



Agenzia web del mese

Secret Key: un partner per le aziende che vogliono crescere con il digital

Istituto di ricerca del mese

Astarea: una boutique creativa con risposte 'su misura' per ogni problema

Leadership e Key People

Come esercitare la leadership e le testimonianze di chi è già leader

Marketing e Comunicazione

L'evoluzione dei consumatori e della comunicazione secondo le aziende

SERVICEPLAN GROUP: LA CASA DELLA COMUNICAZIONE



DIGITAL COMPANY



Next is the new now.

Guardare avanti, senza paura del cambiamento,
perché in esso intravediamo l'emozione della scoperta,
attraverso il desiderio di conoscenza, per il piacere di creare.

Experience Design | Performance Marketing | Social | Omnichannel Commerce | Technology Platform - www.websolute.com

NOW ON TO WHAT IS NEXT FOR:





IN COPERTINA
GIOVANNI GHELARDI,
CEO DI SERVICEPLAN GROUP ITALIA.

STALLO GENERALE CON QUALCHE ECCEZIONE

IL 2018 È ORMAI GIUNTO AL TERMINE. GLI INVESTIMENTI PUBBLICITARI CHE AVEVANO INIZIALMENTE ACCESO LE SPERANZE DI UNA CRESCITA ORA LANGUONO IN UNO STALLO GENERALE. DEL RESTO ANCHE IL COSIDDETTO GOVERNO DEL POPOLO STA FACENDO DEL SUO PEGGIO. CE LA STA METTENDO TUTTA PER FARE FIGURACCE INTERNAZIONALI RENDENDO POCO AFFIDABILE IL NOSTRO PAESE CHE GIÀ DI PER SÉ NON BRILLA MOLTO IN TERMINI DI IMMAGINE SOTTO L'ENORME FARDELLO DEL DEBITO PUBBLICO. IN UN CLIMA COSÌ POCO FAVOREVOLE VI SONO PERÒ OPERATORI DEL NOSTRO SETTORE CHE, SFIDANDO IL QUADRO ECONOMICO POCO BRILLANTE, RIESCONO A CRESCERE. È IL CASO DI SERVICEPLAN A CUI DEDICHIAMO LA COVER DI QUESTO FASCICOLO. IL GRUPPO DI AGENZIE GUIDATO DA GIOVANNI GHELARDI, CHE HA COME MISSION 'BUILDING BEST BRAND', DALLA SUA FONDAZIONE (2012) A OGGI È INFATTI SEMPRE CRESCIUTO. PER QUEST'ANNO POI VI È UNA PREVISIONE DI INCREMENTO DEL FATTURATO DEL 15%. ALTRE DUE STRUTTURE CON POSIZIONAMENTI ORIGINALI NEI RISPETTIVI MERCATI HANNO ATTIRATO LA NOSTRA ATTENZIONE. SI TRATTA DI SECRET KEY, UNA BRILLANTE WEB AGENCY GUIDATA DA ENRICO FERRETTI E DELL'ISTITUTO DI RICERCHE ASTAREA, DIRETTO DA LAURA CANTONI. NELLE PAGINE CHE SEGUONO VI PROPONIAMO ANCHE DUE REPORTAGE CHE HANNO AVUTO COME PROTAGONISTA PHILIP KOTLER: PARLIAMO DEL 4° MARKETING FORUM SVOLTOSI AL FICO DI BOLOGNA E AL PANEL ORGANIZZATO DA HDRÀ A ROMA E CENTRATO SULLA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. MA GRAZIE ANCHE AI DUE SPECIAL REPORT CHE VI PROPONIAMO, PENSIAMO CHE QUESTO NUMERO DI MEDIA KEY POSSA RIMANERE A LUNGO SULLE SCRIVANIE: 'LEADERSHIP E KEY PEOPLE' INCLUDE IL REPORTAGE DAL LEADERSHIP FORUM ORGANIZZATO DA PERFORMANCE STRATEGIES CON LEADER DI NOTEVOLE RILIEVO COME MOGOL, ALEX DEL PIERO, STEPHEN RICHARD COVEY, JULIEN BIRKINSHAW, SABINA BELLÌ E VISIONARI STRAVAGANTI COME MAGNUS LINDKVIST E NASSIM TALEB. COME KEY PEOPLE NELLO STESSO SPECIAL FIGURANO PHILIP KOTLER E LA SUA BIOGRAFIA, E LE INTERVISTE A LUCA ALTIERI (DIRETTORE MARKETING, COMUNICAZIONE E CITIZENSHIP DI IBM), ERICA FATTORI (HEAD OF BRAND & COMMUNICATIONS DI NEXI, EX CARTASI) E OMER PIGNATTI (AMMINISTRATORE DELEGATO DI HOMINA). L'ALTRO SPECIAL REPORT, 'FUTURO E INNOVAZIONE', È CENTRATO SUL 52° RAPPORTO CENSIS RIGUARDANTE LA SITUAZIONE GENERALE DEL PAESE, UN SERVIZIO SUI BOT OVVERO I SOFTWARE IN GRADO DI ACCEDERE ALLA RETE E SVILUPPARE OPERAZIONI SIMILI A QUELLE DEGLI UMANI, UN SERVIZIO SUI BIG DATA E I CREATIVI E I TEST DI TIM A TORINO PER LA PRIMA RETE DRONE - READY. CONCLUDONO IL VOLUME LE INTERVISTE AI RESPONSABILI DELLA MARKETING COMMUNICATION DI AVON COSMETICS, BALOCCO, CATTOLICA ASSICURAZIONI, DRIVENOW, FINDUS, SETTEMARI E SNG APPAREL. GIUNGANO A TUTTI VOI GLI AUGURI PIÙ SINCERI DI BUON NATALE E DI UN 2019 RICCO DI SUCCESSI. BUONA LETTURA!

ROBERTO ALBANO

MEDIA KEY
MK

DIRETTORE RESPONSABILE E COORDINAMENTO EDITORIALE ROBERTO ALBANO ROBERTO.ALBANO@MEDIAKEY.IT, REDAZIONE@MEDIAKEY.IT
COLLABORATORI FABIENNE AGLIARDI | RAUL ALVAREZ | PASQUALE BARBELLA | MADELA CANEPA | GIULIA CAVALIERE
MAURIZIO ERIMISINO | ELISABETTA FLAMINI | STEFANO FOSSATI | EMANUELE GABARDI | SILVIA MARCHETTI | GIANNI MARTINELLI
CASTIGLIA MASELLA | MAURO MURERO | CLAUDIO NUTRITO | RICCARDO ROSSIELLO | BARBARA TOMASI | MARIANNA VENTURINI
IMPAGINAZIONE SARA BARILE SARA.BARILE@MEDIAKEY.IT | LUISA PAOLA BASSU LUISA.BASSU@MEDIAKEY.IT
COMUNICAZIONE E PR ANNA MENEGHETTI ANNA.MENEGHETTI@MEDIAKEY.IT | PIERA PISCOZZI PIERA.PISCOZZI@MEDIAKEY.IT
ORGANIZZAZIONE EVENTI: RESPONSABILE ROBERTO ALBANO | **PRODUCER** ASTRID FIORELLA ASTRID.FIORELLA@MEDIAKEY.IT
SIMONA DAGNELLO SIMONA.DAGNELLO@MEDIAKEY.IT
RESPONSABILE DEL TRATTAMENTO DATI ROBERTO ALBANO | **AMMINISTRAZIONE/TRAFFICO** CARLA OGGIONI CARLA.OGGIONI@MEDIAKEY.IT
UFFICIO ABBONAMENTI TIZIANA CERUTTI TIZIANA.CERUTTI@MEDIAKEY.IT
STAMPA GALLI THIERRY STAMPA SRL - MILANO | **DISTRIBUZIONE** G.M.A. SAS | **CONSEGNA MATERIALE** 20 GG. PRIMA DEL MESE DI COPERTINA



Direzione - Amministrazione - Redazione - Pubblicità
Via A. Romilli, 20/8 - 20139 Milano - Tel. 02 52.20.37.1 - Fax 02 55.21.30.37 - E-mail: info@mediakey.it - Sito internet: www.mediakey.it
La testata è registrata presso il Tribunale di Milano, n° 245/18.6.82 - Sped. in Abb. Postale - 45% art. 2 comma 20/b - Legge 662/96-Filiale di Milano.
Media Key S.r.l. è iscritta nel Registro Nazionale della Stampa presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Servizio dell'Editoria, Divisione X Legge 5/8/1981 n. 416, Art. 11 con il N° 01397 Vol. 14 - Foglio 769 in data 21/11/84. È inoltre iscritta al ROC n. 29902.

Abbonamenti

Prezzo di copertina: 7 euro - Prezzo di copertina arretrato: 10 euro
Abbonamento cumulativo annuo per l'Italia, 120 euro. Abbonamento cumulativo annuo per l'Estero, 165 euro.
L'abbonamento comprende l'invio di Media Key Synthesis (10 fascicoli), Tv Key (7 fascicoli), più gli speciali e l'Annual.
Tutti i diritti sono riservati.



IBM Watson.

Intelligenza Artificiale con vantaggi di business reali.



20

*diversi settori: dal banking
all'energia e dalla sanità
all'aerospazio, Watson c'è.*

> 1.400

*brevetti di Intelligenza
Artificiale legati a Watson
nel solo 2017.*



16.000

contratti per Watson.



Lavorare con un'Intelligenza Artificiale potenziata a livello enterprise offre vantaggi di business tangibili. Con le funzionalità di apprendimento avanzato di Watson, le aziende possono effettuare analisi più rapide, stabilire relazioni più proficue con i clienti, prendere decisioni più strategiche, arrivare a risultati migliori.

**Mettiamo
in azione
l'Intelligenza.**

IBM

Watson è l'Intelligenza Artificiale per un business più intelligente. Ecco perché:

Watson impara di più da meno.

I suoi algoritmi sono studiati in modo che le aziende possano ottenere risultati più rapidamente anche a partire da quantità di informazioni limitate.

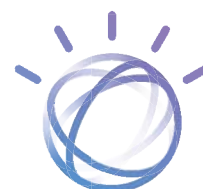
Watson ottimizza i flussi di lavoro.

Poiché si integra con le piattaforme e le applicazioni già presenti in azienda, Watson ti aiuta a riorganizzare, migliorandoli, molti aspetti operativi.

Watson protegge la conoscenza.

Dati, algoritmi e IP sono della tua azienda. E con Watson, anche le informazioni strategiche ottenute dai dati restano al sicuro.

Visita ibm.com/watson



MEDIA KEY MK

Mensile professionale di comunicazione, media e marketing
Dicembre 2018 - N. 380 - Euro 7

- 3 _ EDITORIALE
STALLO GENERALE CON QUALCHE ECCEZIONE
- 8 _ COVER STORY
SERVICEPLAN GROUP: LA CASA DELLA COMUNICAZIONE
- 12 _ FOCUS: MARKETING DI RELAZIONE
LA 'LEGGE' DELLA FIRST IMPRESSION
- 13 _ FOCUS: GREEN COMMUNICATION
QUESTA VOLTA PUBBLICITÀ PROGRESSO PENSA ALL'ACQUA
- 14 _ FOCUS: NUOVE TECNOLOGIE
SEI DEPRESSO E ANSIOSO? LA COLPA, FORSE, È DEI SOCIAL

COVER STORY



SERVICEPLAN GROUP: LA CASA DELLA COMUNICAZIONE

GIOVANNI GHELARDI E I PARTNER DEL GRUPPO SERVICEPLAN IN ITALIA RACCONTANO COME L'INTEGRAZIONE DI CREATIVITÀ, TECNOLOGIA E MEDIA ALL'INTERNO DELLA CASA DELLA COMUNICAZIONE DI VIA SOLFERINO FUNZIONI E CONTRIBUISCA A CREARE BEST BRAND.



SECRET KEY, L'AGENZIA DI UN ALTRO PIANETA

LA WEB AGENCY DI ENRICO FERRETTI SI PONE COME UNICO INTERLOCUTORE IN MODALITÀ BUSINESS PARTNER, PER LE AZIENDE CHE VOGLIONO CRESCERE GRAZIE AL DIGITAL, VINCOLANDO IL COMPENSO AI RISULTATI GENERATI.

12 13 14

MARKETING DI RELAZIONE LA 'LEGGE' DELLA FIRST IMPRESSION

UNO STUDIO DI COMMANDERS ACT HA CONSENTITO DI MISURARE I RISULTATI DEI VARI MECCANISMI OPT-IN UTILIZZATI DALLE AZIENDE PER AGIRE IN CONFORMITÀ CON IL GDPR.

GREEN COMMUNICATION QUESTA VOLTA PUBBLICITÀ PROGRESSO PENSA ALL'ACQUA

CON LA CAMPAGNA #CIRIESCO LA FONDAZIONE PUBBLICITÀ PROGRESSO RISPONDE ALLA RICHIESTA DI INFORMAZIONE DEI CITTADINI CON UN DECALOGO PER UN CONSAPEVOLE USO DELL'ACQUA.

NUOVE TECNOLOGIE SEI DEPRESSO E ANSIOSO? LA COLPA, FORSE, È DEI SOCIAL

DOPO LA MINACCIA DI MULTA UE (FINO A 1,63 MILIARDI DI DOLLARI!) E L'ATTACCO HACKER CHE HA COINVOLTO 50 MILIONI DI UTENTI ISCRITTI A FACEBOOK. ORA UNO STUDIO COLLOCA IL SOCIAL TRA LE CAUSE DI DIPENDENZA.

- 16 _ AGENZIA WEB DEL MESE
SECRET KEY, L'AGENZIA DI UN ALTRO PIANETA
- 20 _ ISTITUTO DI RICERCA DEL MESE
ASTAREA: UNA BOUTIQUE CREATIVA
- 24 _ IMILLE
TRA DESIGNER E LEADER CREATIVI
- 26 _ EVENTI
IL MARKETING INDAGA SUL SUO FUTURO
- 28 _ CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
IL PIANETA DEL PROFITTO



32 _ FORUM DELLA LEADERSHIP
LEADER E LEADERSHIP NELL'ERA DELLA TURBOLENZA

38 _ KEY PEOPLE
_ PHILIP KOTLER
_ LUCA ALTIERI
_ ERIKA FATTORI
_ OMER PIGNATTI

53 _ IL RAPPORTO CENSIS 2018
NUOVO CHE AVANZA, VECCHIO CHE RESISTE

57 _ CHATBOT
BOT: OPPORTUNITÀ O RISCHIO PER I BRAND?

60 _ SCEVARI
I CREATIVI HANNO PAURA DEI DATI



57

BOT: OPPORTUNITÀ O RISCHIO PER I BRAND?

I BOT SONO SOFTWARE CHE ACCEDONO ALLA RETE PER FARE UNA SERIE DI OPERAZIONI. LE AZIENDE LI USANO PER L'E-COMMERCE E PER IL CUSTOMER CARE, MA TEMONO CHE POSSANO FALSARE IL MERCATO.

60

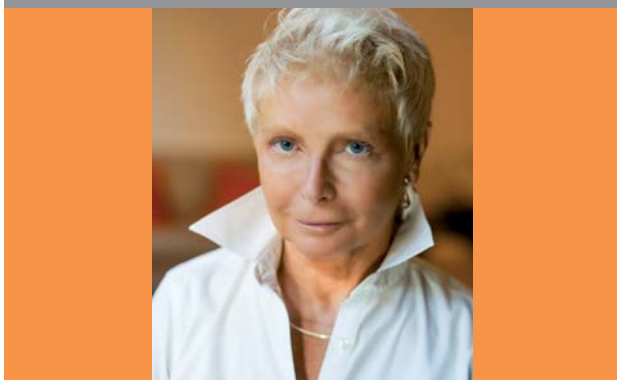
I CREATIVI HANNO PAURA DEI DATI?

SI DICE CHE I DATI SOSTITUIRANNO IL LAVORO UMANO E UCCIDERANNO LA CREATIVITÀ. MA I BIG DATA POSSONO AIUTARE AZIENDE E AGENZIE A CAPIRE I BISOGNI DEI CONSUMATORI.

63

LA CITTÀ DEL FUTURO È DRONE-READY

TIM HA AVVIATO A TORINO I TEST PER LA PRIMA RETE 'DRONE-READY' D'EUROPA. GIÀ EFFETTUATE LE PRIME MISURE DELLA COPERTURA IN QUOTA DELLA RETE RADIOMOBILE TIM.



ASTAREA: UNA BOUTIQUE CREATIVA

CURA DEL CLIENTE, MASSIMA DISPONIBILITÀ, ATTENZIONE, AGILITÀ E VELOCITÀ NELLE RISPOSTE SEMPRE TAYLOR MADE PROGETTATE PER RISPONDERE ALLE POSSIBILI MOLTEPLICI ESIGENZE. TUTTO QUESTO E MOLTO ALTRO È ASTAREA, UNA BOUTIQUE CREATIVA CON ESPERIENZA PLURIENNALE NEL CAMPO DELLE RICERCHE.

63 _ TECNOLOGIE
LA CITTÀ DEL FUTURO È DRONE-READY

65 _ AZIENDE E COMUNICAZIONE
_ AVON COSMETICS
_ BALOCCO
_ CATTOLICA ASSICURAZIONI
_ DRIVENOW
_ FINDUS
_ NICE
_ SETTEMARI
_ SNG APPAREL

74 _ LIBRI



LEADER E LEADERSHIP NELL'ERA DELLA TURBOLENZA

ESSERE LEADER ED ESERCITARE LA LEADERSHIP IN TEMPI DI DIGITAL DISTRUPTION, CHE STANNO RIVOLUZIONANDO STRUTTURE ORGANIZZATIVE E MODELLI MANAGERIALI, NON È FACILE. GLI OSPITI DEL FORUM ILLUSTRANO UN'AFFASCINANTE CARRELLATA DI IDEE PER RIUSCIRCI.



NUOVO CHE AVANZA, VECCHIO CHE RESISTE

IL 52° RAPPORTO CENSIS SULLA SITUAZIONE SOCIALE DEL PAESE EVIDENZIA LA CRESCENTE AFFERMAZIONE DI NUOVI PARADIGMI. NEL SETTORE DELLA COMUNICAZIONE L'ASCESA DEL DIGITAL NON IMPEDISCE ALLA RADIO DI ESSERE RITENUTA IL MEZZO PIÙ AFFIDABILE E AI TG DI ESSERE PRIVILEGIATI, COME FONTE INFORMATIVA.

Francesca Milani, 28 anni, di Firenze
Impiegata



Sta andando a prendere i figli a scuola.
La sua passione è cucinare e oggi è felice perché
riuscirà a mangiare con la sua famiglia.

Leonardo Girardi, 37 anni, di Padova
Insegnante



Sta tornando da scuola ed è di fretta perché
deve correre a casa a preparare la valigia. Domani
partirà per il Giappone, la sua grande passione.

Marco Simonetto, 55 anni, di Milano
Medico



Sta andando in ambulatorio. Ama fare
attività fisica, ma oggi è dispiaciuto perché non riuscirà a
fare la sua corsa quotidiana, visti i tanti appuntamenti.

siteby**site**
digital together

www.sitebysite.it

Map your customer journey
Design your experience
Reach your goals

SEARCH | DIGITALADVERTISING | SOCIAL | PERFORMANCE | ANALYSIS | PROJECTMANAGEMENT

MILANO

Via R. Boscovich, 50 - Tel +39 02 36590500

PADOVA

Viale della Navigazione Interna, 33 - Tel +39 049 629146



NELLA FOTO,
GIOVANNI GHELARDI,
CEO DI SERVICEPLAN
GROUP ITALIA.

SERVICEPLAN GROUP: LA CASA DELLA COMUNICAZIONE

GIOVANNI GHELARDI E I PARTNER DEL GRUPPO SERVICEPLAN IN ITALIA RACCONTANO COME L'INTEGRAZIONE DI CREATIVITÀ, TECNOLOGIA E MEDIA ALL'INTERNO DELLA CASA DELLA COMUNICAZIONE DI VIA SOLFERINO FUNZIONI E CONTRIBUISCA A CREARE BEST BRAND.

DI GIANNI MARTINELLI

SERVICEPLAN GROUP, FONDATA NEL LONTANO 1970, È OGGI IL PIÙ GRANDE E DIVERSIFICATO NETWORK DELLA COMUNICAZIONE INDIPENDENTE IN EUROPA.

Rappresenta il più moderno ed efficiente modello di agenzia di comunicazione internazionale, in cui tutti agiscono in sinergia per raggiungere gli obiettivi, unendo azione locale e pensiero globale. Per conoscerlo meglio abbiamo intervistato Giovanni Ghelardi, CEO di Serviceplan Group Italia e gli altri partner della Casa della Comunicazione di via Solferino.

COME STA ANDANDO IL 2018 PER SERVICEPLAN? COME PENSATE DI CHIUDERE L'ANNO E QUALI SONO LE PROSPETTIVE PER IL FUTURO?

GIOVANNI GHELARDI: Il nostro anno non finisce a dicembre ma a giugno e quindi siamo ancora 'lontani' dalla chiusura. Le previsioni, però, sono buone. Dal 2012 quando abbiamo aperto siamo sempre cresciuti e anche quest'anno lo faremo. Crescita in termini di fatturato che supererà quest'anno i 17 milioni con un trend del 15%, crescita in termini di persone che quest'anno saranno 150 e crescita in termini di competenze che vedono un team veramente integrato e specializzato. Per il futuro pre-

vediamo di continuare a crescere sia organicamente, sia coltivando nella nostra Casa della Comunicazione talenti e specializzazioni che cercano appunto una 'Casa' dove trasformare il proprio talento nel mattoncino di un progetto di comunicazione più ampio e completo. Attenzione: non siamo una federazione di agenzie, le agenzie che fanno parte del nostro Gruppo sono tutte partecipate e quasi sempre con quote maggioritarie, ma il modello Serviceplan prevede che il management e le key people conservino sempre una partecipazione nella propria attività.

COME STA ANDANDO IL MERCATO? QUALI SONO I PRINCIPALI PROBLEMI CHE DOVETE QUOTIDIANAMENTE AFFRONTARE E QUAL È LA RISPOSTA?

GIOVANNI GHELARDI: Il mercato direi che è stabile dal punto di vista della crescita economica. È invece molto instabile per quanto riguarda la necessità di adeguare vecchi modelli a nuove opportunità. L'onda dell'innovazione portata dal digitale è ormai ampia e poderosa e non tutti sono in grado di cavalcarla. La frammentazione dei touchpoints e la tecnologia offrono enormi opportunità a chi ha il tempo e le risorse

per studiarle e analizzarle. Per tutti gli altri il rischio è quello di una pericolosa sperimentazione. E in tutto questo chi ci rimette è la marca, che viene stratonata su più fronti e sempre più spesso non gode di un percorso chiaro, coerente e continuativo. Ecco perché le agenzie sempre più cercano di presentarsi ai clienti come una soluzione unica e integrata, capace di gestire in modo intelligente e ottimale questo nuovo mondo di possibilità. E questo fa anche Serviceplan con la Casa della Comunicazione, con la differenza che per noi l'integrazione è parte del Dna dal 1970, quando Peter Haller e il suo socio Rudolf Stempler, ebbero l'intuizione di fondare un'agenzia che offrisse al mercato un vero e proprio 'piano di servizi' (Serviceplan). Da allora l'integrazione non è mai mancata. Prima con il media e la creatività e poi, dagli anni 90, affiancando una terza gamba, il digitale. A proposito di Casa della Comunicazione vale la pena ricordare che si tratta di un luogo e anche di un modello di lavoro: una piattaforma dove agenzie diverse specializzate nelle varie discipline che compongono un moderno piano di comunicazione, crescono, si integrano e supportano di volta in volta le esigenze dei clienti con l'obiettivo di rendere concreta la mission che da sempre sostiene il nostro Gruppo: 'Building Best Brands'.

COM'È STRUTTURATO OGGI IL GRUPPO SERVICEPLAN INTERNAZIONALE?

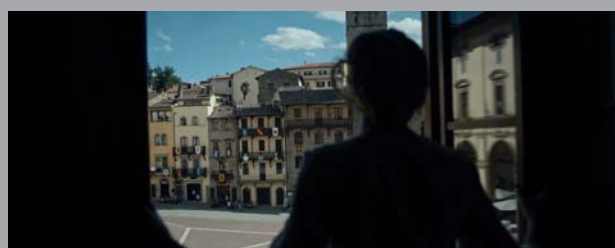
GIOVANNI GHELARDI: Da quando Florian Haller ha preso la guida del Gruppo, la sua attenzione si è rivolta all'internazionalizzazione. Le 400 persone di Monaco in dieci anni sono diventate circa 4mila, divise fra diciassette Case della Comunicazione nei punti strategici del pianeta. Una caratteristica che ci contraddistingue è il fatto che in Serviceplan la grande maggioranza delle persone chiave sono in possesso di quote e lo spirito che ci guida è quindi molto imprenditoriale. Ognuno vede nel Gruppo e nel concetto 'Casa della Comunicazione' un modo per rafforzare la propria competenza e capacità di portare al mercato servizi sempre più specializzati e integrati. E questo avviene sia nei singoli paesi, sia trasversalmente a livello globale.

