà, indecisioni, incertezze; proprio per questo il mio primo ringraziamento va a me stesso, per essere riuscito ad arrivare fino in fondo.

Ringrazio il prof. Luigi Cantone e la dott.ssa Teresa Marrone che mi hanno seguito nella stesura di questo elaborato, per la grande disponibilità e cortesia dimostratemi.

Ringrazio i miei amici, quelli di sempre, che da quasi vent'anni sono al mio fianco, e sui quali so che potrò contare in ogni momento.

Un ringraziamento particolare a Nicola, compagno di studi e amico di vita, per avermi accompagnato dall'inizio alla fine di questo percorso e per avermi spinto a non mollare quando non credevo di potercela fare.

Un ringraziamento a tutti i membri della Rebel Alliance per il contributo che mi hanno offerto, lavorativo e non, nel corso della stesura di questo elaborato.

Ringrazio Germana per aver condiviso con me questa esperienza e per il bene che mi vuole nonostante i miei mille impegni ed i miei mille difetti. Grazie per tutta la gioia che mi dai, per le risate, i sorrisi, le emozioni, la comprensione, la fiducia; grazie per come sei e perché ci sei, sempre.

Ma, ancora una volta, il mio ringraziamento più grande va a i miei genitori per l'appoggio morale, e non solo, che sono sempre stati in grado di darmi, prendendosi cura di me in ogni momento. Siete e sarete sempre il mio riferimento, l'esempio perfetto da seguire: proverò a non deludervi mai nella mia vita, perché voi non lo avete mai fatto.

Grazie per le vostre "prediche": è anche grazie a loro se oggi ho potuto raggiungere quest'altro piccolo traguardo.

Grazie per i vostri insegnamenti che mi hanno reso l'uomo che sono oggi.

Grazie per tutto il bene che mi date.