CI PUÒ PARLARE DEGLI ULTIMI PROGETTI INTEGRATI CHE AVETE REALIZZATO? COME AVVIENE, A LIVELLO DI HOLDING, L'INTEGRAZIONE FRA LE VARIE AGENZIE? COME SI SVILUPPANO L'INCONTRO DI IDEE E IL PROCESSO CREATIVO?

GIOVANNI GHELARDI: Parlando di progetti mi sembra interessante citare Orogel. Per la storica e importante marca che produce surgelati, la Casa della Comunicazione lavora da tempo e ha realizzato la strategia di posizionamento che conduce a un claim, 'La Meraviglia di Ogni Giorno' e a una campagna di advertising dove la riscoperta delle bellezze del nostro paese accompagna la quotidiana presenza in tavola dei prodotti Orogel. Da qui ha preso corpo un progetto che a partire dal packaging e attraversando il web ha dato corpo all'idea e alla marca. Per esempio, raccogliendo lo spunto di alcuni consumatori che vedendo nella pubblicità alcune bellezze architettoniche italiane si sono lanciati a sostenere con orgoglio i propri luoghi, abbiamo realizzato una piattaforma su internet dove è possibile postare la foto più rappresentativa della propria città e vederla poi automaticamente inserita all'interno dello spot. Il tutto geolocalizzato (www.lameravigliadiognigiorno.it). A questo progetto hanno lavorato prima un team strategico, poi l'agenzia creativa, quella che si occupa di contenuti digitali, quella specializzata nella parte più tecnologica e quella media. Il tutto coordinato da un key account che sa gestire l'insieme della attività attivando di volta in volta le varie specializzazioni.

PASSIAMO AGLI ALTRI PARTNER DELLA CASA DELLA COMUNICAZIONE, INIZIANDO A PARLARE CON ALESSANDRO PIEROBON E OLIVER PALMER, RISPETTIVAMENTE MANAGING DIRECTOR DI SERVICEPLAN ITALIA E DIRETTORE CREATIVO ESECUTIVO: VOI LAVORATE IN STRETTA SINERGIA: QUAL È, SECONDO VOI, IL VERO SIGNIFICATO DI INTEGRAZIONE?

ALESSANDRO PIEROBON E OLIVER PALMER: C'è una parola nella lin-



'LA MERAVIGLIA DI OGNI GIORNO', IL PROGETTO PER OROGEL DELLA CASA DELLA COMUNICAZIONE.

gua Swahili che spiega in un modo molto interessante il concetto di integrazione in una comunità: UBUNTU. Cioè 'io sono ciò che sono per merito di ciò che siamo tutti'. Per noi integrazione è questo. È sentirsi parte di un obiettivo comune, nel quale il successo del singolo deriva da quello della comunità e viceversa. Al di là del rendere 'seamless' i differenti reparti, integrazione per noi è quando ogni individuo, con il suo carico di esperienza, contribuisce a un progetto e contemporaneamente si alimenta di esso, in un continuo scambio di forze, competenze e culture professionali differenti. Integrazione non è perdere la propria identità o diluire le proprie conoscenze ma metterle al servizio di uno scopo comune per creare qualcosa di straordinario.

QUAL È LA SINERGIA VINCENTE TRA CREATIVITÀ E INNOVAZIONE TECNOLOGICA?

ALESSANDRO PIEROBON E OLIVER PALMER: È un circolo virtuoso, dove creatività e tecnologia si alimentano tra di loro. La tecnologia non arriva prima e non arriva dopo. Può ispirare la creatività così come può permettere che questa arrivi alle persone. Quello che però non può mancare per entrambe è un'idea di base. Forte, vincente, innovativa, rivoluzionaria o assurda che sia; l'importante è che non siano puri esercizi di stile, fini a se stessi.

LA CONTINUA FORMAZIONE E L'AGGIORNAMENTO DEL PERSONALE SONO FONDAMENTALI IN QUESTO AMBITO?

ALESSANDRO PIEROBON E OLIVER PALMER: È assolutamente importante. Anche se la parola 'aggiornamento' è abbastanza funzionale. La formazione non deve essere concepita tanto come il download dell'ultima versione di un programma. Per noi ci deve essere una continua domanda e curiosità verso ciò che è nuovo e in continuo cambiamento. È importante che le persone che lavorano con noi, oltre ad alcuni momenti formali di formazione, vivano in un ambiente ricco di stimoli e input derivanti da nuovi trend, insight culturali, tensioni sociali, mode e segnali che arrivano da tutto il mondo.



OLIVER PALMER E ALESSANDRO PIEROBON, RISPETTIVAMENTE DIRETTORE CREATIVO ESECUTIVO E MANAGING DIRECTOR DI SERVICEPLAN ITALIA. IN BASSO, MICHELE LORENZI, MANAGING DIRECTOR DI PLAN.NET ITALIA.

oggi una delle principali preoccupazioni per i brand, perché hanno la consapevolezza della loro importanza, ma al contempo si trovano a dover inserire una voce 'nuova' all'interno dei loro budget. I social? Non sono convinto che imploderanno, ma sicuramente muteranno nel corso del tempo, grazie anche alla maggiore consapevolezza e maturità degli utilizzatori che, a differenza di una volta, stanno diventando sempre più selettivi nei modi e tempi di fruizione. Oggi avviciniamo i social per dialogare con i consumatori cercando di rendere ogni post memorabile, trattandolo come se fosse una singola campagna pubblicitaria. Ovviamente creata partendo da dati e insight di valore, per fornire risultati misurabili e comparabili.

PARLIAMO INVECE CON MICHELE LORENZI, MANAGING DIRECTOR DI PLAN.NET ITALIA, L'AGENZIA DIGITAL DEL GRUPPO. POSSIAMO DEFINIRE IL DIGITALE COME UN MONDO DOVE IL CONSUMATORE VIVE E IN CUI HA ADOTTATO DIVERSI COMPORTAMENTI, LINGUAGGI E MODALITÀ DI INTERAZIONE CON I BRAND. COME CAMBIA LA PROSPETTIVA DI CHI FA COMUNICAZIONE IN QUESTO SETTORE?

MICHELE LORENZI: Oggi per chi fa comunicazione a tutti i livelli, pensare di mantenere separato il mondo del digitale da quello fisico sarebbe un grande errore, in quanto mai come oggi il consumatore ha adottato comportamenti, linguaggi e modalità di interazione con i brand senza soluzione di continuità tra digitale e fisico. Questa maturazione da parte del consumatore sta rendendo il nostro ruolo sempre più complesso, perché richiede un approccio analitico senza precedenti, ma che mi fa essere fiducioso sulle sfide che quotidianamente stiamo affrontando.

COME SI INSERISCE QUESTA DINAMICA ALL'INTERNO DELLA CASA DELLA COMUNICAZIONE?

MICHELE LORENZI: Questa dinamica si è inserita in maniera naturale all'interno della Casa della Comunicazione in quanto vi è una visione comune con i miei partner sulla centralità del dato in ogni singola proposta, soluzione, strategia, creatività. Digitale e non. Grazie al digitale abbiamo la fortuna di avere a disposizione una grande quantità di dati che, se utilizzati al meglio, ci consentono di trattare ogni singolo progetto in modo strutturato e razionale, anche quando si parla di creatività digitale. Questo approccio ci sta consentendo di fare la differenza su progettualità digitali con molti clienti, perché ci sentiamo sicuri di essere misurati non sul concetto del 'mi piace o non mi piace', ma sul 'funziona o non funziona'.

QUALE SARÀ, A VOSTRO AVVISO LA PRINCIPALE SFIDA DA AFFRONTARE E VINCERE NEL PROSSIMO FUTURO IN AMBITO DIGITAL? E IL FAMOSO BOOM DEI SOCIAL MEDIA, È DESTINATO A CONTINUARE O A IMPLODERE?

MICHELE LORENZI: Ritengo che la produzione e distribuzione dei contenuti, in tutti i diversi touch point digitali, rappresenti la sfida del presente, ma anche del futuro. Contenuti rilevanti, pensati e creati potenzialmente per ogni singolo utente e diversificati per ciascun canale. Contenuti prodotti partendo dal dato, dagli interessi, dai trend del momento e realizzati in maniera organica per essere facilmente trovati nel mare del digitale. La produzione dei contenuti digitali rappresenta

GRAZIE PER QUESTI SPUNTI INTERESSANTI. LA PAROLA ORA A LAURA MOLTRASIO, MANAGING DIRECTOR DI SOLUTIONS, AGENZIA CHE NEL GRUPPO SI OCCUPA DI PRODUZIONE. SPESSO OGGI SENTIAMO DIRE, NEL SETTORE DELLA PRODUZIONE, CHE I CLIENTI PREDILIGONO IL BASSO COSTO RISPETTO ALLA QUALITÀ DEL PROGETTO, VOI COSA NE PENSATE?

LAURA MOLTRASIO: È vero, generalmente i clienti guardano soprattutto al costo più che alla qualità, ma in Solutions grazie all'esperienza e alla tecnologia adottata riusciamo a offrire una produzione ai più elevati standard qualitativi mantenendo prezzi competitivi. I risultati e l'impegno quotidiano vengono riconosciuti dai nostri clienti che ci premiano con una valutazione del grado di soddisfazione della nostra attività tra i migliori del Gruppo a livello internazionale.



QUALI SONO I VOSTRI PUNTI DI FORZA NEL SETTORE DELLA PRODUZIONE?

LAURA MOLTRASIO: Senza dubbio un team di professionisti competenti e l'utilizzo delle più avanzate piattaforme tecnologiche per la gestione della produzione offline e online. Questa perfetta integrazione ci consente di lavorare in maniera più semplice e diretta con i nostri clienti nell'ottica di quello che è il claim internazionale di Solutions 'Reducing Complexity' ovvero semplificare i complessi processi produttivi.

QUALE VALORE AGGIUNTO RIUSCITE A DARE AI CLIENTI IN UN'OTTICA DI PROGETTI INTEGRATI ALL'INTERNO DELLA CASA DELLA COMUNICAZIONE?

LAURA MOLTRASIO: Tutte le attività nate all'interno della Casa della Comunicazione passano dalle mani dei nostri professionisti che supportano e finalizzano i vari progetti. L'essere sotto lo stesso 'tetto' permette di semplificare e velocizzare i processi.

CONCLUDIAMO PARLANDO DI DATI E DI MEDIA, E LO FACCIAMO CON VITTORIO BUCCI, A CAPO DA PIÙ DI UN ANNO DI IMMEDIATO/MEDIA-PLUS, AGENZIA MEDIA DEL GRUPPO. QUANTA IMPORTANZA VIENE CONFERITA AI DATI ALL'INTERNO DELLA CASA DELLA COMUNICAZIONE?

VITTORIO BUCCI: All'interno della Casa della Comunicazione abbiamo sviluppato un sistema che abbiamo definito Casa dei Dati. Un insieme di strumenti, tecnologie e persone con una spiccata e differenziante competenza in ambito di analisi e interpretazione dei dati. La Casa dei Dati rappresenta un'incredibile Insight Machine che permette a tutte le altre agenzie del Gruppo (non solo al media) di approcciare azioni di comunicazione in ottica realmente data centrica. Continueremo a investire in tal senso per far sì che gli insight generati dalla Casa dei Dati consentano tanto agli strategic planner quanto ai digital strategist, tanto ai copywriter quanto ai buyer, di lavorare in modo scientifico e massimizzare il potenziale umano.

MEDIA TRADIZIONALI E NUOVI MEDIA DIGITALI, QUAL È IL MEDIA MIX VINCENTE?

VITTORIO BUCCI: Non esiste una ricetta univoca e lo stesso nostro posizionamento sottolinea l'importanza di essere focalizzati sulle singole



SOPRA, VITTORIO BUCCI, MANAGING DIRECTOR DI IMMEDIATO/MEDIAPLUS. IN BASSO, LAURA MOLTRASIO, MANAGING DIRECTOR DI SOLUTIONS.

esigenze dei clienti. In generale, un media mix vincente tiene in considerazione la quasi completa digitalizzazione dei media e la necessità di considerare la trasformazione digitale come leva strategica e potenziale evolutivo della stessa organizzazione aziendale. Un media mix che permetta di misurare e agire in tempo reale e utilizzare pienamente il potenziale in termini di dati e valore delle informazioni sui consumatori.

QUAL È L'APPORTO CHE IL MEDIA È RIUSCITO A DARE NEI VOSTRI ULTIMI PROGETTI INTEGRATI? CI PUÒ FARE QUALCHE ESEMPIO?

VITTORIO BUCCI: Molti dei nostri progetti nascono attorno a un tavolo di lavoro in cui sono rappresentate tutte le discipline della comunicazione e di marketing presenti nella CdC. Le idee sono così più rotonde, originali e hanno una forza propulsiva riconosciuta dai clienti. Per Orogel, ad esempio, abbiamo gestito per intero il progetto 'La Meraviglia di ogni Giorno', sviluppando piattaforma, creatività, contenuti, e supporto media. Il tutto basandoci su un concept che, grazie a una tecnologia davvero potente, permettono di adeguare in real time l'ultimo frame delle creatività video (veicolate in chiave geolocal) con le foto scattate dagli utenti e premiate da Orogel. Micro-personalizzazione in tempo reale.

Per Remax estremizziamo le opportunità di targeting, verticalizziamo il planning grazie al programmatic e adeguiamo centinaia di creatività alle diverse Personas create. Su Humana, Kimbo, De Cecco siamo un propulsore di innovazione nella definizione di strategie content neutral e data-centriche nonché l'attore fondamentale nella distribuzione dei contenuti in modo personalizzato e adattato ai reali bisogni dell'audience. Abbiamo anche progetti di consulenza in ambito dati, con il team di data analyst che gestisce e/o supporta le DMP di 4 nostri clienti e consente elaborazione di insight utili al business o alla definizione di strategie di comunicazione integrate. Il media si inserisce perciò sinergicamente con le attività rappresentate dalle altre agenzie all'interno della Casa della Comunicazione, per progetti completi ed integrati.

MK

Marketing di relazione



MAURO MURERO

GIORNALISTA. COLLABORA CON NUMEROSE TESTATE SPECIALIZZATE IN MARKETING E COMUNICAZIONE D'IMPRESA E CON PERIODICI FINANZIARI GENERALISTI.

LA 'LEGGE' DELLA FIRST IMPRESSION

UNO STUDIO DI COMMANDERS ACT HA CONSENTITO DI MISURARE I RISULTATI DEI VARI MECCANISMI OPT-IN UTILIZZATI DALLE AZIENDE PER AGIRE IN CONFORMITÀ CON IL GDPR.

Sono sempre più frequenti, nel campo del marketing e della comunicazione, le indagini che mettono l'accento sulla fondamentale importanza che il consumatore finale assegna al tema della privacy, in apparente contraddizione con la sua nota vocazione a condividere anche informazioni personali del tutto 'nascoste' nell'era in cui esso era un destinatario del tutto passivo dei messaggi dei brand. In quest'ottica, un interessante contributo informativo è recentemente arrivato da Commanders Act, leader europeo nel campo della fornitura di soluzioni SaaS per la gestione di tag e dati, che alla fine di novembre ha pubblicato il proprio Online Consent Barometer (OCB): si tratta di un vero e proprio 'barometro', il primo in assoluto in materia di gestione della privacy, finalizzato a misurare i risultati dei vari meccanismi opt-in utilizzati dalle aziende per agire in conformità con il GDPR (General Data Protec-

tion Regulation). I risultati derivano dall'analisi comportamentale di ben 10.450.000 utenti, che hanno visitato 16 siti web nell'arco di 14 giorni: il campione è reso ancora più rappresentativo dal fatto che i siti esaminati coprono un'ampia gamma di settori, variabili da finanza, media e industria a commercio al dettaglio, viaggi ed energia.

"Nonostante si tratti di uno strumento utile", afferma Michael Froment, CEO di Commanders Act, "il GDPR è un argomento che preoccupa i team digitali. Se abbiamo deciso di realizzare questo studio è proprio per sfatare alcuni miti, nonché per fornire ai marketer risposte concrete sull'impatto della richiesta di consenso a pochi mesi dall'entrata in vigore del GDPR". Dal 'barometro' emerge che le dimensioni, il colore, la posizione e il font del banner, così come la scelta di un metodo di raccolta del consenso 'esplicito' o 'soft', sono elementi che possono contribuire a influenzare il comportamento dell'utente; detto questo, è stato anche rilevato che, a prescindere dal formato utilizzato, a imporsi è una 'legge' che vale abitualmente anche nella vita reale, in base alla quale 'è la prima impressione quella che conta'. Ad eccezione dei casi in cui viene

utilizzato un metodo di raccolta esplicito, l'utente legge il messaggio di richiesta di consenso in media 1,8 volte prima di prendere una decisione finale, indipendentemente dal carattere di quest'ultima (opt-in o opt-out) e dal meccanismo di consenso utilizzato (soft o super-soft). In sostanza, il consumatore effettua la scelta definitiva dopo aver visto il banner di consenso o il pop-in per la prima volta e solo in casi piuttosto rari si spinge oltre, modificando le impostazioni di richiesta del consenso stesso. Ogni singolo settore produttivo preferisce utilizzare un determinato metodo, non necessariamente comune a quello adottato da altre categorie merceologiche. A titolo di esempio, le aziende che operano nel mercato finanziario e in quello dell'energia 'interpretano' il concetto di GDPR in modo piuttosto rigoroso e, di conseguenza, optano per l'adozione di un metodo di raccolta esplicito, che porta l'end user a dover dare il consenso in modo formale per accedere ai contenuti del sito. Per contro, i media e i siti di viaggio danno generalmente priorità all'ottimizzazione e utilizzano un metodo super-soft, con l'utente finale che sceglie di dare il suo consenso semplicemente scorrendo una pagina verso il basso. Tali divergenze, che comunque non sono da considerare definitive e irreversibili, si ricollegano alle diverse esigenze e agli obiettivi specifici dei vari settori.



MICHAEL FROMENT,
CEO DI COMMANDERS
ACT.

Green Communication**BARBARA TOMASI**

GIORNALISTA E REDATRICE, COLLABORA CON TESTATE OFFLINE E ONLINE DI COMUNICAZIONE, MARKETING E GRANDE DISTRIBUZIONE SPECIALIZZATA E NON.

QUESTA VOLTA PUBBLICITÀ PROGRESSO PENSA ALL'ACQUA

CON LA CAMPAGNA #CIRIESCO LA FONDAZIONE PUBBLICITÀ PROGRESSO RISPONDE ALLA RICHIESTA DI INFORMAZIONE DEI CITTADINI PUBBLICANDO UN DECALOGO DI BUONE ABITUDINI PER UN CONSAPEVOLE USO DELL'ACQUA.

Acqua, cioè risorsa il cui uso va salvaguardato soprattutto per il futuro: su questo tema si sono confrontati i relatori di “#ilsocialecomunica – l'acqua bene comune”, convegno organizzato il 21 novembre a Milano da Fondazione Pubblicità Progresso nell'ambito della campagna #CiRiesco, che ha come obiettivo quello di sensibilizzare al rispetto di tutte risorse del pianeta. Quindi non solo acqua, ma anche energia, cibo, mobility e tutti i diversi ambiti del vivere quotidiano. “L'acqua è un bene comune, ma non può essere considerato un bene sempre e comunque garantito”, ha ricordato durante l'evento Alberto Contri, presidente Pubblicità Progresso. “I cambiamenti climatici portano siccità e alluvioni, ragione per cui l'acqua va innanzitutto gestita sia a livello pubblico che privato. Dalla prevenzione idro-geologica alla distribuzione, allo smaltimento, molte responsabilità ricadono sugli enti pubblici, ma i cittadini possono fare molto per utilizzare al meglio l'acqua. La campagna #Ciresco di Pubblicità Progresso risponde alle necessità informative dei cittadini pubblicando su vari temi ambientali – acqua in primis – i decaloghi di buon comportamento e gli esempi di chi ha ottenuto buoni risultati applicandoli. L'incontro serve ad accrescere la consapevolezza sul tema dell'acqua affrontandolo da tutti i possibili punti di vista”. L'accesso all'acqua potabile è un ‘diritto umano indispensabile per il godimento pieno del diritto alla vita’ (Onu, 2010). Riprendendo proprio gli obiettivi Onu in vista del 2030, durante il convegno si sono analizzati i problemi relativi al tema dell'acqua concentrandosi sui Sustainable Development Goals n° 6, dedicati a un'equa distribuzione di acqua potabile per tutti gli abitanti della Terra. Solo in Italia infatti il consumo medio di acqua potabile pro capite al giorno è di 215 litri, comprensivi degli usi per cui non serve acqua potabile. Il modo migliore per combattere la scarsità idrica è quello di intervenire a livello domestico facendo attenzione al consumo idrico in tutte le attività quotidiane. Il convegno è stato quindi l'occasione per presentare ‘L'acqua bene comune’, report realizzato da Acqua Group. Su un campione di circa 2mila persone intervistate in Italia, è stato evidenziato che, nonostante il 58% consideri l'acqua pubblica sicura ed economica (68,7% crede abbia un costo più basso), solo il 38,6% delle famiglie beve acqua corrente (il 55,4% vive nel Nord-Est), mentre il 48,7% è ancora legato all'acquisto di quella in bottiglia. Alla luce della ricerca e dell'attività di Pubblicità Progresso, sono state elencate le 10 regole e buone abitudini quotidiane per un consapevole uso dell'acqua. Come evitare

l'uso della vasca privilegiando la doccia; non lasciare aperto il rubinetto, ad esempio, quando si è sotto la doccia o ci si lava i denti; non lavare piatti, frutta e verdura sotto l'acqua corrente. Secondo uno studio dell'Università di Bonn, infatti, a parità di stoviglie, la lavastoviglie consuma in media la metà dell'acqua e un quarto della corrente elettrica necessarie per lavare le stesse stoviglie a mano. Altra buona abitudine è quella di recuperare l'acqua utilizzata in cucina e raccogliere le acque meteoriche per annaffiare le piante. La raccolta dell'acqua, non solo piovana, permette infatti di evitare sprechi idrici legati all'utilizzo dell'acqua potabile per l'irrigazione del giardino o dei fiori nel balcone.

UN'IMMAGINE DELLA CAMPAGNA #CIRIESCO, DELLA FONDAZIONE PUBBLICITÀ PROGRESSO.



Nuove tecnologie



RICCARDO ROSSIELLO

GIORNALISTA SPECIALIZZATO IN HIGH TECH, COLLABORA CON ISTITUTI DI RICERCA E RIVISTE DI SETTORE DEDICATE ALLA TELEVISIONE DIGITALE E ALLE NUOVE TECNOLOGIE APPLICATE AL MULTIMEDIA.

SEI DEPRESSO E ANSIOSO? LA COLPA, FORSE, È DEI SOCIAL

NON BASTAVA LA MINACCIA DI MULTA UE (FINO A 1,63 MILIARDI DI DOLLARI!) DOPO L'ATTACCO HACKER CHE A OTTOBRE HA COINVOLTO 50 MILIONI DI UTENTI ISCRITTI A FACEBOOK. ORA CI SI METTE ANCHE UNO STUDIO CHE LO COLLOCA TRA LE CAUSE DI DIPENDENZA.

Piove sul bagnato per Facebook & Co.. La colossale falla che ha permesso il recente attacco hacker, il data breach e la conseguente violazione di alcuni principi fondamentali del nuovo regolamento europeo sul trattamento dei dati personali, non è che la punta dell'iceberg.

Molti meccanismi del più popolare dei social network fanno notoriamente acqua (come peraltro quelli di molti suoi diretti concorrenti). Il social inventato da Mark Zuckerberg, per dirne una, è stracolmo di gruppi senza alcun amministratore, e quindi di fatto impossibili da moderare.

Trasformando d'ufficio molti profili in pagina, infatti – Facebook ne ha cambiati centinaia di migliaia negli ultimi tre anni – con la pretesa di tenere in vita solo i profili riferiti a nomi e cognomi veri e non più a dei nick (facendo al contempo poco o nulla per arginare il ben più grave fenomeno dei furti d'identità), ha inibito ogni possibilità di gestione a chi quegli stessi gruppi li aveva creati.

L'Amministratore risulta un signor 'zero'. Il risultato? Valanghe inarrestabili di spam e contenuti pornografici senza controllo.

Come commentano gli utenti, serve a poco segnalare il bug: si riceve solo una frase di circostanza da parte di un robot. Il classico 'stiamo lavorando per voi'... da anni.

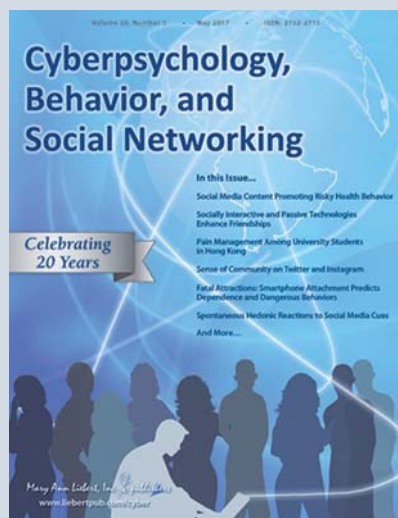
Ogni tecnologia, si sa, ha un rovescio della medaglia. Come correre ai ripari però, se si scopre che i social fanno addirittura male alla salute?

Una ricerca, pubblicata lo scorso novembre sul Journal of Social and Clinical Psychology e condotta dall'università della Pennsylvania, il cui titolo è *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, afferma che basta appena una settimana lontana dai social – anche senza essere totalmente disconnessi dalla rete, con piena libertà di ricevere e

inviare sms ed e-mail, e senza limitare in alcun modo l'uso del telefono – per manifestare sintomi molto simili a quelli tipici dell'astinenza da alcol, fumo o droghe. Il campione di riferimento era composto da 143 studenti universitari habituée dei social (il tempo passato su Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, Snapchat, etc. era certificato dai loro stessi smartphone). Ai partecipanti è stato chiesto innanzitutto di rispondere a un questionario con domande sull'umore e sul benessere. In una fase successiva sono stati divisi in due gruppi: uno di controllo e uno che prevede di ridurre per tre settimane la frequentazione dei social a 10 minuti per ognuna delle tre piattaforme da loro più usate. Allo scadere del periodo in questione, i ricercatori hanno riesaminato i livelli di alcuni stati d'animo registrando che: "Usare i social media meno del solito, ha comportato una diminuzione significativa di depressione e solitudine". Insomma, meno si fa uso dei social e meglio si sta.

La sensazione è che in futuro ci si debba preparare a un campionario piuttosto vasto di cybermalattie e ad altrettante tipologie di riabilitazione. La ricerca, infatti, per dover di cronaca, non ha mancato di mettere all'indice anche altri eccessi legati all'utilizzo di internet: network gaming, cyberbullismo, dipendenza da shopping online e cyberporno.

SOTTO, LA RICERCA PUBBLICATA DAL JOURNAL OF SOCIAL AND CLINICAL PSYCHOLOGY.



Rai

Sci alpino

Campionato
del Mondo 2018/19

Coppa
del Mondo 2019

Coppa del Mondo 2018/19
altre specialità

in diretta su

Rai 2

Rai Sport + HD

Rai Radio 1

anche su

Rai Play

**Rai Play
Radio**

scopri l'offerta su raipubblicita.it

Rai Pubblicità





ENRICO FERRETTI, FONDATORE DI SECRET KEY.

SECRET KEY, L'AGENZIA DI UN ALTRO PIANETA

LA WEB AGENCY DI ENRICO FERRETTI SI PONE COME UNICO INTERLOCUTORE IN MODALITÀ BUSINESS PARTNER, PER LE AZIENDE CHE VOGLIONO CRESCERE GRAZIE AL DIGITAL, VINCOLANDO IL COMPENSO AI RISULTATI GENERATI.

DI MAURIZIO ERMISINO

SECRET KEY NASCE DALL'ESPERIENZA DECENNALE DI ENRICO FERRETTI COME CONSULENTE DI WEB MARKETING IN VARIE AGENZIE. ENTRANDO IN CONTATTO CON CLIENTI GRANDI E PICCOLI, FERRETTI È RIUSCITO A SCANDAGLIARE LE ESIGENZE DEL MERCATO, INDIVIDUANDO LACUNE E AREE DI MIGLIORAMENTO DELLE AGENZIE DI MARKETING TRADIZIONALI.

Nel 2011 ha fondato Secret Key, una web agency che si pone come unico interlocutore per tutte le aziende che vogliono far crescere il loro business grazie al web marketing. L'agenzia è composta da un team di professionisti suddivisi in 4 dipartimenti, pensati per coprire ogni tipologia di esigenza del cliente lato digital: creatività e design, development e system integrator, content marketing e social media, web marketing e analytics. Con questo assetto il cliente Secret Key, invece di impazzire a causa di caotiche triangolazioni fra i vari fornitori, si interfaccia con un solo team di lavoro, che opera in maniera efficiente ed efficace, gestendo ogni fase del progetto con processi snelli e attraverso una piena integrazione di tutte le attività di marketing e comunicazione. Ne abbiamo parlato con Enrico Ferretti, fondatore di Secret Key.

QUAL È IL VOSTRO APPROCCIO?

Abbiamo un approccio fortemente strategico e 100% data driven e inoltre siamo fra le poche agenzie in Italia a lavorare veramente a performance, cioè vincolando il nostro compenso al raggiungimento di concreti risultati di business. In estrema sintesi Secret Key guadagna in funzione degli incrementi di fatturato e utile che ottengono i nostri

clienti. Questa impostazione da vero partner funziona alla grande, 'costringe' noi e i nostri clienti a lavorare in stretta sinergia, migliorando tantissimo i processi di marketing e accelerando la crescita del business.

PUÒ SPIEGARCI LE RAGIONI PER CUI VI DEFINITE UNA WEB AGENCY DI UN ALTRO PIANETA?

Il pay off è nato dopo la scelta del naming Secret Key, grazie ai feedback ultra positivi dei clienti, che evidentemente riscontrano una grossa differenza fra noi e la maggior parte delle digital agency in circolazione. Avendo lavorato come consulente in tante agenzie di marketing conosco bene le problematiche che le aziende riscontrano con questo tipo di fornitori e ho costruito Secret Key proprio per colmare il gap.

PUÒ FARCI QUALCHE ESEMPIO CONCRETO DI QUESTO CONCETTO?

Solitamente la web agency viene contattata dal cliente, il quale per raggiungere degli obiettivi di business pensa che gli servano servizi come la realizzazione del sito, campagne di paid advertising, SEO, e così via. Sulla base di queste richieste del cliente, la web agency elabora in tempi brevi un preventivo con le varie voci di costo, senza porsi il problema se facciano o meno veramente al caso del cliente. È come andare al ristorante e scegliere un piatto scritto su un menu che è uguale per tutti. Ma le aziende non sono tutte uguali, anzi sono profondamente diverse fra loro. Tale proposta ha di fatto valore zero, perché non si basa su uno studio approfondito dell'azienda.

Secret Key invece non realizza preventivi precotti e non propone servizi al cliente se non funzionali alla crescita dell'azienda. Ogni nostra proposta è obbligatoriamente preceduta da una fase di assessment, che consiste in un'analisi a 360 gradi del business del cliente. Tale analisi serve per la successiva definizione di un piano di marketing strategico, elaborato sul consumer journey e finalizzato al raggiungimento di precisi obiettivi economici, spalmati su un intervallo di tempo che va da 1 a 3 anni. Prima di partire e avventurarsi in mare aperto noi e il cliente dobbiamo essere consapevoli di quali saranno le insidie del viaggio, aver stabilito le caratteristiche ideali della barca e dell'equipaggio, e infine aver definito la rotta migliore da prendere per arrivare a destinazione. Questa impostazione fa la differenza e le aziende che sponano il modello di lavoro di Secret Key ne traggono enormi benefici, poiché massimizzano le loro probabilità di successo, evitando di bruciare soldi e perdere tempo rispetto ad attività di marketing stabilite senza cognizione di causa.

QUANDO E COME AVETE CAPITO CHE IL CONSUMER JOURNEY È OGGI FONDAMENTALE PER UNA MARCA? E PERCHÉ LO È? E LE AZIENDE, IN GENERALE, LO HANNO CAPITO?

L'errore che viene commesso dalla stragrande maggioranza delle aziende consiste nel focalizzarsi prevalentemente su strategie di marketing per l'acquisizione di nuovi clienti, mentre si trascurano le attività di upsell, cross sell e fidelizzazione dei clienti già in possesso. È risaputo che effettuare una vendita nei confronti di un nuovo cliente costa mediamente otto volte di più, per cui se si lavora esclusivamente in tal senso si rendono molto meno sostenibili tutti gli investimenti di digital marketing, soprattutto le campagne di paid advertising con Google Ads, Facebook Ads e simili. Secret Key elabora strategie e funnel di web marketing che puntano a far crescere la base clienti, ma anche a massimizzare il profitto generato dalla customer base. Per fare ciò integra le azioni di digital marketing con potenti tool di Web Analytics, Customer Relationship Management (CRM) e Marketing Automation. Questa suite di business intelligence ci consente di segmentare lead, prospect e clienti, di conoscere anche il loro comportamento durante tutto il processo pre e post acquisto e quindi di scatenare azioni manuali e automatiche per aumentare le vendite nel tempo. Grazie a questo potente sistema di tracciamento siamo in grado di elaborare, su ogni customer base, una serie di dati che ci dicono quando una persona è entrata in contatto la prima volta con il brand, quando ha effettuato il primo acquisto, gli strumenti/canali digital che sono entrati in gioco durante il processo di acquisto, quante volte

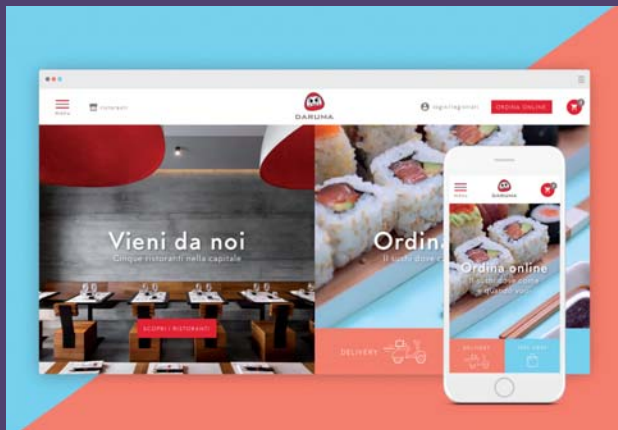


SOPRA, GLI UFFICI DI SECRET KEY. SOTTO, IL PAY OFF DI SECRET KEY, VOLTO A RACCONTARE COME L'AGENZIA SI APPROCCI IN MODO COMPLETAMENTE NUOVO.

il cliente ha riacquisito, cosa acquista e quanto spende nel corso del tempo, e così via. Tutto questo in un'unica dashboard in cloud che sincronizza i dati in tempo reale. Attraverso questa profonda conoscenza della customer base mettiamo in pratica tutta una serie di strategie e attività di marketing che servono a far aumentare il carrello medio, la frequenza di ri-acquisto e il customer lifetime value, tre KPI economici che fanno esplodere il fatturato e gli utili delle aziende nostre clienti.

SecretKey⁰
www.secretkey.it

**LA WEB AGENCY
DI UN ALTRO
PIANETA...**



ALCUNI PROGETTI REALIZZATI DA SECRET KEY.

IN QUESTO SENSO, COME SI APPLICA CONCRETAMENTE IL DIGITAL MARKETING CUSTOMER JOURNEY BASED E DATA DRIVEN?

In una prima fase, per ogni azienda stabiliamo un piano di marketing solo dopo avere identificato e decodificato il consumer journey, che riguarda i processi pre e post acquisto dei buyer personas. In una seconda fase tutte le azioni di web marketing messe in pratica per far crescere fatturato e utili sono ottimizzate nel corso del tempo grazie ai dati che vengono ricavati dalla Customer Analytics. Cosa intendiamo per Customer Analytics? Erroneamente le aziende misurano l'impatto del digital marketing utilizzando esclusivamente Google Analytics o software analoghi, che però hanno un sistema di tracciamento cookie based e un modello di attribuzione last clic che è molto approssimativo e impreciso. Se un utente, dopo aver cliccato su un annuncio pubblicitario di Facebook, arriva su un sito eCommerce, poi si iscrive alla newsletter e dopo quattro mesi effettua una transazione online, a fronte di un clic su un link presente in una newsletter, per Google Analytics il merito è tutto della newsletter, cioè dell'ultima interazione. Google Analytics, non può dirci nemmeno il nome di quell'utente, qual è il giorno in cui si è iscritto, quanto tempo è passato dall'iscrizione all'acquisto online, né può definire il costo di acquisizione effettivo del cliente (CAC), poiché non tiene traccia dei costi dell'advertising rapportati agli altri strumenti dell'intero sales funnel. Per questo in Secret Key abbiamo investito negli anni per creare dei modelli di reportistica più sofisticati e precisi, che si basano appunto sulla Customer Analytics, un sistema di tracking evoluto che fonde la web analytics tradizionale con i dati presenti nei tools CRM. Questo metodo ci consente di mappare tutti i touch point fra azienda e singolo consumatore, di capire quantità e qualità delle interazioni di utenti e clienti con l'ecosistema digitale della marca, consentendoci così di effettuare azioni di web marketing e marketing automation one to one, come offerte personalizzate, couponing, loyalty program, web personalization, e così via.

PERCHÉ REALIZZARE STRATEGIE E FUNNEL DI WEB MARKETING BASATI SULL'INTERO CICLO DI VITA DEL CLIENTE, E NON SOLO SULLA PRIMA CONVERSIONE, FA LA DIFFERENZA?

Come spiegavo, riuscendo a stabilire KPI sconosciuti alla maggior parte delle aziende, come il CAC e il customer life time value, possiamo effettuare attività di marketing basate su un ROI reale. Ciò ci consente di stabilire obiettivi e budget di marketing che non si basano su un semplice calcolo del ROAS (return on advertising spend). Ipotizziamo che un'azienda abbia un eCommerce, che il valore medio dell'acquisto online sia di 100 euro e che il margine di guadagno sulla vendita dei prodotti sia di 20 euro. Sulla base di questi numeri, solitamente si definisce un CPA massimo di 19 euro, cioè l'azienda può investire fino a 19 euro in paid advertising per acquisire un nuovo cliente, altrimenti al di sopra di questa CPA ci rimette soldi su ogni vendita online. Il problema è che questo CPA di 19 euro non tiene conto del fatto che una buona parte dei clienti dell'eCommerce, dopo il primo acquisto, se soddisfatti, continueranno ad acquistare. Non a caso molti eCommerce sono ben disposti a effettuare una prima vendita in perdita perché sanno che acquisire un nuovo cliente porterà profitti nel tempo.

PERCHÉ NON SI DEVE MAI FARE DIGITAL MARKETING SENZA CONOSCERE IL LIFETIME VALUE E SENZA AVER DEFINITO IL PROPRIO COSTO DI ACQUISIZIONE MEDIO DI UN CLIENTE?

Un sistema di misurazione basato su KPI parziali e approssimativi porta quasi sempre un'errata allocazione dei budget da parte delle aziende che investono in digital marketing. Stabilendo i budget delle campagne Google Ads e Facebook Ads solo in base al ROAS generato dalla prima vendita e non in funzione dei profitti calcolati in funzione del Consumer Lifetime Value medio, si rischia di effettuare investimenti troppo bassi e non idonei rispetto alla concorrenza, facendo deteriorare le performance di un intero progetto. Una strategia di digital marketing corretta, così come la sua successiva execution, devono invece tenere conto di una visione totale dei KPI ed essere quindi impostate per massimizzare i profitti in base al valore medio dei clienti nel tempo, agendo su loyalty, frequency e valore medio degli ordini.

QUALI SONO I CASI CHE RAPPRESENTANO IL VOSTRO PROCESSO DI LAVORO?

Nel 2018 abbiamo lavorato per il quarto anno di fila con Zoomarine, pianificando e gestendo tutte le attività di Digital Marketing: grazie al nostro metodo abbiamo registrato un +46% di biglietti venduti online sull'eCommerce. Abbiamo curato strategia e attività digital anche per Daruma Sushi, leader nel settore della ristorazione nipponica: in 12 mesi ha ottenuto un +104% di revenue eCommerce rispetto al 2017. In entrambi i casi questi risultati sono appunto frutto di strategie smart, customer analytics e marketing automation one to one applicata con e-mail e ChatBot.

LA SCELTA DI NON LAVORARE PER TUTTI, MA PRENDERE IN CONSIDERAZIONE SOLO ALCUNI CLIENTI, SEMBRA CONTROCORRENTE NEL MONDO DI OGGI...

Lavorando a performance non possiamo collaborare con tutti, ma solo per chi sposa appieno il nostro metodo di lavoro, creando le giuste condizioni per massimizzare il ROI e scalare le performance di business. Se c'è una forte unione di intenti avvengono cose straordinarie e si cresce insieme. Negli ultimi tre anni il fatturato di Secret Key è cresciuto costantemente e ad un ritmo superiore al 25%. Vantiamo un tasso di fidelizzazione del 94%, percentuale che indica un altissimo livello di soddisfazione dei nostri clienti, che crescono e investono sempre più nel digital marketing. La reputazione positiva della nostra agenzia ci sta consentendo di collaborare con clienti sempre più grandi e su progetti di respiro internazionale. Per il 2019 la nostra web agency è stata scelta da Leolandia, Hilti Italia, Istituto Helvetico Sanders, tre grosse acquisizioni che ci rendono particolarmente orgogliosi e felici. **MK**



**MILANO
DA NON PERDERE
VERA
DA NON CREDERE**



Milano ²⁴orenews.it

Non puoi non esserci anche tu!

info@le-roy.it



www.24orenews.it



Photo: Alberto Calcinai

Laura Cantoni,
Socio Fondatore e
Responsabile Astarea.

ASTAREA È UN ISTITUTO DI RICERCHE DI MARKETING DALLE MOLTEPLICI COMPETENZE. PER SAPERNE DI PIÙ ABBIAMO INTERVISTATO LAURA CANTONI, SOCIO FONDATORE E RESPONSABILE DI ASTAREA.

QUALI RISULTATI HA OTTENUTO ASTAREA NEL 2018?

Intanto due parole su di noi. Siamo una 'boutique creativa' di ricerche di mercato, sociali e di opinione, fondata da ricercatori con una lunga esperienza alle spalle in istituti italiani e internazionali, dove abbiamo ricoperto ruoli di spicco anche a livello worldwide.

Dico 'boutique creativa' perché siamo nati con l'intenzione di lavorare con tutta la nostra pluridecennale competenza tecnico-metodologica offrendo ai clienti la certezza della qualità ma anche soluzioni non convenzionali, fortemente orientate a fornire un supporto finalizzato allo sviluppo sostanziale e all'operatività e non solo 'risultati di ricerca'.

Alla base, l'idea di seguire il cliente in prima persona, per fornire la massima cura e la massima disponibilità: attenzione, agilità, velocità, risposte sempre taylor made alle molteplici possibili esigenze, integrazione funzionale di tool differenti, etica professionale inossidabile.

Il 2018 ha funzionato secondo le previsioni. Siamo soprattutto contenti

ASTAREA: UNA BOUTIQUE CREATIVA

CURA DEL CLIENTE, MASSIMA DISPONIBILITÀ, ATTENZIONE, AGILITÀ E VELOCITÀ NELLE RISPOSTE SEMPRE TAYLOR MADE PROGETTATE PER RISPONDERE ALLE POSSIBILI MOLTEPLICI ESIGENZE. TUTTO QUESTO E MOLTO ALTRO È ASTAREA, UNA BOUTIQUE CREATIVA CON ESPERIENZA PLURIENNALE NEL CAMPO DELLE RICERCHE.

DI GIANNI MARTINELLI

dei molti nuovi contatti costruiti, non solo con imprese ma anche con altri soggetti (agenzie di comunicazione, società di consulenza, enti, istituzioni). Noi possiamo offrire intelligence a supporto, ad esempio in caso di gara, oppure integrando le diverse competenze per una offerta più rotonda. La collaborazione è una parola chiave per questo mestiere oggi: infatti consente di fornire alle imprese, a prescindere dalla loro struttura, 'soluzioni integrate' capaci di soddisfare bisogni che la singola competenza non può fornire, in un'ottica di integrazione strategica.

CI PUÒ PARLARE DEL MERCATO E DELLE PRINCIPALI DIFFICOLTÀ CHE INCONTRATE?

Il mercato delle ricerche (relativamente agli istituti Assirm) sembra crescere del 6% nel primo semestre rispetto al 2017, anche se nella sua globalità risulta molto sottodimensionato se confrontato a quello dei principali Paesi europei. Il problema è che la ricerca di marketing è relativamente poco diffusa presso le aziende italiane, PMI in particolare. E pensare che usando appunto i diversi metodi e tecniche offerti dal nostro mestiere, soprattutto se in modo creativo, oggi si possono effettuare interventi di ricerca anche senza enormi investimenti. Ma qui il problema è culturale, analogamente a tanti altri problemi del tessuto industriale italiano. Una difficoltà specifica che riguarda il quadro competitivo è ad esempio l'incertezza dei prezzi. Si vedono proposte a prezzi ridicoli e mi chiedo come si possa garantire qualità in questo modo. La qualità vera costa, anche senza pensare ai budget enormi degli anni passati.

IN CHE MODO LE NUOVE TECNOLOGIE HANNO CAMBIATO IL VOSTRO MODO DI LAVORARE?

Certamente le tecnologie hanno cambiato il modo di lavorare nel campo delle ricerche. Noi abbiamo incominciato ad adottarle, internet in primo luogo, molti anni fa, prima di altri, quindi abbiamo seguito 'naturalmente' l'evolversi dei nuovi strumenti. Le nuove tecnologie nelle ricerche, se bene utilizzate, non sono da percepire come commodity, come si pensava all'inizio del loro sviluppo. In realtà offrono la possibilità di soluzioni tecniche e metodologiche prima impossibili, a tutto vantaggio sia

della velocità di realizzazione dei progetti, sia della possibilità di rispondere meglio ad alcuni obiettivi. Mi riferisco, a titolo di esempio, alle piattaforme di Social Listening e agli strumenti di Social Profiling, ma anche a tutte le opportunità che le tecnologie digitali offrono per la costruzione e l'animazione di community collaborative di content generation, utili a impostare, ottimizzare o finalizzare strategie di mercato, di brand, di prodotto e di comunicazione attraverso il contributo ideativo dei target coinvolti (clienti e prospect). Oppure alle opportunità di esplorazione (n)etnografica, integrate al tracking digitale on-the go delle esperienze di acquisto e/o di consumo attraverso i percorsi della customer experience. La questione, se mai, è quella della banalizzazione, cioè la convinzione che con le nuove tecnologie di ricerca si possa magicamente rispondere a qualsiasi esigenza della informazione di marketing. Un esempio per tutti, i Big Data. Utilissimi per estrarre conoscenza da dati comportamentali e transazionali e suggerire ipotesi di indagine attraverso la cattura di ciò che nasce si articola, evolve o è già manifesto nelle reti Sociali. Tuttavia occorre non dimenticare che gli internauti non rappresentano l'universo della popolazione, che le dinamiche decisionali e i processi socioculturali esigono chiavi di comprensione e approfondimento più ampie. Quindi diventa fondamentale pensare che non possano sostituire i dati 'Small', quelli cioè che forniscono le indagini campionarie o le analisi motivazionali, o altri strumenti desk. L'integrazione delle due fonti è la soluzione migliore per assumere una visione ampia e metodologicamente fondata dei consumer insight.

QUALI SONO I VOSTRI PRINCIPALI PUNTI DI FORZA?

Noi lavoriamo nel mercato delle ricerche da decenni, quindi abbiamo una esperienza veramente molto ampia che ci permette di affrontare facilmente qualsiasi problema. Ciascuno di noi ha maturato una competenza multi-specialista, cosa non consueta fra i ricercatori italiani; ciò significa, ad esempio, che non abbiamo una 'divisione del lavoro' tra ricercatori qualitativi da una parte e quantitativi dall'altra, ma coniughiamo, col medesimo livello di capacità, questi diversi saperi. Se un cliente parla con me potrà avere una visione complessiva di tutti i metodi e le tecniche utilizzabili, ma soprattutto la certezza che gli proporremo la soluzione migliore al suo specifico problema. Di là dalle questioni metodologiche, in Astarea integriamo anche competenze diverse, di marketing e di comunicazione. Ciò non significa sostituirsi ai soggetti dedicati come ad esempio le agenzie di comunicazione, ma sapere costruire i dati, leggere i risultati, e fornire soluzioni operative con strumenti un po' più affilati di quello che possono consentire le sole - per quanto di livello - conoscenze di ricerca. Grazie a questo insieme di asset la nostra fondamentale caratteristica è di non fermarci alla 'verifica' di tematiche di marketing o comunicazione ma di aiutare le imprese a generare innovazione, come dicono gli inglesi, 'from the scratch', cioè quando l'impresa non ha ancora sviluppato nulla, neanche semplici idee, ma ha bisogno di supporto per produrle. Questo lato 'generativo' è finalizzato a individuare nuove direzioni di sviluppo per prodotti e servizi, nuovi concept per il mix (dal packaging al nome), nuovi posizionamenti per le marche. A questo proposito, l'esempio di un recente progetto, e cioè una consulenza che abbiamo svolto per l'IDM, agenzia territoriale dell'Alto Adige, riguardo la strategia per i Mercatini di Natale da qui al 2028. Si poneva la questione di come produrre innovazione secondo i nuovi stili di vita, le nuove esigenze dei consumatori, ma anche le necessità dei cittadini, degli operatori commerciali, delle istituzioni locali, dell'ambiente, mantenendo però il Dna dei Mercatini. Abbiamo sviluppato due direzioni strategiche e una ventina di azioni operative, di cui alcune saranno già attuate nel 2019. Come? Attraverso l'approccio multi-tool che ci distingue, unitamente alla nostra capacità consulenziale, metodologicamente fondata: analisi di ricerche esistenti, micro-field, lavoro desk sul posizionamento fornito dal cliente, brainstorming basato sulle tecniche della creatività con il management. Sempre nella direzione ideativa, da due anni lavoriamo come supporto residenziale all'ufficio marketing dell'impresa per definire concept e value proposition, o nello



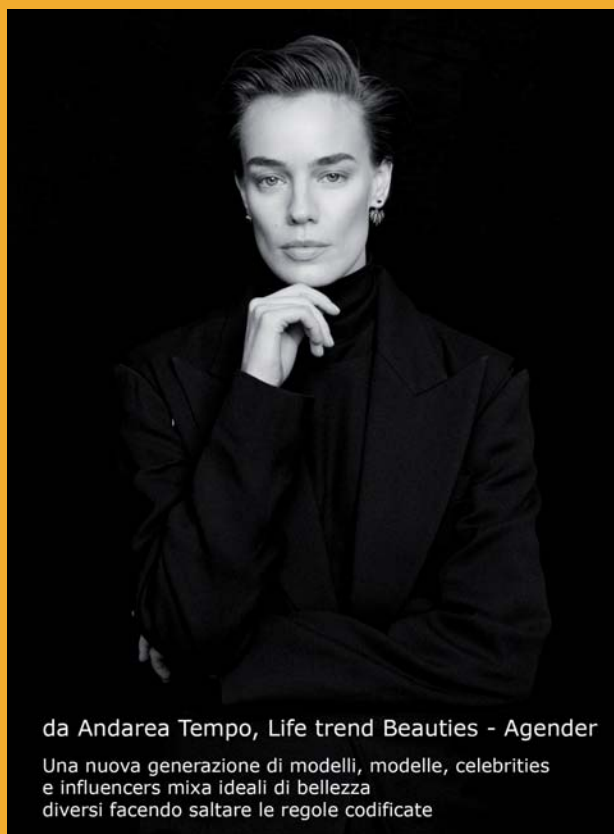
da Andare a Tempo, Life trend Outdoor leaving - Social Buying

Di là dalla vendita, i Brand re-immaginano il punto vendita come luogo per creare relazioni e costruire micro-comunità (Community Hub Supermarkets, Austin)



da Andare a Tempo, Life trend Homing - Casa Making

Artigiani in casa. Il fai da te esigenze di risparmio diventa valore



da Andarea Tempo, Life trend Beauties - Agender

Una nuova generazione di modelli, modelle, celebrities e influencers mixa ideali di bellezza diversi facendo saltare le regole codificate

IN QUESTA PAGINA, ALCUNI ESEMPI DI LIFE TREND BASATI SU MAPPING PREDITTIVI.

starting di progetti strategici come ad esempio quelli legati all'intelligenza artificiale. Questo è un lavoro spiccatamente consulenziale, che non si avvale di alcun field (cioè interviste), ma che si basa sulle nostre competenze metodologiche e sulla conoscenza delle Industry di riferi-



da Andare a Tempo, Life trend Wearing - Active Chic
 Il paradigma dello sport spinge l'innovazione su materiali e vestibilità che ibridano tecniche sartoriali, cuts-out futuribili, performance fabrics

SOPRA, UN ALTRO ESEMPIO DI LIFE TREND NEL SETTORE DELL'ABBIGLIAMENTO E, A SINISTRA, IL MAPPING DELLE TENDENZE 'ANDARE A TEMPO', PARTE DEGLI STUDI DI ASTAREA SULLE TENDENZE SOCIO-CULTURALI E DI CONSUMO.

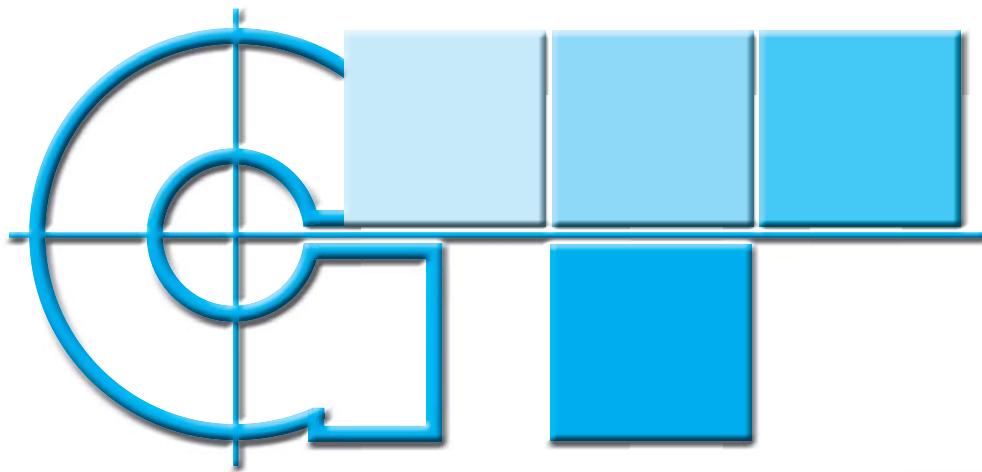
mento. Continuano poi i nostri studi sulle tendenze socio-culturali e di consumo attraverso lo scenario Andare a Tempo, basato su un mapping trasversale ai settori e approfonditi studi su ambiti specifici, come Homing, Wearing, Outdoor Living, Eating e Beauties. Queste analisi ci sono molto utili anche per la parte generativa della nostra offerta. E in quest'ambito siamo molto contenti del fatto che i nostri Mapping siano veramente predittivi, rilevando qualche anno prima tendenze in nuce che si trasformano dopo in mainstream: dal tema dell'organico nelle sue diverse componenti (di là dal Bio), sviluppato nel 2012, al ruolo dello smartphone che già nel 2009 avevamo definito multitasking device, alle nuove modalità degli acquisti per fronteggiare la crisi nominate war strategies, alla internalizzazione domestica di molti servizi, allo sviluppo dell'at home delivery in campo alimentare e gastronomico, a modelli di business legati al nuovo artigianato digitale, ad alcune tendenze moda che spuntavano due anni fa, che si sono ampiamente affermate, e non demordono. Ed altro ancora.

QUALI SONO LE ULTIME NOVITÀ CHE VI RIGUARDANO?

È già in cantiere una ricerca multiclient sulla sostenibilità. Di dati su questo tema ne girano parecchi, ma la nostra ricerca sarà molto dettagliata e soprattutto volta a studiare il rapporto tra consumatori e imprese. Indagheremo le conoscenze dei consumatori e i loro atteggiamenti effettivi, non solo le affermazioni ideologiche-valoriali al riguardo. Lo affronteremo non in termini generali, ma con riferimento alle singole attività delle imprese nei diversi settori merceologici; studieremo che cosa i consumatori si aspettano dalle imprese, e non solo dalle imprese in senso generale, ma anche dalle singole che aderiscono alla iniziativa. Con que-

sta indagine stiamo mettendo a frutto una competenza ventennale. Personalmente ho incominciato a lavorare su questi temi nel 1998 collaborando con Sodalitas, associazione di Assolombarda, con i primi studi sul marketing sociale e sugli investimenti nel sociale delle imprese: ricerche presso i consumatori, analisi sui contenuti e sulle differenze tra le varie iniziative orientate al sociale, partecipazione a convegni internazionali. Allora, salvo casi eccezionali, il rapporto delle imprese con il sociale si basava soprattutto su attività di licensing come il logo della Causa Sociale sui vari supporti di comunicazione dell'impresa in cambio di sostegno economico. Abbiamo seguito come Astarea lo sviluppo del rapporto tra impresa e sociale che poi si è trasformato in CSR e ora in sostenibilità, che è cosa ben diversa, con ricerche su svariate tematiche: giovani e sostenibilità, il rapporto tra le imprese e gli obiettivi dell'agenda ONU 2030, le pratiche di sostenibilità nelle imprese e nella distribuzione, il rapporto tra imprese e distribuzione in tema di sostenibilità, gli stili dei consumatori al riguardo, i loro atteggiamenti nei confronti dei prodotti 'virtuosi', oltre che studi sulla economia circolare. Nel contempo abbiamo avviato la collaborazione con Planet Life Economy Foundation-Plef (a cui Astarea è associata): un organismo nato nel 2003, quando ancora di sostenibilità non si parlava. Plef è stata fondata da uomini di impresa, provenienti da aziende come Nestlé, Heineken, Unilever, per sensibilizzare le imprese sulle pratiche della sostenibilità e per accompagnarle a sviluppare strategie rispettose dei vincoli di sostenibilità ambientali, sociali ed economici. Sono stati messi a punto modelli molto interessanti che virano le variabili classiche della organizzazione aziendale tradizionale in variabili di sostenibilità, oltre che strumenti di analisi sui diversi obiettivi aziendali. Il questionario dell'attuale ricerca multiclient si basa su questa collaborazione e risulta mirato su tutte le diverse declinazioni di sostenibilità, determinando una vera diagnostica dell'impresa come vissuta dall'esterno, ed evitando domande generiche che non possono fornire strumenti operativi. Il tutto includerà una presentazione personalizzata, e su richiesta una consulenza strategica fornita da uomini di impresa con le massime competenze in materia, per fornire indirizzi su come meglio orientare il posizionamento sostenibile e le strategie di sostenibilità.





Galli Thierry stampa s.r.l.

Dal 1956

L'affidabilità della stampa

- **Cataloghi**
- **Brochure**
- **Depliant**
- **Riviste**
- **Pieghevoli**



Noi utilizziamo solo energia prodotta da fonti rinnovabili

Galli Thierry stampa srl
Via E. Cavaglia 3/A - 20139 Milano
tel. + 39 02 52 508 1- fax + 39 02 52 508 399
e-mail stampa@gallithierry.it



Il marchio della gestione responsabile delle foreste

TRA DESIGNER E LEADER CREATIVI

LA TECNOLOGIA HA MODIFICATO RADICALMENTE IL MONDO IN CUI VIVIAMO. IL COMPITO DI TUTTI COLORO CHE SI OCCUPANO DI DESIGN E COMUNICAZIONE È QUELLO DI RIPROGETTARLO: PER COME POTREBBE ESSERE, PER COME VORREMMO CHE FOSSE.

CI SONO NUMEROSE AGENZIE CHE AIUTANO I BRAND A CONNETTERSI CON IL LORO PUBBLICO, O MEGLIO CON I LORO PUBBLICI, NON SOLO ACQUISTANDO UN PRODOTTO O SCEGLIENDO UN SERVIZIO, MA GENERANDO CONNESSIONI E VALORE PER LA COLLETTIVITÀ.

Tuttavia sono le aziende stesse a doversi muovere, attraverso idee nelle quali le persone possano riconoscersi e per le quali possano 'attivarsi'. Ne abbiamo parlato con Matteo Roversi, Design & Innovation Director di Imille.

QUAL È L'APPROCCIO DI IMILLE NEL RAPPORTO CON I CLIENTI NAZIONALI E INTERNAZIONALI CHE SEGUITE?

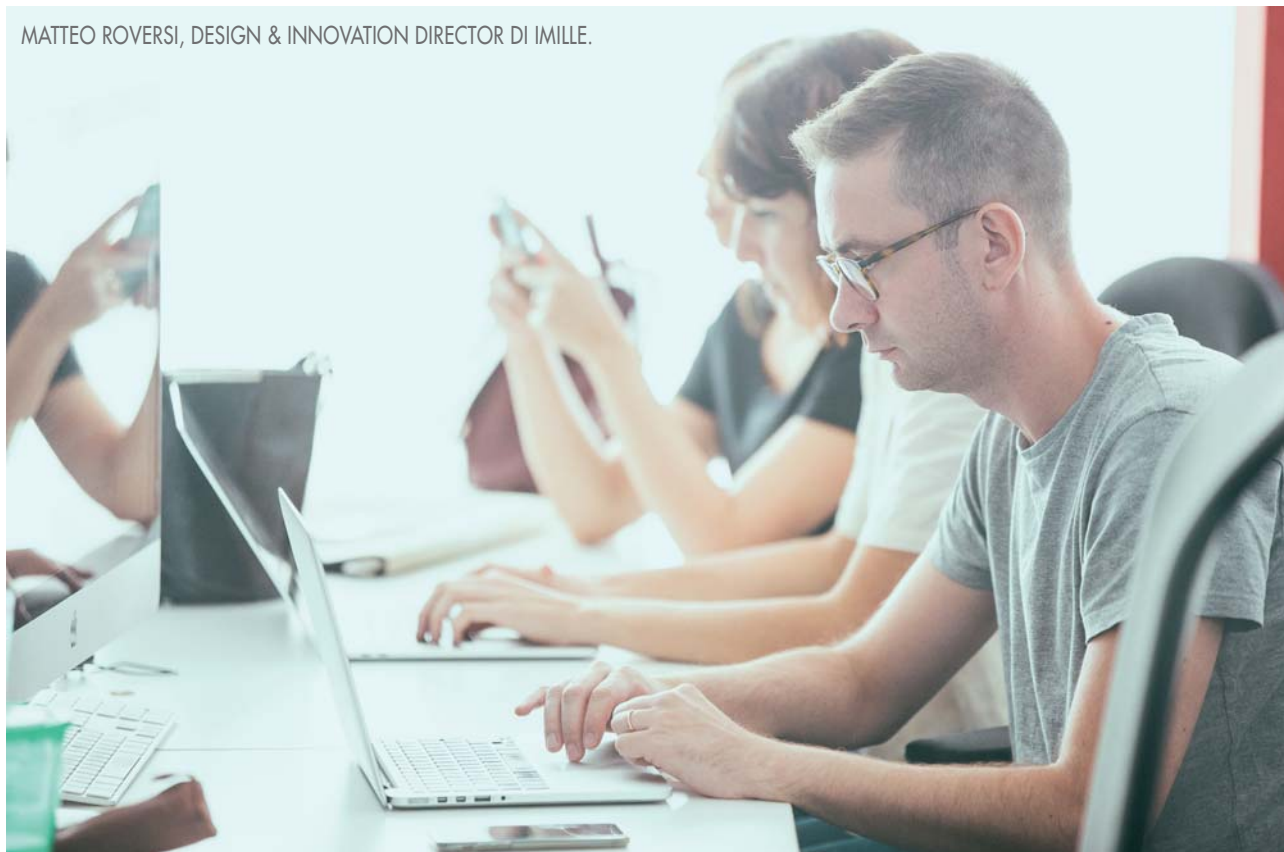
L'approccio di tutti i nostri progetti è fortemente design-centrico, dove con design intendiamo quel processo che, dalla comprensione di un problema, ci porta a generare soluzioni, nel rispetto dei vincoli e delle opportunità che gli strumenti a nostra disposizione ci offrono. Il design è al centro anche dei nostri progetti B2B. Fare comunicazione e marketing per aziende che non si rivolgono diretta-

mente al consumatore finale ma ad altre aziende, è forse la sfida più difficile per un'agenzia come la nostra ma, se colta nel modo migliore, può aprire scenari molto ampi, impensabili per chi si occupa esclusivamente di B2C.

INTERESSANTE, PUÒ DIRCI DI PIÙ?

Negli ultimi dodici mesi abbiamo ideato e realizzato progetti che, a partire dal design, hanno contribuito a costruire su diverse piattaforme l'identità di importanti brand. Faccio una premessa: quando si parla di questi temi, è necessario abbandonare gli schemi mentali tradizionali. Un brand non è esclusivamente un logo con un sistema di elementi e regole che ne caratterizzano l'espressione e il linguaggio: ogni brand è una vera e propria esperienza. E nemmeno un'esperienza univoca, bensì una pluralità di opportunità che ha l'utente di entrare in contatto con il mondo della marca. Branding e User Experience, grazie all'evoluzione tecnologica, si sono progressivamente avvicinati, fino a diventare quasi una cosa sola.

MATTEO ROVERSI, DESIGN & INNOVATION DIRECTOR DI IMILLE.

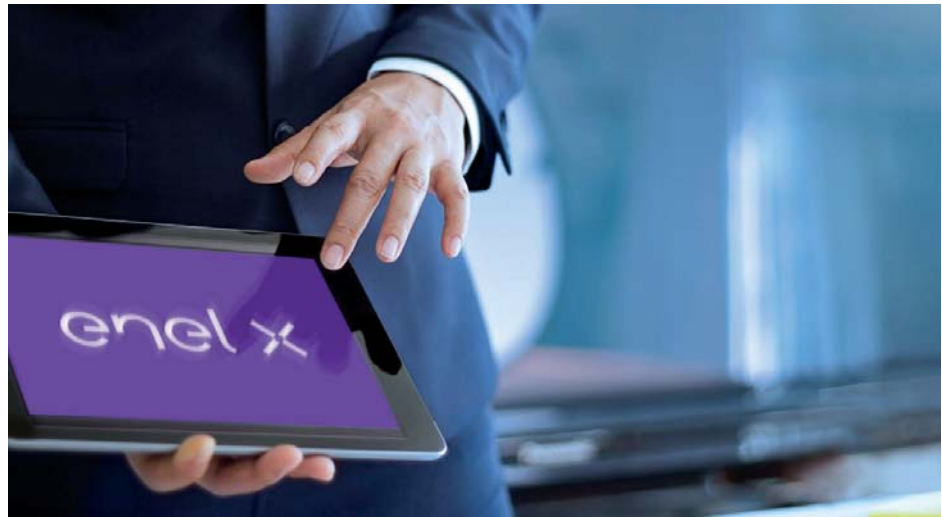


CI PUÒ PARLARE DI UN CASO CONCRETO?

Quello che abbiamo fatto per Enel X rappresenta la declinazione concreta di questi concetti, soprattutto perché la stessa azienda con cui abbiamo lavorato va oltre qualsiasi schema.

Enel X è un'azienda globale che guida la trasformazione del settore dell'energia. Aiuta i clienti a usare la tecnologia per trasformare l'energia in nuove opportunità, affinché crescano e siano motore di progresso in tutto il mondo. È l'azienda che, all'interno della grande famiglia Enel, si occupa di servizi per la smart home, l'azienda efficiente, le città digitali e connesse e la mobilità elettrica.

È un brand che si ispira ai principi dell'Economia Circolare: un nuovo paradigma in cui l'utilizzo di materie prime vergini viene ridotto al minimo, prevale l'utilizzo di materiali rinnovabili e materie prime seconde, le soluzioni offerte sono utilizzate il più a lungo possibile e al massimo della loro capacità. La strategia aperta, improntata alla digitalizzazione, alla sostenibilità e all'innovazione, ha reso Enel X partner ideale di Imille per sperimentare la convergenza di branding e user experience su scala mondiale. Abbiamo progettato e realizzato la presenza digitale di Enel X in tutti i mercati in cui opera: dagli Stati Uniti d'America all'Italia, dal Canada alla Spagna, dal Portogallo alla Romania. Abbiamo creato nuove piattaforme in grado di raccontare l'offerta di prodotti e servizi tecnologici per tre gruppi di utenti: persone, imprese, enti e pubblica amministrazione.



ENEL X, UN PROGETTO CHE L'AGENZIA IMILLE HA SEGUITO A TUTTO TONDO SIN DAGLI INIZI.

TUTTAVIA, È INNEGABILE CHE L'USER EXPERIENCE DI UN BRAND NON PUÒ ESSERE DETTATA ESCLUSIVAMENTE DAL DESIGN. I DATI HANNO UN RUOLO FONDAMENTALE, SOPRATTUTTO SUL WEB.

È verissimo. La tecnologia ha messo a nostra disposizione un'enorme mole di dati che ci indicano chiaramente come le persone interagiscono con i brand, che cosa desiderano, che tipo di contenuti o esperienze privilegiano. Quello che dobbiamo fare è trasformare questi dati in opportunità, in occasioni per migliorare il nostro brand, la nostra promessa e le esperienze che offriamo alla nostra audience. In una parola dobbiamo occuparci di design.

CI STA DIPINGENDO UNO SCENARIO QUASI IDILLIACO. COM'È STATA POSSIBILE UNA COLLABORAZIONE COSÌ IMMEDIATA CON IL CLIENTE?

Enel X è un brand digital-native, e abbiamo collaborato sin dall'inizio alla definizione della sua forma, del suo linguaggio espressivo, degli elementi visivi che lo connotano. Abbiamo costruito il design system (l'insieme di regole che documentano ogni singolo elemento, componente e modulo dei touchpoint digitali del brand), grazie alla collaborazione di un team molto competente, garantendo così integrità e consistenza tra i diversi canali e la moltitudine dei device attraverso i quali la marca si esprime.

Il risultato è un brand coerente, immediatamente riconoscibile. Gli elementi comuni di navigazione, sincronizzati attraverso tutta la Digital Brand Experience, aiutano l'utente a orientarsi e a familiarizzare più velocemente con i siti e le applicazioni. Ovviamente, le difficoltà ci sono state, ma i metodi di lavoro ci hanno permesso di affrontarle e superarle velocemente.

QUAL È DUNQUE LA SOLUZIONE, PER LE 'NOSTRE' AZIENDE?

Così come negli ultimi anni molte aziende si stanno attrezzando per avere al loro interno Innovation Manager e interi dipartimenti dedicati all'innovazione, sarebbe utile che molte di loro si dotassero anche di designer e di leader creativi. Le metodologie per generare nuove soluzioni e nuovi prodotti che hanno avuto tanto successo in questi tempi – una su tutte il design thinking – funzionano soltanto se vengono adottate in un ambiente che incoraggia la collaborazione e la sperimentazione, senza temere il fallimento. In un contesto economico e sociale sempre più complesso e in perenne evoluzione, la possibilità per le aziende di attingere a risorse creative per decifrare la realtà, anticipare gli scenari futuri e ragionare fuori dai soliti schemi mentali è fondamentale.

NON CREDE CHE 'CREATIVITÀ' SIA UN TERMINE UN PO' ABUSATO, SOPRATTUTTO A LIVELLO ECONOMICO?

Secondo i risultati di un recente Report del World Economic Forum, The Future of Jobs, entro il 2020 la creatività sarà una delle qualità più apprezzate sul lavoro, soprattutto fra i manager. Il sondaggio, realizzato tra i Chief Human Resources Officer e altri Executive che si occupano, in totale, della gestione di oltre tredici milioni di professionisti, si è focalizzato sull'impatto della rivoluzione tecnologica in atto sul mondo dell'impiego. Un dato particolarmente significativo, in quanto arriva in un momento in cui diversi settori economici soffrono ancora gli effetti della crisi iniziata nel 2008. Evidentemente, le grandi company si stanno rendendo conto di come i leader creativi siano più preparati a rompere con lo status quo e a innovare davvero il mercato. Ed è quello che, nel nostro piccolo, stiamo facendo anche in Imille. **MK**

LE DIECI SKILL NECESSARIE PER POSIZIONARSI NEL PANORAMA LAVORATIVO

in 2020

1. COMPLEX PROBLEM SOLVING
2. CRITICAL THINKING
3. CREATIVITY
4. PEOPLE MANAGEMENT
5. COORDINATING WITH OTHER
6. EMOTIONAL INTELLIGENCE
7. JUDGEMENT AND DECISION MAKING
8. SERVICE ORIENTATION
9. NEGOTIATION
10. COGNITIVE FLEXIBILITY

in 2015

1. COMPLEX PROBLEM SOLVING
2. COORDINATING WITH OTHER
3. PEOPLE MANAGEMENT
4. CRITICAL THINKING
5. NEGOTIATION
6. QUALITY CONTROL
7. SERVICE ORIENTATION
8. JUDGEMENT AND DECISION MAKING
9. ACTIVE LISTENING
10. CREATIVITY



IL 30 NOVEMBRE E L'1 DICEMBRE 2018, PRESSO IL FICO EATALY WORLD DI BOLOGNA, SI È SVOLTO IL QUARTO PHILIP KOTLER MARKETING FORUM: SENZA OMBRA DI DUBBIO L'EVENTO DI MARKETING STRATEGICO PIÙ IMPORTANTE D'ITALIA.

DI RICCARDO ROSSIELLO

IN UN CONTESTO SPECIALE, IL FICO EATALY WORLD DI BOLOGNA – IL PIÙ GRANDE PARCO AGROALIMENTARE AL MONDO (UN'AREA VASTA QUASI CENTOMILA METRI QUADRATI!), LUOGO UNICO CHE RIUNISCE AGRICOLTURA, PRODUZIONE ALIMENTARE, FORMAZIONE, ISTRUZIONE, COMUNICAZIONE E MARKETING – HA AVUTO LUOGO UN APPUNTAMENTO ALTRETTANTO SPECIALE: IL QUARTO PHILIP KOTLER MARKETING FORUM.

Due mattinate di lavori e due pomeriggi di seminari dedicati al Precision Marketing: una sorta di antidoto a quell'eccesso di comunicazione che contraddistingue il marketing di massa, che ha ormai saturato il consumatore moderno rendendolo meno ricettivo, se non addirittura impermeabile, ai messaggi pubblicitari.

In estrema sintesi, il Precision Marketing si propone come la strategia ideale per consentire agli esperti di marketing di analizzare sogni e bisogni, interessi e modelli comportamentali di specifici segmenti di utenti. Maturato questo scenario, i brand sono finalmente in grado di assecondare il potenziale acquirente fino a soddisfare le esigenze dei singoli gruppi, ridonando smalto ed efficacia alla propria comunicazione.

Così l'utente ritorna cliente. Un miracolo indubbiamente facilitato dalle tecnologie digitali che hanno reso un procedimento elementare l'acquisizione e la conservazione dei dati, che possono essere analizzati e interpretati come mai prima d'ora, fino a rivelare la specifica motivazione individuale che conduce all'acquisto.

IL NEUROMARKETING E GLI SMALL DATA Ed è stato proprio sull'interpretazione di questi dati che si è incentrato, nella prima mattinata di lavori, l'intervento dello svedese Martin Lindstrom, grande studioso di neuromarketing: la disciplina che studia l'impatto dei meccanismi neurologici, neurali inconsci e ancora ignoti nel determinare le decisioni di acquisto.

A lui il compito di sbrinare la platea e precedere l'attesissima Lectio Magistralis del professor Kotler, a cui, giusto il 3 dicembre scorso, l'Università la Sapienza di Roma ha conferito la laurea ad honorem in Organizzazione e marketing per la comunicazione d'impresa.

Lindstrom, che è partito dalla premessa secondo cui circa l'85% dei fattori che influenzano le nostre decisioni di acquisto sono inconsci, si è focalizzato sull'importanza dei così detti small data: i dati che si affiancano ai big data, ovvero, tutte le informazioni digitali derivate dalle transazioni tra consumatori e mercato analizzate da un algoritmo. Dati utilissimi, giustissimi... – ha riconosciuto Lindstrom – quelli forniti dai big data, ma che, proprio perché giudicati da un algoritmo, lasciano fuori dalle analisi indicazioni altrettanto importanti, come quelle fornite dall'interpretazione degli atteggiamenti e dei comportamenti del consumatore: gli small data, appunto.

Gli small data sono, in definitiva, i piccoli aspetti qualitativi di ciascuna nostra interazione che possono venire colti soltanto da quella che gli antropologi e i sociologi chiamano 'osservazione partecipante': una persona che guardi semplicemente che cosa avviene nell'interazione, ap-

A DESTRA, PHILIP KOTLER, CONSIDERATO IL PADRE DEL MARKETING MODERNO. SOTTO, RIPENSARE IL MARKETING IN UN PERIODO DI CAMBIAMENTI ECCEZIONALI, IL TITOLO DELL'INTERVENTO DI KOTLER AL FORUM DI BOLOGNA.



punto, tra un soggetto, un prodotto, una marca, un punto vendita.

Da questa osservazione, integrata con i big data, emergono elementi importantissimi che permettono di ricollocare in un contesto di maggiore realismo le relazioni tra brand e consumatore. La specialità di Lindstrom, che ha lavorato come consulente per aziende del calibro di McDonald's e Lego, come per le Nazioni Unite.

Non meno interessanti sono stati l'intervento sulla Digital transformation da parte di Ivan Mazzoleni di Microsoft Italia, dedicato ai cambiamenti della relazione impresa-persona e al ruolo dell'intelligenza artificiale; di Thimus, prima e unica azienda globale dedicata alle neuroscienze e biometria applicata; di Lorenzo Montagna, che ha parlato di realtà aumentata e realtà virtuale.

ENTRA IN SCENA PHILIP KOTLER La seconda giornata invece, ha salutato la relazione di Philip Kotler, che ha ammaliato la platea con un intervento a tutto campo, come si può permettere solo un signore di 87 anni che ha sistematizzato il marketing e che è considerato da tutti il padre del marketing moderno.

'Ripensare il marketing in un periodo di cambiamenti eccezionali', la traduzione del titolo della sua relazione. Un intervento che è stato articolato in più blocchi concettuali.

Il primo si è concentrato sui fattori di cambiamento, che ha chiamato Disruptive innovation: innovazione dirompente. "Ci sono fenomeni che impattano in maniera dirompente sul modo di pensare il marketing e prima ancora sul modo di fare impresa", ha spiegato Kotler. "Questi fattori sono: la globalizzazione, l'immigrazione, l'impatto dell'innovazione tecnologica, i big data di cui sopra, il neuromarketing e molti, molti altri".

Poi si è concentrato sull'impatto delle tecnologie (come la reingegnerizzazione dei processi di business), sull'informazione e i social network (con particolare attenzione agli atteggiamenti del Millennials), e sul modo di pensare il marketing come nodo delle relazioni tra il mercato della domanda e mercato dell'offerta, e quindi tra impresa e mercato. Ha sottolineato il ruolo del brand come elemento cruciale nella relazione tra consumatori e impresa, affermando che "la sua solidità, la sua serietà, la sua credibilità rappresentano l'unica base possibile per costruirsi sopra una relazione dialogica di lungo periodo e quindi la fedeltà del consumatore".

La parte più sostanziosa, il tema a cui Kotler è più affezionato (e che è stato protagonista assoluto anche dell'incontro avvenuto successivamente all'Hdrà di Roma, di cui leggete a seguire), è stata dedicata alla Responsabilità Sociale di Impresa (nella letteratura anglosassone Corporate Social Responsibility: CSR).

Un'attenzione che col passare degli anni si è fatta sempre più insistente e profonda. L'impressione, avvalorata dalle stesse affermazioni di Kotler, è che ora il padre del marketing moderno stia guardando l'evoluzione del mondo con una visione più distaccata, con gli occhi di un grande anziano che comincia a preoccuparsi di quello che lascerà alle generazioni future.

Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa è quindi diventato per Kotler un elemento integrante di ampliamento della missione del marketing. Da qui lo sviluppo della teoria del marketing mix – fondamento teorico considerato imprescindibile per ogni attività di marketing – definita anche teoria delle '4 p' (Product, Price, Placement, Promotion: Prodotto, Prezzo, Distribuzione e Promozione), creata da Jerome McCarthy, ma che deve la sua diffusione e affermazione proprio all'attività e all'autorevolezza di Philip Kotler, e a cui lo stesso ha aggiunto altri tre pilastri: Profit, People e Planet. '3 p' che sono state al centro del tema monografico dell'Hdrà, svoltosi a Roma il 3 dicembre scorso. **MK**



#PKMF2018

Philip Kotler
MARKETING FORUM
ITALY



IL PIANETA DEL PROFITTO

NEL PANEL DI ROMA, SVOLTOSI NELLA SEDE HDRÀ NEL POMERIGGIO DEL 3 DICEMBRE, IL 'GURU' DEL MARKETING PHILIP KOTLER HA SVILUPPATO IL CONCETTO DI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CHIARENDONE SPETTRO D'AZIONE E SVILUPPI FUTURI.

DI RICCARDO ROSSIELLO

COME RENDERE STRATEGICAMENTE EFFICACI PER LE AZIENDE PRIVATE LE INIZIATIVE DI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY? ERA QUESTO IL TEMA SUL QUALE SI SONO CONFRONTATI A ROMA, NELLA SEDE HDRÀ DI PALAZZO FIANO, RAPPRESENTANTI D'IMPRESA E AUTOREVOLI ADDETTI AI LAVORI, COMPRESO IL PROFESSOR PHILIP KOTLER, LE CUI TEORIE HANNO ISPIRATO L'EVOLUZIONE DEL MARKETING NELL'ULTIMO VENTENNIO.

L'incontro è stato aperto da Silvia Castagna, Responsabile relazioni istituzionali Doxa, la quale ha inquadrato con una serie di dati le dinamiche della percezione della CSR nel nostro Paese. "Sette intervistati su dieci", ha raccontato, "dichiarano di preferire aziende che abbiano politiche orientate alla sostenibilità, a patto che ciò non influisca sui prezzi, e il 45% degli italiani adotta comportamenti sostenibili". Manuel Liotta, Responsabile sostenibilità Leonardo (Gruppo Finmeccanica), ha parlato invece delle iniziative dedicate alla didattica per ragazzi. Il microfono è passato poi a Fulvio Rossi, Responsabile sostenibilità Terna, che ha sottolineato lo stato di sviluppo della professione rispetto agli altri Paesi.

Poi c'è stato l'intervento di Kotler, che ha preceduto la tripletta conclusiva con gli interventi di Simona Menghini, Direttore Comunicazione Oracle Italia, che ha parlato dell'Academy Oracle, nata per dare uno strumento ai professori per aggiornarsi sui progressi del digitale; Arturo Ciavarella, Responsabile Comunicazione BNL, che ha affrontato un discorso delicato come quello della responsabilità sociale delle banche (accelerando il percorso dei finanziamenti con dieci politiche settoriali, BNL ha ritenuto CSR escludere l'industria del tabacco e

quella del carbone); e Chicco Testa, Presidente AssoAmbiente, che trattando di responsabilità ambientale ha sottolineato come la parola chiave per fare dei buoni progetti in CSR sia 'semplicità': un approccio limpido, chiaro e trasparente e, proprio per questo, sostenibile.

LA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY COME DOVERE Come anticipato, l'intervento romano di Philip Kotler è consistito sostanzialmente nell'approfondimento dei temi della Lectio Magistralis di Bologna. Introducendo le '3 p', ha sottolineato come il suo interesse per la Responsabilità sociale di impresa non sia moda dell'ultimo momento, ma un tema ricorrente. Un vero cavallo di battaglia, almeno dall'inizio degli anni Duemila, a cui ha dedicato nel tempo parecchi scritti: da *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* a *Good Works!: Marketing and Corporate Initiatives That Build a Better World...and the Bottom Line*, fino al più recente *Market Your Way to Growth: 8 Ways to Win*, ovvero: Otto modi di vincere sul mercato, e quindi di fare una strategia profittevole. Tutte dimostrazioni della capacità di Kotler di accompagnare con la riflessione il cambiamento sociale. Si è quindi intrattenuto a descrivere l'ultima evoluzione del CSR: il Brand Activism. Attività attraverso cui i brand diventano sostenitori delle cause che reputano più giuste, e che sono direttamente connesse al proprio settore di appartenenza: la prevenzione del cancro al seno per Avon, o il 'bevi responsabilmente' per Heineken. Cause coerenti con la missione dell'impresa, ma al tempo stesso capaci di mostrare al mercato, e quindi ai consumatori, come il brand sappia assumere una posizione esplicita e non neutrale rispetto a certi valori sociali.

A DESTRA, LA SALA DEGLI INCONTRI NELLA SEDE HDRÀ. SOTTO, ALCUNE IMMAGINI DELL'INTERVENTO DI PHILIP KOTLER.

Poi Kotler è tornato sul tema delle '3 p' e quindi sulla necessità di allargare la prospettiva delle imprese su scala planetaria. Il marketing moderno si deve fondare su tre pilastri: Profit, nel senso che le imprese devono continuare a essere profittevoli; 'People', ovvero la capacità di curare le relazioni con le persone, di rispettare il lavoro, la dignità di chi lavora e dei consumatori; e Planet, la consapevolezza dell'impatto planetario del modo di fare impresa, che ha che fare con l'utilizzo delle risorse come con l'inquinamento.

Non basta più quindi, mettere sul mercato il prodotto giusto, al giusto prezzo, nel posto giusto, al momento giusto.

Negli anni sessanta Kotler definiva il marketing "un processo sociale e manageriale che permette a individui e gruppi di soddisfare i loro bisogni mediante scambi di prodotti e di valore". Oggi, con questa nuova attenzione al contesto della responsabilità, alla CSR, il marketing mostra ancora una volta di essere capace di adeguarsi sia ai cambiamenti globali, che alle nuove necessità dell'impresa di ridefinire strategia e missione sulla base di una domanda sociale che sta cambiando. Questa, in estrema sintesi, la lezione che possiamo trarre dall'intervento del prof. Philip Kotler.

"Per essere percepite nel modo migliore le imprese hanno bisogno di un'anima", ha spiegato ai presenti, "Quando penetrano nel tessuto di una comunità, le imprese ricevono molti benefici – come le strade, i ponti, i porti e altre infrastrutture – che le aiutano a essere profittevoli. Sarebbe giusto se restituissero qualcosa. La responsabilità sociale d'impresa, inoltre, contribuisce proprio a migliorare la reputazione dell'impresa. Ciò consente di attrarre un maggior numero di consumatori e rafforza il senso di appartenenza dei collaboratori".

GLI ALTRI INTERVENTI Sugli stimoli dettati dal tema, il moderatore del panel, Daniele Chieffi, Head of Digital Communication AGI, ha improvvisato una sorta di gioco, che ha rilassato l'ambiente e spezzato in senso positivo il tono teorico della discussione, chiedendo alle



aziende presenti di individuare una parola in grado di sintetizzare l'impegno delle stesse nel CSR, e di ricordare un'attività eccellente svolta, facendone un esempio della propria strategia.

Il panel è stato chiuso da Sabina Addamiano, che ha presentato l'autobiografia di Kotler appena uscita in Italia e da lei tradotta: *Marketing, viaggio di una vita*. Leggendone le pagine, si scopre un Kotler quattordicenne che, dopo aver divorato *Il Capitale* di Karl Marx, già si batteva contro la povertà delle famiglie di Chicago, dove viveva, figlio di emigrati ebrei anch'essi indigenti.

Ha poi studiato le teorie degli economisti rivali Milton Friedman e Paul Samuelson, allargando gradualmente la sua visione di economia di mercato: da un approccio in cui le aziende esistono per fare profitti e in cui la divisione dei dividendi esaurisce la loro mission, a una visione assai più inclusive e partecipativa, in cui l'impresa ha anche impegni etici e deve restituire alla società parte del bene che le ha permesso di prosperare.

Kotler, che mentre i manager italiani parlavano, continuava diligentemente a prendere appunti, ha concluso ringraziando tutti per gli sforzi concettuali aggiunti alla sua riflessione e declinati su scale molto diverse – dalla didattica museale, alla selezione dei finanziamenti – affermando di aver recepito tutti gli stimoli e le sollecitazioni nate dal dialogo. Dopo di che – da buon 87enne infaticabile – ha preso l'aereo per Istanbul, dove lo aspettavano seimila persone per un altro speech!

MK





Noi non facciamo contratti. Noi facciamo un giuramento.

Velo giuriamo.

Giuriamo per Bill Bernbach, David Ogilvy, Leo Burnett e tutti gli dei e le dee della comunicazione, chiamandoli a testimoni, che eseguiremo, ben oltre le nostre forze e i nostri orari di lavoro, questo giuramento e questo impegno scritto: di stimare come un partner ogni impresa che ci sceglie e di vivere ogni gioia e ogni dolore insieme a lei.

Giuriamo di soccorrerla se ha bisogno e di considerare i suoi dipendenti come fratelli, di rendere partecipi dei precetti e di ogni altra dottrina i nostri colleghi legati da un contratto e vincolati dal giuramento, ma nessun altro.

Regoleremo le campagne di digital advertising e gestiremo ogni social community per il bene delle aziende secondo le nostre risorse e la nostra esperienza; ci asterremo dal recar danno al costo per click.

Non somministreremo ad alcuno dei nostri partner, neppure se involontariamente richiesto, una creatività mortale o un evento pregiudizievole, né suggeriremo un tale consiglio; similmente, per nessuno di essi progetteremo una nociva pianificazione media.

Con coerenza e dedizione noi custodiremo e aggiorneremo costantemente la nostra arte.

Non saremo restii a soddisfare coloro che soffrono del male della stampa all'ultimo minuto, ma subito sceglieremo e coordineremo coloro che sono esperti di questa attività.

In qualsiasi azienda andremo, noi vi entreremo per il sollievo del loro business, e ci asterremo da ogni danno alla sua reputazione, e fra l'altro da ogni idea corruttrice delle strategie di marketing di donne e uomini, titolari e manager.

Di ciò che noi possiamo vedere o sentire in sala riunioni o anche fuori, taceremo ogni cosa, ritenendola segreta e riservata.

E a noi, dunque, che adempiamo un tale giuramento e non lo calpestiamo, sia concesso di godere della nostra passione, interpellati dagli imprenditori tutti per sempre; ci accada il contrario se lo violiamo e se spergiuriamo.



PubliOne[®]
PARTNER STRATEGICO D'IMPRESA

www.publione.it

- PHILIP KOTLER
- LUCA ALTIERI – IBM ITALIA
- ERIKA FATTORI – NEXI
- OMER PIGNATTI – HOMINA



LEADERSHIP E KEY PEOPLE

LEADER E LEADERSHIP NELL'ERA DELLA TURBOLENZA

LEADERSHIP FORUM
Persone e idee che cambiano il mondo

VENERDÌ 16 / SABATO 17 NOVEMBRE 2018
MILANO

ALESSANDRO DEL PIERO - NASSIM TALEB - STEPHEN M.R. COVEY - JULIAN BIRKINSHAW
MOGOL - MELISSA PERETTI - MAGNUS LINDKVIST - SABINA BELLI

PERFORMANCE STRATEGIES

ESSERE LEADER ED ESERCITARE LA LEADERSHIP IN TEMPI DI DIGITAL DISRUPTION, CHE STANNO RIVOLUZIONANDO STRUTTURE ORGANIZZATIVE E MODELLI MANAGERIALI, NON È FACILE. GLI OSPITI DEL FORUM ILLUSTRANO UN'AFFASCINANTE CARRELLATA DI IDEE PER RIUSCIRCI.

DI RAUL ALVAREZ

MILANO, 16-17 NOVEMBRE. DA FORUM DELLE ECCELLENZE A LEADERSHIP FORUM: L'EVENTO PIÙ IMPORTANTE, ORGANIZZATO DA PERFORMANCE STRATEGIES, CAMBIA NOME E PORTA SUL PALCO I NUMERI UNO NEL LORO CAMPO.

Tra i leader a vario titolo: Mogol per la musica e Alex Del Piero per il calcio, Stephen R.M. Covey per il coaching e la formazione manageriale, Julien Birkinshaw per la strategia, Sabina Belli, CEO del Gruppo Pomellato e futurologi e visionari stravaganti come Magnus Lindkvist e Nassim Taleb, profeta dei cigni neri e dell'anti-fragilità.

Un casting di lusso con una varietà di argomentazioni che hanno reso le due giornate ricche di stimoli e di contenuti. Primo fra tutti, quelli che vengono dallo speech di Julien Birkinshaw, professore di Strategy and Entrepreneurship alla London Business School, co-fondatore con Gary Hamel (uno dei massimi esperti di strategia) del Management Innovation Lab, e autore di uno dei libri più brillanti pubblicati negli ultimi anni in tema di innovazione, *Fast Forward*, edito da ROI Edizioni.

IL LATO DEBOLE DEI BIG DATA, PER BIRKINSHAW Insegna in una delle business school più prestigiose d'Europa. Ha pubblicato libri di management che fanno testo. Per chi ancora non lo conoscesse è una sorpresa. Per me, una conferma dei suoi talenti.

Inizia da un'evidenza: siamo entrati nell'era dell'inafferrabile, dove sopravvive solo chi è in grado di capire in tempo come sta cambiando il mondo, intuendone le conseguenze sul mercato. Chi sa reinventare i propri modelli di business. Chi è proattivo e resiliente di fronte all'inatteso. Chi ha il coraggio di addentrarsi in lande inesplorate dove non esistono best practice da adottare e le strategie del successo di ieri rischiano di rivelarsi trappole per governare il domani. Dove l'intuizione ha la meglio sulla riflessione e la creatività sul rigore. Le aziende di questo tipo possono continuare a competere perché hanno nel loro genoma un vantaggio evolutivo: sono adatte al futuro. Birkinshaw le chiama aziende ad avanzamento rapido (*Fast Forward*): imprese proattive, agili, determinate, istintive, sperimentatrici, adattive, veloci a trasformarsi. Sul palco, Birkinshaw sviscera questioni ampiamente



JULIEN BIRKINSHAW SUL PALCO MENTRE ILLUSTRATE TRE MODELLI ORGANIZZATIVI GENERATORI DI TRE STILI DI LEADERSHIP.

VERSO UNA LEADERSHIP ADHOCRATICA

Nel modello burocratico (nato nell'era industriale), la gerarchia detta le regole e punta all'efficienza. La leadership burocratica si riassume nell'imperativo: comando e controllo. Le persone non devono pensare, ma eseguire. Private dell'iniziativa finiscono così per rinunciare alla loro risorsa più pregiata: la capacità di pensare. È un modello che funzionava in ambienti stabili, assai meno oggi. Eppure la leadership burocratica è ancora diffusa.

Facciamo un passo avanti. Con l'avvento dell'era dell'informazione e della conoscenza (anni 90), il leader diventa un primo fra pari. Il suo obiettivo è assicurarsi che le persone

siano informate sul lavoro dei colleghi e sui processi. Competenza e merito prevalgono sulla posizione. Potrebbe sembrare una scelta efficace: "Eppure anche questo modello", precisa Birkinshaw, "non è esente da difetti. Uno per tutti. Il sapere rischia di assumere un'importanza fine a se stessa. A essere premiate sono le soluzioni più innovative, non necessariamente le più adatte ai clienti. La ricerca dell'originalità può far perdere di vista i bisogni del cliente. Inoltre, l'azienda meritocratica premia l'individuo, anziché la squadra, la competizione anziché la cooperazione".

Ed eccoci a oggi, l'era dell'incertezza e della volatilità. Il modello di leadership e di organizzazione più funzionale è quello che Birkinshaw chiama adhocratico. Ideale nel prendere decisioni ad avanzamento rapido poiché premia l'azione veloce, fa leva sul coinvolgimento emotivo dei dipendenti e sul loro intuito, anziché sottostare alla posizione e alla conoscenza. Premia la velocità e l'iniziativa, anziché l'esaurività informativa. Le aziende adhocratiche sono agili, con infrastrutture ridotte all'osso e team auto-organizzati. Il leader è un facilitatore che porta le persone a sperimentare nuove soluzioni, senza preoccuparsi dell'approvazione degli altri, a porsi domande 'eretiche', a favorire l'attrito creativo, a privilegiare il rischio e, se si fallisce, a non vivere l'errore come un problema personale, ma come un ulteriore passo verso la soluzione.

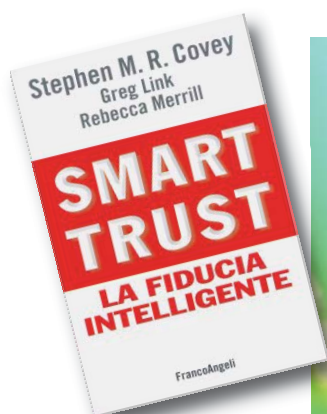
dibattute, ma lo fa formulando ipotesi fuori dal coro, a cominciare dal convincimento che occorra ridimensionare i big data come leva di vantaggio competitivo.

"Il McKinsey Global Institute sostiene che analytics e big data saranno la prossima frontiera dell'innovazione. Io credo che l'importanza della tecnologia dell'informazione sia sovrastimata. Via via che l'informazione diventa onnipresente e i costi della ricerca diminuiscono, si riduce anche la loro capacità di offrire a un'azienda valore per emergere. Inoltre, il sovraccarico d'informazioni genera distrazione e indebolisce la velocità nelle decisioni. Paralizzate da infinite discussioni molte aziende restano immobili, anche se il mondo attorno a loro è in accelerazione".

Nessuna gigantesca mole di dati e di analisi darà mai la prova definitiva di quanto sia grande la minaccia o l'opportunità rappresentata da un mercato emergente, da una tendenza o da una nuova tecnologia. È qui che seguire l'intuito diventa cruciale. Anziché impantanarsi nelle sabbie mobili dell'analisi e dell'introspezione, le aziende ad avanzamento rapido hanno la mente aperta e culture operative che favoriscono l'azione e la sperimentazione". Per spiegare cosa caratterizza questo tipo di azienda, Birkinshaw illustra tre diversi modelli organizzativi generatori di tre stili di leadership con i quali confrontarsi: burocratico, meritocratico e adhocratico.

CONFRONTO FRA I TRE MODELLI DI LEADERSHIP

	Burocrazia (privilegia l'autorità formale e la posizione)	Meritocrazia (privilegia la conoscenza personale)	Adhocrasia (privilegia l'azione impegnata di convinzione)
Condizioni appropriate	Un ambiente relativamente stabile	Alti livelli di intensità del sapere	Alti livelli di imprevedibilità
Come si prendono le decisioni strategiche	Attraverso la gerarchia, in modo discendente	Attraverso il dibattito e la discussione, la forza dell'idea	Mediante sperimentazione, prove ed errori. All'interno di una cornice ben definita
Come si coordinano le attività	Attraverso regole e procedure	Attraverso aggiornamenti reciproci e un flusso di idee libero	Attorno a un problema o a un'opportunità
Come si motivano le persone	Con ricompense estrinseche, come lo stipendio	Con la padronanza personale, il lavoro interessante	Attraverso il raggiungimento di un obiettivo e il riconoscimento



STEPHEN COVEY, DOCENTE PRESSO LA FRANKLINCOVEY, RIBATTEZZATO MR. FIDUCIA, E LA COPERTINA DEL SUO LIBRO SMART TRUST.

È una leadership adattiva e 'ambidestra' dove punti di vista opposti possono convivere, dove i paradossi sono accolti come componente naturale della vita stessa. Esempi di aziende agili, modellate sullo stile ad hoc, Birkinshaw ne cita diverse, alcune famose (come Netflix o Amazon, la banca olandese ING) altre meno note come Valve (un'azienda di videogiochi). E conclude: "Ognuno dei tre modelli ha il suo posto nell'organizzazione moderna. Non dovete chiedervi qual è il modello migliore, ma qual è il più utile per le sfide che avete di fronte".

Uno speech ricco di aneddoti e provocazioni, di riflessioni pragmatiche sostenute da una solida metodologia. Meriterebbe più spazio, ma per questo consiglio il libro *Fast Forward*, utile a chiunque voglia farsi un'idea di cosa sta accadendo fuori dalla propria zona di comfort.

LA LEADERSHIP DELLA FIDUCIA, PER STEPHEN M. R. COVEY

Stephen M. R. Covey è figlio di Stephen R. Covey (uno dei top thinker più importanti del secolo scorso) e docente presso la società FranklinCovey. Ribattezzato Mr. Fiducia perché è il tema che sfodera, da oltre dieci anni, in tutti i convegni dove è invitato a tenere uno speech. È anche il leitmotiv del suo libro, *La velocità della fiducia*, e del suo ultimo, *Smart Trust*, entrambi editi da Franco Angeli. Il punto di forza del Covey-pensiero è nell'aver dato concretezza a un tema che rischia di rimanere inafferrabile. "Fiducia significa affidabilità", spiega Covey. "Nella società globale, piatta e interdipendente, è diventata un fattore cruciale per il successo che accelera le decisioni e ci fa stare al passo con un mercato veloce. Quando i rapporti si fondano sulla fiducia potete esprimervi in modo impreciso, le persone vi capiranno ugualmente. Se la fiducia scarseggia, anche se siete chiari, prima o poi vi fraintenderanno. La sfiducia crea problemi, la fiducia li risolve".

Ma la fiducia non è solo una virtù sociale, avverte Covey, è anche un motore di business che incide sul conto economico. La sua 'formula magica' correla la Fiducia a due variabili dipendenti: Velocità e Costi. "Se diminuisce la fiducia in una relazione, in un team, in un'organizzazione, in un Paese, anche la velocità delle decisioni diminuisce e i costi aumentano, perché si dovranno intraprendere diverse azioni per compensare il calo di fiducia (chiarirsi, ricucire, dare prove di affidabilità ecc.). Quando c'è fiducia, aumenta la velocità di una transazione e diminuiscono i costi. Aumenta anche propensione a innovare perché viene meno la paura di sbagliare". Dunque la fiducia è un dividendo, la sfiducia una tassa.

"In un clima di fiducia è più facile ottenere collaborazione", prosegue Covey, "senza fiducia al massimo avremo coordinamento. Avremo un gruppo di persone che lavorano per noi, non un team. Avremo fornitori, non partner. Riuscire a sostenere la fiducia, in un mondo dove la recessione economica l'ha compromessa, è la prova più difficile per

la leadership". E per finire Covey ricorda che, se la fiducia non può salvare una strategia aziendale mediocre, è altrettanto vero che la scarsa fiducia ne può far fallire anche una eccellente.

LA FIDUCIA SI PUÒ APPRENDERE

Ed ecco la buona notizia: la fiducia non è solo un'attitudine (o la possiedi naturalmente o ti manca). La fiducia è un comportamento che può essere appreso. Per riuscirci occorre un metodo. Quello messo a punto da Covey è sistematico, e uno fra i pochi in circolazione. La fiducia parte dall'interno dell'individuo (fiducia personale) e va verso l'esterno (fiducia relazionale, organizzativa, del mercato, sociale). Per dare concretezza al concetto, Covey fa un'analogia con un albero. "La fiducia in genere è associata esclusivamente alla bontà del carattere (onestà, serietà, precisione, rispetto ecc.). Ma, per ottenerla occorre anche la competenza. "Nessuno si fiderà di voi solo perché siete una brava persona. La gente si fida se, oltre questo, fate anche accadere le cose, portate dei risultati concreti". Attingendo a una metafora abusata, ma pur sempre efficace, Covey afferma che il carattere e le competenze si possono immaginare come le parti di un albero. L'integrità è rappresentata dalle radici che sostengono l'albero. L'intento è qualcosa di più visibile, è il tronco che emerge da sotto il suolo. Le capacità (o skill) sono i rami che ci mettono in grado di produrre azioni efficaci. I risultati sono i frutti, gli effetti tangibili e misurabili delle nostre azioni. Questi quattro elementi sono quelli che Covey chiama 'i cardini della fiducia'. Per dare concretezza alle sue parole, Covey illustra tredici comportamenti che, opportunamente impiegati, possono rafforzare carattere e competenze.

Un repertorio prezioso quello che condivide con la platea. Ma difficile da tenere a mente. Ed ecco la sorpresa. Al termine del suo speech, fa dono alla platea di un mazzo di carte che li riassume egregiamente. Viene voglia subito di cominciare 'la partita della fiducia', specie con le persone con cui è stata compromessa.

LA LEADERSHIP DEL CHANGE MANAGEMENT, PER SABINA BELLI

La parola passa poi a una donna di successo. È stata brand manager di Armani e Vicepresidente di Bulgari. Oggi, CEO del gruppo Pomellato. È elegante e pacata. Le sue parole trasmettono autorevolezza. La storia di leadership di cui è stata protagonista dimostra che nessun cambiamento può avere successo senza rassicurare e coinvolgere le persone, senza renderle partecipi di un progetto di crescita, senza impegnarsi per il benessere organizzativo, senza innovare un modello di management inadeguato, senza prendere decisioni allineando cuore e mente guardando al futuro con visione e strategia.

"Sono stata invitata a parlarvi di leadership e lo farò partendo da un



SOPRA, SABINA BELLI CEO DEL GRUPPO POMELLATO E LA COVER DEL SUO LIBRO *D COME DONNA C COME CEO*.

caso concreto: il processo di change management che ho guidato, dal 2015 a oggi, quando ho assunto la carica di Amministratore Delegato di Pomellato”.

Ma prima di addentrarsi in questa case history, Sabina Belli fa un passo indietro per ricordarci la storia di questa azienda prestigiosa. Pomellato nasce a Milano nel '67 dall'idea di un imprenditore visionario che lancia il prêt-à-porter. Lo stile ben esprime il cambiamento che la società italiana stava vivendo in quegli anni. Fino al 2015, Pomellato è una tipica azienda italiana di proprietà, fortemente gerarchica, con un mercato focalizzato sull'Italia e sull'Europa e una creatività che stenta a dare segni d'innovazione, forse anche a causa della scomparsa precoce del suo stilista. “Sono entrata in Pomellato con il difficile compito di traghettare la cultura di un'azienda old style verso quella di un marchio globale, quale è il gruppo che l'aveva acquisita, Kering, secondo al mondo nel luxury con firme prestigiose come Bottega Veneta e Gucci. “Era una sfida difficile. Si trattava di avviare un'innovazione che avrebbe richiesto un'azione graduale, tenendo conto delle difficoltà e del disagio che quel cambiamento avrebbe richiesto ai dipendenti più anziani, radicati a un passato ormai lontano”. Sabina Belli racconta quali sono stati i suoi primi passi e i risultati ottenuti, grazie a una strategia human centred che ha guidato le persone verso una spirale positiva di fiducia e ottimismo, di partecipazione e proattività.

I 5 PASSI DEL CAMBIAMENTO IN POMELLATO Primo passo, ha sostituito subito la vecchia struttura gerarchica con un ecosistema dinamico, costituito da team agili, guidati da precisi obiettivi, timing, budget e maggiori responsabilità. “Non c'è nulla di peggio”, afferma Sabina Belli. “di una struttura statica, lenta che si muove in modo sequenziale, per questo ho cominciato dal riprogettare la struttura organizzativa”. Secondo passo. Ci siamo aperti a nuovi mercati, cominciando dagli USA e dall'Asia, a guardare oltre per cogliere nuove opportunità di business. Quarto passo, abbiamo studiato una strategia per raddoppiare le vendite. Quinto passo, abbiamo lavorato sul riposizionamento dell'azienda

A DESTRA, NASSIM TALEB PARLA DELL'ANTI-FRAGILITÀ COME RISORSA VITALE IN TEMPI DIFFICILI E LA COVER DI *RISCHIARE GROSSO*, ULTIMO LIBRO DI TALEB APPENA USCITO IN ITALIA, TRADOTTO DA IL SAGGIATORE COME TUTTI I SUOI PRECEDENTI. QUESTO AFFRONTA IL DELICATO TEMA DELLA GESTIONE DEL RISCHIO.

riassunto da questa frase “Pomellato, primo marchio globale di gioielli prêt-à-porter, un'inconfondibile stile nasce da un lavoro di gruppo avviato con la mia squadra e poi condiviso con tutta la popolazione aziendale. Un lavoro di riflessione collettiva che ci ha messo in contatto con la nostra mission più profonda: trasmettere gioia a donne che avranno il privilegio di possedere i nostri gioielli. A partire da questo lavoro, ci siamo chiesti anche come motivare persone che passano tanta parte della loro vita in azienda. Come trovare un senso alle fatiche del cambiamento”. A partire da queste domande è stata elaborata una strategia employ engagement che assume la forma di una spirale generatrice di energia positiva (vedi foto Sabina Belli) che inizia dal Rivelare alle persone i propri talenti, a far emergere i loro valori e i loro sogni che li motivano a venire ogni giorno e a lavorare in quest'azienda. “Abbiamo poi riflettuto su come Comunicare a tutti i livelli dell'organizzazione la nostra strategia, a come conseguire gli obiettivi di business, con quali strategie e competenze. E anche questa l'abbiamo comunicata a tutti”.

La ricetta per il successo è tutta qui?

Sabina Belli diffida delle ‘ricette’, tuttavia durante il processo di change ha constatato che l'Ascolto, profondo e autentico, innescava una spirale di energia positiva che accende la motivazione stimola la voglia di fare, indispensabile in ogni transizione. “Ascoltare le persone è un atto di umiltà, le fa sentire risorsa e ci permette di comprendere la loro storia, di metabolizzarla e ri-raccontarla. Tutto ciò alimenta un clima positivo generatore di fiducia nel cambiamento. Dunque, strutture agili per rimodellarsi in funzione delle necessità del momento, trasparenza, comunicazione diffusa, coinvolgimento, ascolto perché il cambiamento non si fa sulle persone, ma con le persone. È questa la sua strategia vincente. Senza dimenticare che tutto questo è pur sempre a servizio del business, perché è questo ciò che tiene in vita l'azienda e i suoi dipendenti.

Ma a tenerla in vita è anche un'altra caratteristica della leadership, decisiva in questi tempi difficili: l'anti-fragilità. Ed è qui che entra in campo il suo profeta, Nassim Taleb.

LA LEADERSHIP ANTIFRAGILE, PER NASSIM TALEB

“Smettiamola di considerare le best practice di ieri come una garanzia per il successo di domani. Viviamo in organizzazioni complesse, dominate da ambiguità e in-



LE AZIONI DEI LEADER ANTI-FRAGILI

- 1) LEADERSHIP DIFFUSA. IL LEADER ANTIFRAGILE DISTRIBUISCE LA RESPONSABILITÀ VERSO IL BASSO IN MODO DA CREARE TANTE PICCOLE UNITÀ FUNZIONALI.
- 2) EMPOWERMENT, IL LEADER ANTIFRAGILE PADRONEGGIA L'ARTE DELL'EMPOWERMENT, PERMETTE AI MANAGER DI LIVELLO INFERIORE DI ESPRIMERE AL MASSIMO LE LORO COMPETENZE E SA QUANDO FARE UN PASSO INDIETRO.
- 3) CONVINZIONE EMOTIVA. GENERA MESSAGGI CHE ISPIRANO PERCHÉ POSSONO FUNZIONARE PIÙ DI UN REPORT DI DATI BEN FATTO.
- 4) VISIONE AUMENTATA. I LEADER ANTIFRAGILI SPESSE DIFENDONO ALCUNE IDEE CONTRO OGNI EVIDENZA DEL POSSIBILE SUCCESSO E SENZA INCORAGGIAMENTI. QUESTE IDEE STRESSANO IL SISTEMA COSTITUITO COSTRINGENDO A MODIFICARE LE PARTI PIÙ RIGIDE.
- 5) SPERIMENTAZIONE COSTANTE. È UN APPROCCIO CHE AIUTA A CONFRONTARSI QUOTIDIANAMENTE CON LA REALTÀ CIRCOSTANTE: CI SI ALLENA A CORRERE DEI RISCHI E AD AFFRONTARE EVENTUALI FALLIMENTI INEVITABILI PER RAGGIUNGERE IL SUCCESSO.

FONTE: LEADERSHIP MANIFESTO DI PERFORMANCE STRATEGIES

certezza. Per raggiungere i risultati prefissati dobbiamo dimostrarci capaci di navigare nella nebbia" dove si annidano quegli eventi imprevedibili e inaspettati che Taleb chiama i cigni neri. Eventi che ci sottopongono a sfide cruciali che potremo vincere solo se siamo anti-fragili. È questa la tesi di partenza del complesso e affascinante speech di Nassim Taleb, più facile (si fa per dire) da seguire leggendo i suoi libri che ascoltandolo per quasi due ore; uno speech fitto di contenuti, citazioni erudite, allegorie bizzarre, ragionamenti spericolati che mettono a dura prova l'attenzione dell'uditorio. Il tutto esposto restando seduto come un guru ispirato. C'era da aspettarselo, dopotutto siamo di fronte a un outsider: saggista, matematico, filosofo, operatore di borsa, insegna alla University of Massachusetts ed è professore di Ingegneria del rischio presso la Scuola di Ingegneria di Tandom NYU. Autore di libri che sono entrati nella leggenda come *Il cigno nero*, *Antifragile* e il recente *Rischiare grosso*, tutti editi da Il Saggiatore. Il suo era uno degli speech più attesi. Ha parlato di tante cose, tutte connesse in una sorta di spirale. Impossibile ricordarle, ma il tema dominante è l'antifragilità, una risorsa vitale per questi tempi difficili.

CIÒ CHE NON MI UCCIDE MI RAFFORZA "L'antifragilità va oltre il concetto di resilienza", spiega Taleb. "Il resiliente resiste agli shock, ma superata la crisi, rimane identico a se stesso. L'antifragile è flessibile, si trasforma, traendo vantaggio dal disordine e dalla turbolenza". Negli ultimi anni il mondo (politico, finanziario, economico e culturale) è diventato più fragile. I responsabili, che Taleb chiama 'fragilisti', sono molti, a cominciare dallo Stato-tata che, durante la crisi, è intervenuto più del necessario illudendosi di scongiurare la catastrofe. E ancora, la scienza medica che, curando in eccesso con i farmaci, ne sottovaluta gli effetti collaterali negando al corpo la capacità di guarire da sé. Le banche, viziate dai salvataggi dello Stato, si sono adagate dimostrandosi incapaci di reagire". La lista è lunga e non risparmia nessuno. Secondo Taleb, la lezione da trarre da questo 'interventismo catastrofico' è che le banche centrali dovrebbero entrare in campo solo quando la situazione è davvero grave, altrimenti sarebbe meglio che lasciassero che la finanza e il mercato sviluppino i loro anticorpi, anche a costo di piccole sofferenze. Anziché cercare di prevedere il prossimo disastro, sarebbe meglio costruire sistemi adatti a reggere gli shock e a sopportare meglio la crisi che verrà, persino a usarla per rafforzarsi. "Per diventare antifragili bisogna imparare dagli errori; sapere che il danno, entro certi limiti, può essere inferiore ai benefici. Gli eventi stressanti ci spingono a usare fino in fondo le nostre risorse creative, a trovare

soluzioni nuove. L'ostacolo è semmai l'interventismo ingenuo o quella che Taleb chiama iatrogenesi (interventi a fin di bene che accrescono il male). La stabilità non è in natura, perciò abituarci alla stabilità può persino danneggiarci. I fattori di stress ci aiutano rendendoci antifragili o ci uccidono. Lo dico con cognizione di causa, avendo conosciuto lo stress post traumatico durante la guerra nel mio Paese, il Libano". Poi, con una sferzata polemica, aggiunge: "Di questa malattia però non se ne parla. E sapete perché? Perché non esistono farmaci per curare lo stress post-traumatico. Quando è disponibile un farmaco per ogni sintomo, rischiamo più che se ci limitassimo a fare appello solo alle nostre forze". Taleb ritiene che i leader devono ritrovare quella capacità di accedere alle proprie risorse dimostrata nel dopoguerra, quella 'forza interiore' che ha permesso ai loro padri di rialzarsi e ricostruire il Paese. Il benessere ci ha reso fragili. La crisi, se colta come opportunità, può aiutarci a rivedere le priorità, a ripensare il proprio ruolo di leader, a ridare valore alle cose che contano davvero, a ritrovare la propria forza dimenticata.

IL GRAN FINALE Al termine del Forum sale sul palco il futurologo Magnus Lindkvist che si esibisce in uno show che incanta l'uditorio con battute a effetto che strappano l'applauso ("Nel mondo digitale le persone parlano ovunque delle stesse cose. Le aziende fanno Ricerca e Sviluppo solo per scoprire come imitare e replicare il successo degli altri. È questa la loro idea di innovazione". "Le persone dipendono dai loro smartphone perché lo smartphone genera significato. La vita è complessa, lo smartphone la rende semplice". E ancora. "Come si fa a mantenere la leadership dove ovunque accade la stessa cosa. Come faremo a creare il futuro? Guadando altrove: privilegiando il brutto, facendo più sesso..."). Il pubblico applaude. Nel cercare una risposta a questa irragionevole ovazione, torna alla mente l'aforisma di Oscar Wilde, "Non ha niente da dire, ma lo sa dire benissimo":

Per riportarci sul terreno di emozioni collettive, quelle autentiche, quelle che uniscono le persone più diverse sotto una stessa bandiera, sopraggiunge Mogol intervistato da Marcello Mancini. Un accattivante duetto che esplora le scelte innovative di un leader della musica. Ciò che lo ha reso tale è forse il fatto di non aver mai scritto una canzone su commissione, ma sempre e solo per se stesso, seguendo la propria ispirazione. Dopotutto è così che nasce la poesia. Poi, per chiudere in bellezza le luci si abbassano. Sullo schermo sfilano immagini di Lucio Battisti e Mogol. La musica fa partire un mix dei loro successi. E il pubblico intona un canto libero che unisce tutti sotto una stessa bandiera. **MK**

SOTTO, MOGOL E MARCELLO MANCINI CANTANO A UNA PLATEA IN FIBRILLAZIONE ALCUNI SUCCESSI DEL DUO MOGOL-BATTISTI.



imille

**Technology has disrupted the world.
Our job is to redesign it.**

Milano / Roma / Santiago de Chile
imille.agency



IL PADRE DEL MARKETING MODERNO

DI SABINA ADDAMIANO

PHILIP KOTLER

LA VITA STRAORDINARIA DELLO STUDIO CHE HA LEGITTIMATO IL MARKETING COME BRANCA DELL'ECONOMIA E HA SCRITTO *MARKETING MANAGEMENT*, IL LIBRO SU CUI SI SONO FORMATE GENERAZIONI DI IMPRENDITORI, MANAGER E CONSULENTI DI TUTTO IL MONDO.

"SONO NATO A CHICAGO, NELL'ILLINOIS, IL 27 MAGGIO 1931, QUANDO L'ECONOMIA STATUNITENSE SI TROVAVA NEL BEL MEZZO DELLA GRANDE DEPRESSIONE. MIO PADRE MAURICE KOTLER È NATO A NIŽNĪJ NOVGOROD, IN RUSSIA".

"All'età di diciassette anni, lascio la Russia nel pieno della rivoluzione socialista ed emigrò negli Stati Uniti, sbarcando a Ellis Island quasi senza un soldo. Poco dopo, con l'aiuto di alcuni parenti si stabilì a Chicago. Mia madre Betty Bubar è nata a Berdy iv, in Ucraina. All'età di dodici anni, emigrò e raggiunse il Canada, ma poco dopo si trasferì a Chicago. Alcuni anni dopo incontrò Maurice Kotler, si innamorò e i due si sposarono. Entrambi trovarono un lavoro, mia madre come addetta alle vendite in un grande magazzino, mio padre in una lavanderia, poi in una pescheria; infine, mio padre aprì una pescheria sua".

Comincia così l'autobiografia di Philip Kotler, appena pubblicata in Italia. Philip Kotler, padre del marketing moderno, nasce in una famiglia di modesti immigrati ebrei, in una Chicago in cui il divario tra ricchi e poveri è ampio ed evidente.

A quattordici anni legge il *Manifesto del Partito Comunista* di Marx, e comincia a riflettere sulle disuguaglianze di reddito e sulle relazioni tra dignità e lavoro. Durante le scuole superiori, collabora al giornale della scuola e inizia a pensare al suo futuro di figlio di immigrati. Decide però, a differenza dei suoi compagni, di non studiare da dottore, avvocato o ingegnere, ma da contabile, per comprendere meglio i meccanismi dell'economia e assicurarsi un reddito buono e costante.

Grazie a una borsa di studio, si iscrive quindi all'Università DePaul a Chicago. Qui conosce il Movimento Great Books, che seleziona e pubblica i grandi classici della letteratura e del pensiero; viene profondamente colpito da Dostoevskij, Mann, James, Melville e Tolstoj, e decide di spostarsi all'Università di Chicago, dove il Movimento era molto attivo.

L'insegnamento di Milton Friedman, Premio Nobel autore di *Capitalism and Freedom* e *Free to Choose*, lo influenza in modo decisivo, mentre affianca allo studio dell'economia quello della psicologia, della sociologia, dell'antropologia e delle scienze politiche. È questo il ricco terreno di coltura da cui nascerà la sistematizzazione del marketing, legittimato a pieno titolo come branca dell'economia grazie all'opera di Kotler.

Dopo la laurea in Economia, Kotler viene ammesso al dottorato in Economia al MIT e si trasferisce a Boston. Anche qui ha la possibilità di studiare con docenti eccezionali, tra cui i tre Premi Nobel Paul Samuelson, Franco Modigliani e Robert Solow.

L'incontro con Samuelson fa sì che la sua concezione dell'economia

si allontani dalla visione liberista di Friedman e si sposti verso quella keynesiana.

A Boston, Kotler incontra anche un'altra persona che avrà un ruolo determinante nella sua vita: la sua futura moglie Nancy, per la quale ha un colpo di fulmine a un party del college. Sessantadue anni dopo, oggi, Nancy è ancora felicemente al suo fianco; è la sua consigliera più fedele e saggia, la persona cui Kotler dedica i suoi libri con la dicitura "Questo libro è dedicato a colei che è mia moglie e la mia migliore amica, Nancy". Tre figlie e nove nipoti completano la sua cerchia familiare, allietata anche da numerosissimi amici. Terminata con un soggiorno in India la sua tesi di dottorato sulle relazioni tra lavoro e reddito, Kotler ritorna a Chicago e inizia a insegnare alla Roosevelt University. Ottiene quindi una borsa di studio a Harvard dalla prestigiosa Fondazione Ford, che a quel tempo si proponeva di migliorare l'insegnamento della gestione aziendale rafforzando nei giovani docenti la conoscenza della matematica e delle scienze sociali.

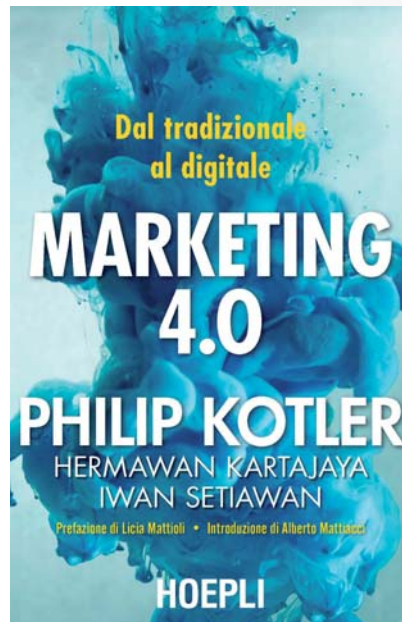
Lo studio della matematica avanzata integra la formazione di Kotler in maniera decisiva: la necessità di approfondire la conoscenza del consumatore e del mercato tramite le ricerche di mercato quantitative costituisce un fattore cruciale per la sistematizzazione del marketing come disciplina. Anche la vita di Kotler cambia radicalmente dopo questa esperienza: viene chiamato a insegnare nella Graduate School of Management (ora Kellogg School of Management) della Northwestern University, ove inizia le sue lezioni nell'autunno del 1961 e ove insegna tuttora. Pochi mesi dopo, nel 1963, Kotler fa un incontro che segnerà i destini suoi e del marketing. Frank Enenbach, agente editoriale di eccezionale talento della casa editrice Prentice Hall, va a trovare Kotler per valutare il suo primo libro, cui il giovane docente stava lavorando già da tempo. Il volume era intitolato *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*. Quando Enenbach legge il testo in corso di stesura, dice a Kotler: "Sarà un contributo originale al marketing, ma non dovrebbe essere il tuo primo libro; prima dovresti scrivere un manuale con un approccio innovativo al marketing. Se scriverai un manuale eccezionale, avrai un numero di lettori molto maggiore, e acquisirai una reputazione più ampia".

Il suggerimento appare sensato a Kotler, che è in-



SOPRA, PHILIP KOTLER, *MARKETING: IL VIAGGIO DI UNA VITA*.

L'AUTOBIOGRAFIA DI PHILIP KOTLER, EKIS EDIZIONI, 2018. A SINISTRA, LA COVER DEL LIBRO *MARKETING 4.0*. IN BASSO, *MARKETING MANAGEMENT*, PUBBLICATO PER LA PRIMA VOLTA NEL 1967.

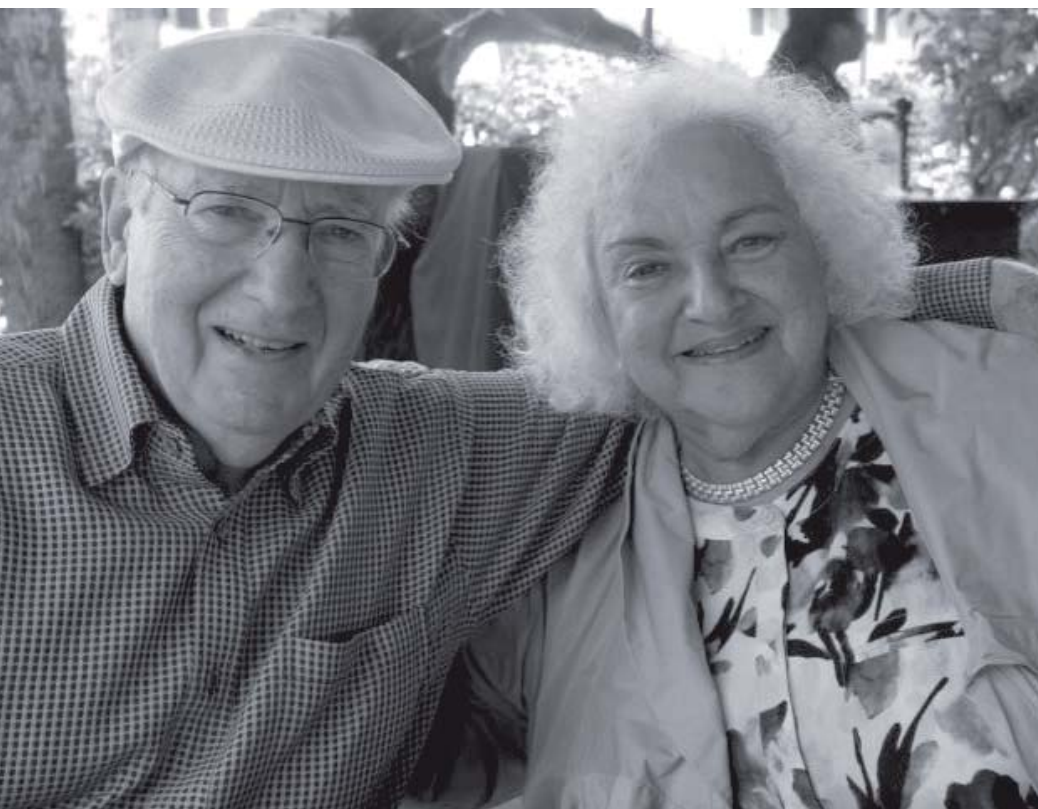


soddisfatto dei manuali di marketing in circolazione: questi trattano infatti singoli strumenti e tecniche, ma non offrono un approccio organico al processo manageriale di marketing e alla sua implementazione.

Nasce così *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*, pubblicato in prima edizione nel 1967. Quindici edizioni in inglese, milioni di copie vendute, innumerevoli traduzioni in lingue diverse tra cui sedici edizioni italiane decretano il successo della rivoluzione copernicana effettuata da Kotler: porre il consumatore al centro dell'universo del consumo e degli scambi, e considerarlo un sistema cognitivo complesso che l'impresa deve conoscere e interpretare per prendere decisioni vantaggiose e sostenibili. Ventinove anni dopo, il 9 dicembre 1996, il quotidiano britannico *Financial Times* cita *Marketing Management* come uno dei cinquanta più grandi libri di business di tutti i tempi; il primo della lista è *La ricchezza delle nazioni* di Adam Smith.

Negli anni successivi, Kotler continua a svolgere con grandissimo successo attività di docenza, ricerca e consulenza, e amplia progressivamente i confini del





PHILIP KOTLER E SUA MOGLIE NANCY, LA SUA CONSIGLIERA PIÙ FEDELE E SAGGIA, LA PERSONA CUI KOTLER DEDICA I SUOI LIBRI.

ter ha fatto dono al Ringling Museum of Art di Sarasota (Florida) di numerosi pezzi, esposti nel Kotler-Coville Pavilion per la gioia degli appassionati. Una notazione tra tutte illumina la personalità di quest'uomo, che con la sua opera ha esercitato un'influenza enorme sulle dinamiche di mercato in tutto il mondo.

Nella sua autobiografia, Kotler scrive: "Mi è stato chiesto se avessi fatto un piano di marketing per diventare un docente di marketing famoso. No, non l'ho fatto. Mi sono limitato a essere contento di pensare, fare ricerca e scrivere di marketing e di altri argomenti. Buona parte della fama è dovuta al lavorare sodo a ciò che ami, e al voler offrire prestazioni di alto livello". È forse questa la lezione più importante che il maestro del marketing ha da trasmetterci. **MK**

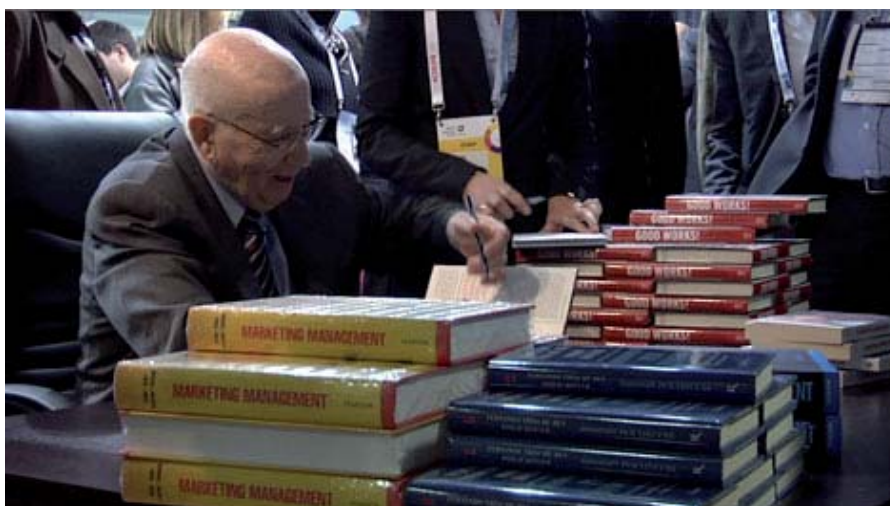
marketing. Espressioni oggi consuete come marketing delle organizzazioni non profit, marketing culturale, marketing sociale, marketing politico e molte altre sono il frutto degli interessi scientifici di Kotler e della sua capacità di rendere l'approccio di marketing applicabile a contesti diversi da quello dell'impresa.

Sessantacinque volumi, centocinquanta articoli e persino un Museo del Marketing attestano la grandezza del suo contributo, che continua ad accrescersi: due ulteriori volumi sono attualmente in preparazione.

La ricerca e la riflessione di Kotler poggiano su un pilastro che è un tratto essenziale della sua personalità: la curiosità intellettuale. Ogni aspetto della vita e dell'esperienza, per minimo che sia, è per lui occasione di apprendimento di nozioni, tecniche, soluzioni a problemi. Questa curiosità lo ha portato tra l'altro a diventare un grande viaggiatore e un collezionista altamente competente di netsuke (piccole sculture giapponesi da appendere in vita), tsuba (guardie di elze di spada giapponese) e vetri d'arte. La sua collezione di vetri artistici è diventata così ricca e importante che Ko-



Il futuro del marketing risiede nel database marketing ...
Philip Kotler



A DESTRA, KOTLER MENTRE FIRMA IL LIBRO *MARKETING MANGEMENT*, INSERITO NEL 1996 DAL *FINANCIAL TIMES* TRA I 50 LIBRI DI BUSINESS PIÙ GRANDI DI TUTTI I TEMPI.

SecretKey 

LA WEB AGENCY DI UN ALTRO PIANETA!

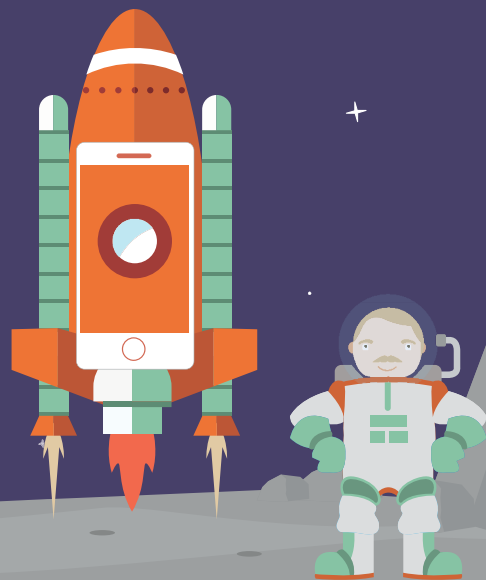
**Facciamo decollare il tuo business grazie a strategie
di digital marketing customer journey based**

Strategy | Performance Marketing | Lead Generation
Ecommerce | Web Design & Development | Social & Content
Marketing Automation | Web Analytics & CRM

Ci hanno scelto



www.secretkey.it





**INTELLIGENZA
IN AZIONE**

DI MAURO MURERO

LUCA ALTIERI

IN UN ANNO CARATTERIZZATO DA TANTI PROGETTI E NOVITÀ, IBM CONTINUA A METTERE A DISPOSIZIONE DEL MERCATO E DELLE IMPRESE LA SUA STRAORDINARIA CAPACITÀ DI FARE INNOVAZIONE E DI OFFRIRE SOLUZIONI DI VALORE. AL CENTRO DI TUTTO C'È LA CONVINZIONE CHE L'INTELLIGENZA AUMENTATA SI AFFIANCA ALLE CAPACITÀ UMANE PER CONSENTIRCI DI PRENDERE DECISIONI MIGLIORI, DI ESSERE PIÙ EFFICIENTI ED EFFICACI NELLO SVOLGIMENTO DELLE NOSTRE ATTIVITÀ.

PER OLTRE UN SECOLO SU SCALA GLOBALE E PER PIÙ DI NOVANT'ANNI IN ITALIA, IBM HA POSTO IL FOCUS DELLA SUA ATTIVITÀ OPERATIVA ANCHE E SOPRATTUTTO SU UNA STRAORDINARIA CAPACITÀ DI ADEGUARSI AI CAMBIAMENTI E, ANZI, ADDIRITTURA DI ANTICIPARLI.

La fondamentale importanza del concetto di 'innovazione di valore' trova conferma in questa nostra intervista a Luca Altieri, Direttore Marketing di IBM Italia. Dopo la laurea alla Bocconi e un MBA all'Henley College Altieri è entrato in IBM Italia alla fine degli anni Novanta. All'inizio del 2013 è diventato Executive Assistant del Presidente e Amministratore Delegato di IBM Italia e un anno dopo è entrato in In.te.sa, azienda controllata da IBM, come Direttore Generale e successivamente Amministratore Delegato. Nel 2016 è Chief Operating Officer di IBM Italia per poi assumere, nella seconda parte dell'anno, la carica che ricopre tuttora. Nel tempo libero – ovviamente non molto... – che il lavoro gli concede riesce a coltivare alcune delle sue grandi passioni, soprattutto quella per gli orologi – che lo affasciano per la loro capacità di 'misurare l'immisurabile' – e per la sua moto Harley.

QUALI SONO STATE LE NOVITÀ E QUALI I FATTI SALIENTI CHE HANNO CARATTERIZZATO IL 2018 DI IBM ITALIA?

Fra i numerosi esempi che potrei citare merita sicuramente una menzione speciale un evento come Think Milano, svoltosi in piazza Gae Aulenti – nel cuore del capoluogo lombardo – nel mese di giugno e durato un'intera settimana, con apertura anche festiva e nelle ore notturne (e poi ripetuto a Roma, per due giorni, nel mese di ottobre). Think Milano ha rappresentato una sorta di evoluzione esponenziale di quello stesso percorso che già lo scorso anno ci aveva portati a dare una connotazione particolare, all'insegna della condivisione e della collaborazione, a un altro evento di grande successo come l'IBM Watson Summit svoltosi al Casello del Dazio di Milano. Il presupposto di fondo rimane che uomo e macchina non

VIVERE, CAPIRE, SPERIMENTARE, E ANCHE DIVERTIRSI: SONO QUESTE LE PAROLE D'ORDINE CHE HANNO CARATTERIZZATO L'EVENTO THINK ROMA.

sono posti in contrapposizione: se lo sviluppo e l'applicazione concreta di soluzioni di intelligenza artificiale sono il fiore all'occhiello di IBM, è proprio perchè l'azienda crede fermamente nella capacità delle persone di mettere la tecnologia al proprio servizio, e di utilizzarla per migliorare la propria vita. Quest'anno, tra l'altro, abbiamo voluto ridurre ulteriormente il gap che ancora separa parzialmente la reale connotazione e il posizionamento di IBM dal sentimento con cui l'azienda viene recepita: da qui è nata un'intensa attività di advertising digitale, che ha consolidato il nostro avvicinamento non solo al mondo del business-to-business ma anche a quello business-to-consumer, ossia vicino alle persone, agli individui che utilizzano la tecnologia.

PARTENDO DA TALI PRESUPPOSTI, COME È STATA STRUTTURATA LA SETTIMANA DI THINK MILANO 2018?

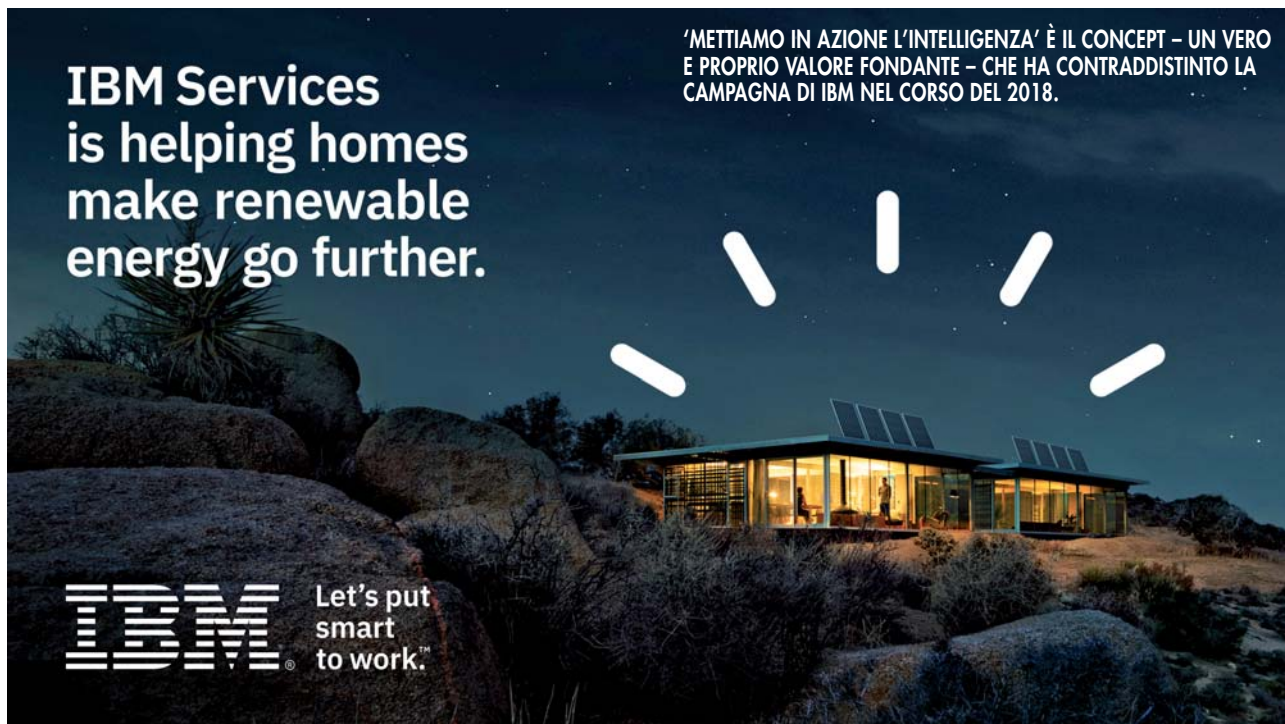
L'evento è stato multiforme e ha assunto diverse sfaccettature. Le sessioni di business destinate a clienti e aziende non sono ovviamente mancate: e, anzi, sono state le imprese stesse a illustrare le modalità della collaborazione con noi e come questa le abbia portate a essere supportate in modo ottimale nella gestione dei loro processi di digital transformation. Le 'zone demo', dal canto loro, hanno ricevuto ancora più spazio e attenzione rispetto al Watson Summit dello scorso anno e hanno permesso non solo alle aziende ma anche a chi non è esperto di tecnologia di approfondire la conoscenza di concetti come machine learning, blockchain, artificial intelligence. La volontà

di offrire momenti esperienziali memorabili traspare anche dallo spazio dato all'education: basti pensare che abbiamo coinvolto anche gli studenti, compresi i bambini delle scuole elementari... e si può immaginare con quale soddisfazione questi ultimi, accompagnati da genitori e insegnanti, hanno visto 'in azione' un robotino o un'automobilina a impulsi vocali da loro stessi programmati! E non è finita: ci sono state attività di entertainment, un Deejay Set, oltre 150 sviluppatori provenienti da ogni parte d'Italia che si sono cimentati nel produrre soluzioni e concept in alcuni campi specifici. Ancora, abbiamo collaborato con un artista, Alex Uhlmann (frontman della band italiana Planet Funk), in un progetto molto interessante, ovvero mettendo l'intelligenza artificiale di IBM Watson a sua disposizione per comporre il suo ultimo singolo. Con il nostro supporto, l'artista ha recepito in modo ottimale quello che la Rete diceva e voleva da lui e dalla sua attività, nonché ciò che il mercato esigeva



IN OCCASIONE DELL'EVENTO THINK MILANO SONO STATE LE AZIENDE STESSE A SPIEGARE COME È STATA 'MESSA IN AZIONE' L'INTELLIGENZA E QUAL È L'EFFETTIVO VALORE AGGIUNTO CHE ESSA HA APPORTATO AL LORO BUSINESS.





in quel determinato momento, e ha così definito le ‘parole chiave’ che lo hanno portato alla realizzazione del brano. Ovviamente, la creatività ce l’ha poi messa lui: la tecnologia l’ha supportata e ‘ottimizzata’ ma non l’ha certamente resa ‘inutile’, a ulteriore conferma di come l’innovazione possa fare la differenza ed essere di aiuto alla ‘persona’. In sostanza, ogni singolo momento di Think Milano (evento che sarà sicuramente ripetuto l’anno prossimo, preceduto dal Think Worldwide in programma a San Francisco, in California, nel mese di febbraio) è stato caratterizzato dall’esperienza: vivere, capire, sperimentare, perfino ‘divertirsi’... è questo quello che conta.

IL SUGGERITO ED EFFICACE CONCEPT CHE HA FATTO DA COLONNA PORTANTE PER LA RECENTE CAMPAGNA DI IBM È ‘METTIAMO IN AZIONE L’INTELLIGENZA’. QUAL È IL SUO PRIMARIO E CONCRETO SIGNIFICATO?

Innanzitutto, va chiarito che non si tratta di un mero e semplice slogan: è il vero e proprio valore fondante con cui IBM interpreta la funzione della tecnologia e le modalità con cui essa deve essere utilizzata. Se l’intelligenza derivante dall’innovazione tecnologica va ‘messa in azione’ è proprio perché in caso contrario essa rimane fine a se stessa e non è in grado di svolgere il ruolo cui è deputata, ovvero fornire un reale valore aggiunto alla vita delle imprese, del cittadino, del già citato ‘individuo’. Migliorare i servizi agli sportelli di un istituto di credito o di un ufficio postale, oppure le prestazioni sanitarie, aiutare – come si evince da una delle nostre campagne di advertising – le specie protette tramite l’Internet of Things... è questo l’obiettivo. Un obiettivo, per inciso, che ha caratterizzato anche Think Milano, come dimostra il fatto che in tale occasione sono state le aziende stesse a spiegare come è stata ‘messa in azione’ l’intelligenza e qual è l’effettivo valore aggiunto che ha apportato al loro business.

POSSIAMO CHIUDERE CON LA DESCRIZIONE DI UN’ALTRA INIZIATIVA RECENTE RELATIVA ALLA CAPACITÀ DI IBM DI METTERE A DISPOSIZIONE DEL MERCATO SOLUZIONI DI REALE VALORE AGGIUNTO?

Alla fine di novembre IBM ha annunciato la nascita di una nuova divisione di business, IBM Talent & Transformation, volta ad aiutare le aziende e i loro dipendenti ad avere successo nell’era dell’IA. IBM Talent & Transformation offre non solo una solida formazione per lo sviluppo di skill e competenze di intelligenza artificiale, ma aiuta

anche le imprese nei processi di trasformazione della funzione HR (Human Resources). Mentre CEO e dipendenti concordano sul fatto che l’IA trasformerà il luogo di lavoro, recenti studi condotti da IBM indicano che pochi sono realmente pronti a cogliere i vantaggi offerti dalle potenzialità di queste tecnologie. Ad esempio, nei prossimi tre anni 120 milioni di lavoratori nelle dieci principali economie mondiali dovranno seguire nuovi corsi di formazione e apprendere nuove competenze, per adeguarsi all’introduzione delle tecnologie IA e di quelle di automazione intelligente. Se circa due terzi dei CEO affermano che l’IA consentirà di generare un enorme valore per le loro aziende, solo l’11% dei responsabili delle risorse umane dichiara che le loro imprese dispongono dell’IA, dei dati scientifici e delle competenze di machine learning necessari per sfruttare appieno tali potenzialità. Ancora, l’82% dei dipendenti ritiene che l’IA costituisca un vantaggio competitivo, ma la metà di essi crede anche che le aziende non siano pronte o che la cultura rappresenti una barriera verso l’adozione di tali tecnologie.

Con l’aiuto di IBM Talent & Transformation, l’IA diventa di fatto un catalizzatore per le organizzazioni che operano nel settore delle risorse umane, consentendo loro di evolversi da semplici erogatori di servizi in motori di crescita in grado di aiutare le aziende ad attrarre e fidelizzare personale altamente competente. In questo contesto i nuovi servizi di IBM, gli strumenti di intelligenza artificiale e le relative iniziative di formazione prendono spunto dai metodi e dalle tecnologie che IBM ha applicato all’interno per guidare la propria trasformazione e consentono anche ai team delle risorse umane di misurare i rischi associati alle strategie di retention, nonché di utilizzare la sentiment analysis per individuare e gestire le domande dei dipendenti. Quando sono stati applicati alle funzioni HR di IBM, questi servizi hanno migliorato i processi di selezione dei candidati e aumentato il livello di soddisfazione dei dipendenti e dei dirigenti. Inoltre, per lo sviluppo delle competenze IBM è impegnata da tempo su diversi fronti, collabora con scuole e università per costruire i futuri talenti dell’IA. In particolare, nel nostro Paese impiega le migliori tecnologie e talenti per stimolare l’innovazione, per rafforzare le competenze matematiche e scientifiche dei bambini e nei ragazzi grazie al programma di Alternanza Scuola Lavoro, oltre a ridefinire le professionalità del futuro collaborando con accademici e comunità delle università italiane.

MK

ERIKA FATTORI

L'OBIETTIVO DI NEXI È COSTRUIRE IL FUTURO DEI PAGAMENTI IN ITALIA PORTANDO INNOVAZIONE, SEMPLICITÀ E SICUREZZA PER TUTTI I CITTADINI. GIÀ IL SUO NOME RAPPRESENTA DUE CONCETTI CHIAVE: SLANCIO VERSO IL FUTURO E VICINANZA AI CLIENTI NEL PASSAGGIO AI PAGAMENTI DIGITALI. PERCHÉ UN GIORNO I PAGAMENTI SENZA CONTANTI SARANNO LA NORMALITÀ E QUEL GIORNO È OGGI.

ERIKA FATTORI È STATA NOMINATA, NEL FEBBRAIO DEL 2017, HEAD OF BRAND & COMMUNICATION DI NEXI (ALL'EPOCA CARTASI), CON L'INCARICO DI LAVORARE AL POSIZIONAMENTO DEL BRAND NEXI.

Dalla comunicazione dei nuovi servizi, ai lanci commerciali delle soluzioni di pagamento per privati ed esercenti, all'organizzazione di eventi, workshop e convegni in partnership con le banche.

L'abbiamo intervistata per capire il presente e il futuro di un'azienda innovativa come Nexi.

CI PUÒ RACCONTARE COME È NATO IL NUOVO BRAND NEXI E QUALE È IL SUO POSIZIONAMENTO?

Il brand Nexi nasce poco più di un anno fa a seguito di un cambio di azionariato che ha comportato lo sviluppo di strategie di business e di comunicazione finalizzate a un obiettivo molto chiaro: rendere ogni pagamento digitale. Per il raggiungimento di questo traguardo abbiamo quindi deciso di puntare su innovazione e tecnologia. Studiamo i trend globali, analizziamo con attenzione i comportamenti e le esigenze delle diverse tipologie di clienti, investiamo costantemente in tecnologia e competenze per essere sempre pronti a proporre le soluzioni di pagamento più innovative in risposta alle esigenze quotidiane di chi compra e di chi incassa. Il nostro pay off riassume al meglio tutto questo: 'Every day, every pay'.

PERCHÉ AVETE SCELTO PROPRIO IL NOME NEXI?

Per sottolineare due aspetti fondamentali della nostra mission: essere vicini ai clienti e essere proiettati al futuro. Crediamo che i contanti siano superati dalla tecnologia. Le persone e le aziende pagheranno e incasseranno solo con strumenti digitali, ogni giorno, per qualunque spesa. Perché è più semplice, più sicuro, più efficiente e porta crescita e progresso per tutti.

DA QUESTI PRESUPPOSTI È NATA QUINDI LA VOSTRA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE, CE NE PUÒ PARLARE?

Dovevamo sviluppare una strategia di comunicazione che tenesse conto anche del grande cambiamento culturale in atto nel nostro Paese in cui, oggi, ci sono circa 34 milioni di persone costantemente collegate ai social network e in cui gli strumenti di comunicazione innovativi sono estremamente diffusi, basti pensare a smartphone, tablet, ebook reader. Nonostante ciò noi italiani utilizziamo le carte di paga-

IL FUTURO È ADESSO

DI GIANNI MARTINELLI



SOPRA, CON IL CONCORSO #IOVINCO, NEXI PREMIA I PAGAMENTI DIGITALI. A LATO, UN PAGAMENTO EFFETTUATO CON SMARTPHONE. NELLA PAGINA PRECEDENTE, ERIKA FATTORI, HEAD OF BRAND & COMMUNICATION DI NEXI.

CI PUÒ FARE UN ESEMPIO?

Le posso citare il concorso #ioVINCO che premia i pagamenti digitali e rende disponibili ai clienti una surprise box, permettendo di giocare e vincere uno dei tantissimi premi messi in palio da Nexi. #ioVINCO è parte integrante di #iosì, il programma di servizi gratuiti che offre protezione aggiuntiva per gli acquisti, controllo delle spese, sconti riservati e offerte esclusive, oltre a un programma di raccolta punti che premia l'utilizzo di strumenti di pagamento digitali.

L'iniziativa è stata progettata per essere di semplice utilizzo, immediata, efficace. Con queste iniziative il nostro obiettivo è dare un motivo in più per usare le carte anziché i contanti e far sì che i pagamenti digitali diventino un gesto quotidiano per tutti gli italiani, con la convinzione che la loro diffusione porti benefici concreti al Paese.

mento molto meno di quanto facciamo, in media, i cittadini europei: uno degli obiettivi della nostra attività di comunicazione è proprio stimolare le persone a pagare con gli strumenti già in loro possesso, ossia carte, bancomat, prepagate. Abbiamo sia puntato sul concetto di 'consapevolezza', informando gli utenti sulle soluzioni per i pagamenti digitali a loro disposizione, sia mostrandone i benefici: sicurezza, velocità, semplicità e controllo sono tutti valori aggiunti dei pagamenti digitali. La nostra strategia di comunicazione ha valorizzato anche l'aspetto culturale dei digital payments, facendo leva sull'emotività dei comportamenti d'acquisto e sulle tendenze odierne in fatto di abitudini di spesa, puntando molto sulle nuove tecnologie disponibili sugli smartphone. Inoltre abbiamo stimolato l'utilizzo di strumenti di pagamento digitale, premiandoli.

IN CHE SENSO I PAGAMENTI DIGITALI PORTANO UN BENEFICIO AL PAESE?

Lo studio 'Cashless society' di Ambrosetti (marzo 2017) evidenzia come il valore di banconote e contanti rispetto al PIL veda l'Italia posizionata come la 2° peggiore in Europa. In Italia solo il 23% degli acquisti viene pagato con carta, contro una media europea del 42%, in termini pratici secondo i dati del Politecnico di Milano questo vuol



SOPRA, IL NEXI SMARTPOS PERMETTE DI RENDERE PIÙ SEMPLICE LA GESTIONE DEI PAGAMENTI ELETTRONICI E L'ATTIVITÀ COMMERCIALE.

dire circa 9,4 miliardi di costi per il nostro Paese e circa 24 di mancato gettito, insomma il valore di una manovra finanziaria.

ENTRIAMO ADESSO NEL DETTAGLIO DELLA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE, QUALI SONO I MEZZI CHE AVETE UTILIZZATO?

Innanzitutto abbiamo realizzato molte campagne pubblicitarie insieme alle nostre banche partner. Campagne che hanno lavorato a tuttotondo sia con attività below the line sia nelle agenzie bancarie sia sui media classici. Oltre il 50% dei nostri investimenti sono sui mezzi digital e il resto sulla quotidiana, la periodica e l'out of home. Sul digital quest'anno abbiamo lavorato sia sulla tradizionale display sia su social, programmatic e search. A tutto questo si affianca un importante filone editoriale, considerando che investiamo nella produzione di contenuti divulgativi che hanno l'obiettivo di far comprendere i benefici del pagamento digitale. Tali contenuti sono presenti sul nostro sito e sui nostri canali social che per noi sono assolutamente strategici perché, oltre a essere un ottimo veicolo di content marketing, sono anche uno strumento di caring dei clienti, con diversi servizi di assistenza.

TECNOLOGIA E CREATIVITÀ: QUALE È SECONDO VOI IL MIX VINCENTE?

Il connubio e la simbiosi tra la creatività e la tecnologia per noi è sempre vincente. Faccio due esempi: il primo è il Nexi SmartPOS, il POS attraverso il quale vogliamo portare nei negozi i benefici derivanti da una gestione ottimale dei dati e delle informazioni intrinsechi nei pagamenti digitali. Nexi SmartPOS è studiato per integrare le funzionalità per la gestione dei pagamenti e anche del business liberando spa-

zio al punto cassa, rendendo più semplice e agevole la gestione dei pagamenti elettronici e dell'attività commerciale. Accetta pagamenti da carte di credito, carte di debito, carte prepagate, carte contactless e con chip, smartphone e buoni pasto. Inoltre grazie alle App presenti nel Nexi App Store il negoziante può fruire di servizi utili per una miglior gestione delle sue attività, come la gestione delle fatture, delle consegne, dei coperti, la fidelizzazione dei clienti e molto altro.

E IL SECONDO ESEMPIO?

Può essere riassunto da un altro concetto chiave: 'semplicità'. Oltre a mettere il cliente sempre al centro, Nexi punta molto su una user experience semplice e immediata: il nostro team digital è costantemente al lavoro per la semplificazione dei servizi e dei prodotti affinché siano user friendly. Si tratta di uno sforzo importante perché occorre una grande creatività per rendere semplici operazioni tecnologiche complesse.

PER CONCLUDERE, COME VI IMMAGINATE IL PROSSIMO FUTURO? QUALE SARÀ LA PRINCIPALE SFIDA DA AFFRONTARE?

Il futuro sarà senza contanti: non è più questione di se, ma di quando. Per noi il futuro è adesso: solo poco tempo fa le operazioni con carta di credito erano lunghe e complesse, oggi basta avvicinarle e l'operazione è questione di poche frazioni di secondo. È un piccolo cambiamento, ma è già una rivoluzione rispetto al passato. In futuro, a mio avviso, dovremo fare i conti soprattutto con l'invisibilità dei pagamenti, cioè i clienti potranno effettuare le transazioni online senza ogni volta dovere reinserire i propri dati di pagamento, e con 'the voice commerce', ossia sempre più acquisti verranno effettuati attraverso il riconoscimento vocale del cliente. Questi temi apriranno scenari che oggi possiamo solo ipotizzare ma per i quali sicurezza, semplicità e controllo saranno centrali e noi siamo pronti. **NK**



**RICERCA,
INNOVAZIONE
E QUALITÀ:
TRIS D'ASSI**

DI GIANNI MARTINELLI

OMER PIGNATTI

IN UNO SCENARIO DI MERCATO IN COSTANTE E RAPIDA EVOLUZIONE, È FONDAMENTALE LA CAPACITÀ DEGLI OPERATORI DI INVESTIRE IN RICERCA, INNOVAZIONE, QUALITÀ DEI SERVIZI. NE È CONVINTO OMER PIGNATTI, AMMINISTRATORE DELEGATO DI HOMINA, CHE DA OLTRE 25 ANNI GESTISCE PROGETTI COMPLESSI NEL CAMPO DELLA COMUNICAZIONE D'IMPRESA E DELLE RELAZIONI PUBBLICHE.

HOMINA È UNA SOCIETÀ INDIPENDENTE DI CONSULENZA E SERVIZI, ATTIVA NEL CAMPO DELLA COMUNICAZIONE D'IMPRESA E DELLE RELAZIONI PUBBLICHE DAL 1991.

Un'esperienza pluriennale che porta la società gestita dall'Amministratore Delegato Omer Pignatti a conoscere in profondità le problematiche di diversi settori produttivi e a gestirle in maniera appropriata grazie a un team di professionisti qualificati.

L'obiettivo è quello di supportare aziende ed enti impegnati in piani di sviluppo e processi di cambiamento, con progetti di comunicazione finalizzati a migliorare relazioni con tutti gli stakeholder: media, clienti, consumatori, fonti di finanziamento, istituzioni, associazioni, gruppi di opinione. Homina crede nel valore dell'ascolto e nella personalizzazione degli interventi, messi a punto attraverso un quotidiano confronto con il cliente e perfezionati step-by-step, in relazione ai risultati attesi e all'evoluzione dei contesti comunicativi.

SIAMO A FINE 2018, COSA CI PUÒ RACCONTARE DI QUEST'ULTIMO ANNO PER HOMINA? SIETE SODDISFATTI DEI RISULTATI RAGGIUNTI?

Data la situazione generale, siamo abbastanza contenti dei risultati che abbiamo ottenuto, visto che cresceremo dell'8% rispetto all'anno precedente. Una crescita dovuta da un lato all'acquisizione di due nuovi clienti e, dall'altro, al consolidamento e fidelizzazione dei nostri clienti storici. È soprattutto questo secondo aspetto quello che ci premia maggiormente, Homina ha una fedeltà media dei propri clienti di circa nove anni, un risultato assolutamente straordinario. Significa che chi ci conosce e ha iniziato a lavorare con noi poi vuole continuare a farlo anche in futuro con sempre nuove proposte, idee e novità.

HA DETTO CHE LA SITUAZIONE NON È DELLE PIÙ POSITIVE, QUALI SONO I PRINCIPALI PROBLEMI DEL VOSTRO MERCATO?

Il mercato è cambiato radicalmente in questi ultimi anni ed è diventato sempre più difficile e complicato per le agenzie di comunicazione e di pubbliche relazioni indipendenti come la nostra. Dobbiamo infatti fare i conti con nuovi fortissimi competitor. Innanzitutto ci sono le grandi società di consulenza che stanno rafforzando la loro presenza nell'ambito della comunicazione e dei contenuti che prima erano il plus delle agenzie come Homina. Tutto questo incide quindi sulla consulenza strategica, sulla customer satisfaction, sui bilanci di sostenibilità, ecc. Le grandi società internazionali ci tolgono spazio sul mercato. A questo si unisce la recente proliferazione delle agenzie digital

A FIANCO, UN MOMENTO DEL CONVEGNO ORGANIZZATO SU INIZIATIVA DI CENSIS E CONAD E, SOTTO, L'ESIBIZIONE DI UNO DEI GRUPPI VINCITORI DI CONAD JAZZ CONTEST, CONCORSO DIGITAL PER GIOVANI UNDER 30 IN PARTNERSHIP CON UMBRIA JAZZ.

che entrano con aggressività nel nostro settore e acquisiscono fasce di mercato.

COSA FATE PER CONTRASTARE QUESTA FORTE COMPETITIVITÀ?

È necessario attrezzarsi al meglio per competere in questo mercato così difficile. Non bisogna andare dietro alle mode del momento e al fatto che 'se lo fanno tutti allora dobbiamo farlo anche noi'. Non sono per niente convinto che il digitale sia la panacea di tutti i mali, lo ritengo solo un ottimo strumento, ma non deve diventare il core business aziendale. Dobbiamo, al contrario, avere in mente quello che veramente serve e conta per emergere e renderci distintivi: la ricerca, la qualità e l'innovazione.

CI PUÒ PARLARE IN MANIERA PIÙ APPROFONDATA DI QUESTI TRE CONCETTI CHIAVE?

Ricerca significa soprattutto riuscire a capire e a cogliere gli aspetti di innovazione che le imprese hanno nelle loro relazioni con tutti gli stakeholder. Le ricerche aiutano ad anticipare le tendenze, a cogliere le novità, a suggerire possibili soluzioni. Spesso però le ricerche dei classici istituti fotografano solo lo status quo, ci dicono cioè quello che è già accaduto e non quello che accadrà. Dobbiamo al contrario studiare i fenomeni sociali e un istituto come il Censis, ad esempio, ci può aiutare a capire le tendenze future e ad anticiparle. Noi vogliamo lavorare in questa direzione. Per quanto riguarda la qualità, ovviamente l'obiettivo è sempre quello di dare ai nostri clienti il servizio migliore grazie al nostro team di professionisti. I clienti vogliono delle risposte precise per le loro particolari esigenze e noi dobbiamo personalizzare i servizi e perfezionarli passo dopo passo. Infine arriviamo all'innovazione, che deve essere il motore che spinge tutte le nostre azioni. Oggi la relazione tra le imprese e i suoi diversi pubblici è molto cambiata e solo dall'analisi dei nuovi fenomeni sociali si possono trarre soluzioni per nuove modalità di interazione e comunicazione. A questo proposito le posso citare una straordinaria esperienza che stiamo facendo insieme a Conad, che si sta muovendo sul territorio per discutere insieme alle comunità locali dei clienti, cercando di capire con loro i nuovi processi e di condividere i nuovi fenomeni sociali emergenti.

CI PUÒ ADESSO PARLARE DI SIC - SOCIETÀ ITALIANA DI COMUNICAZIONE?

SIC sta per Società Italiana di Comunicazione, ed è una nuova realtà del panorama della comunicazione e delle public relation in Italia, fondata da tre agenzie indipendenti: noi di Homina di Bologna, Mediatiche di Milano ed Extra di Roma. Insieme fanno più di 40 consulenti, 4 milioni di fatturato, grande expertise, offerta di servizi di comunicazione a 360° con una forte specializzazione nella comunicazione della sostenibilità, nella costruzione della brand reputation, negli eventi, nelle relazioni media e digital pr, nella rendicontazione agli stakeholder di imprese e Pubblica Amministrazione. SIC nasce come risposta al fenomeno dell'ipercompetitività anche dei grandi gruppi



internazionali. Nel nostro settore l'aspetto dimensionale ha valore in sé. Ci siamo messi insieme, in controtendenza, per avere la massa critica necessaria a partecipare alle grandi gare di comunicazione e per poter offrire il migliore servizio e le migliori competenze ai grandi clienti nazionali e internazionali, nella consapevolezza che la comunicazione è una funzione strategica per il successo sui mercati. Le competenze trasversali e le diverse aree di specializzazione dei fondatori di SIC sono i plus che ci consentiranno di fare la differenza, con SIC saremo in grado di fare di più rispetto alle capacità singole delle fondatrici.

QUALI ALTRI PROGETTI INTERESSANTI POTETE CITARCI?

Le posso citare il progetto di rendicontazione per la pubblica amministrazione che abbiamo realizzato per la prima volta per il Comune di Parma (www.direfarecontare.it) a conclusione del mandato 2012/2017 del sindaco Federico Pizzarotti. Grazie a questo progetto abbiamo trasformato uno strumento burocratico e per pochi eletti come la rendicontazione di fine mandato in uno strumento divulgativo e utile ai cittadini.

La rendicontazione istituzionale delle attività di un mandato amministrativo, attraverso la pubblicazione di un bilancio di fine mandato, multimediale e fruibile dai cittadini, non è solo un atto di necessaria trasparenza, ma è sempre più una scelta strategica e lungimirante, perché tesa a ridurre quel divario tra istituzioni e cittadini, mai stato così ampio. Una rendicontazione efficace deve andare oltre l'approccio burocratico, gli obblighi di legge, la propaganda e deve verificare



SOPRA, UN DETTAGLIO DELLO STAND CANTINA TOLLO A VINITALY. A DESTRA, IL BILANCIO DI FINE MANDATO 2012-2017 REALIZZATO PER IL COMUNE DI PARMA.



la coerenza tra le promesse elettorali e i risultati raggiunti. In questo scenario, l'esperienza del comunicatore professionista è determinante per far arrivare il messaggio, il 'racconto' dei fatti va infatti organizzato per punti qualificanti per questi ultimi: il bilancio di fine mandato deve dare delle risposte alle domande dei cittadini.

Oltre alla redazione, editing, impostazione grafica e pubblicazione del volume con la rendicontazione delle attività, con una attenta selezione dell'apparato iconografico, abbiamo creato il sito internet, organizzato una conferenza di presentazione alla stampa e un incontro con gli stakeholder. Per essere sempre in sintonia con le attuali modalità di fruizione dei contenuti, in cui predomina l'aspetto visivo, il progetto di Homina per i bilanci di fine mandato prevede la creazione di mini video sui vari aspetti del rendiconto, infografiche per la comunicazione social e web e digital card (strumenti per il web e le piattaforme di instant messaging) per una comunicazione dei principali obiettivi del mandato. A questo proposito posso dirle che stiamo già lavorando anche per altre Pubbliche Amministrazioni.

OGGI, SPESSO, SI SENTE PARLARE DI SOSTENIBILITÀ. COSA PENSA DI QUESTA TENDENZA?

Oggi il 78,7% delle imprese italiane si dichiara sostenibile, ma solo l'11% di loro comunica le proprie azioni per la sostenibilità. La comunicazione è lo strumento per condividere e creare sensibilità sul tema sostenibilità, per interloquire con i territori e gli stakeholder. Ma bisogna comunicare bene, non ridurre il tutto a un adempimento burocratico. Più che i mezzi su cui comunicare è fondamentale la strategia di comunicazione delle proprie azioni di sostenibilità: l'impresa non si può più limitare a comunicare 'ai' clienti, deve comunicare 'con' i

clienti. I luoghi in cui farlo, con la moltiplicazione delle piattaforme social, non mancano. Per l'impresa è fondamentale la strategia di comunicazione per far crescere la propria distintività e reputazione sul mercato, dialogare stabilmente con le istituzioni e con i fornitori, creare quella cultura diffusa necessaria a rendere più efficienti i processi aziendali e l'intera filiera produttiva.

PER CONCLUDERE, QUALE SARÀ A SUO AVVISO LA PRINCIPALE SFIDA DA AFFRONTARE E VINCERE IN FUTURO?

Stiamo vivendo in un contesto economico e sociale problematico, dove è difficile trovare la serenità. La vera sfida sarà quella che il sistema paese 'regga' questa situazione così drammatica. Homina vive in relazione con le imprese e con il mercato. Se il PIL cresce, noi cresciamo. L'augurio e la speranza è quella che la classe politica italiana si assuma le proprie responsabilità e cominci a dare risposte convincenti ai problemi sotto gli occhi di tutti, andando oltre la propaganda elettorale. **MK**



FUTURO E INNOVAZIONE

**VORREI
MA ~~NON~~**

POSSO!

adottarlo a distanza

Tantissimi sono i motivi per adottare un animale. Ma tanti possono anche essere i motivi per non farlo. Se vorresti ma non puoi, adottalo a distanza, un modo per farti sentire vicino anche da lontano. Così potrai dire... **VORREI MA POSSO!**

ADOTTARLI VUOL DIRE REGALARE LORO AMORE, CURE E PROTEZIONE... ANCHE A DISTANZA.



**Ente
Nazionale
Protezione
Animali**

enpa.it



L'adozione a distanza è un aiuto prezioso che fa la differenza per migliaia di animali. Puoi scegliere fra due tipi di adozione: aiutare i trovatelli ospitati nei rifugi oppure dare una mano al progetto di recupero dei cani salvati dai combattimenti. Per maggiori informazioni scrivi a adozioni@enpa.org o telefona allo 0172425130

NUOVO CHE AVANZA, VECCHIO CHE RESISTE

IL 52° RAPPORTO CENSIS SULLA SITUAZIONE SOCIALE DEL PAESE EVIDENZIA LA CRESCENTE AFFERMAZIONE DI NUOVI PARADIGMI, TRA I QUALI SPICCA L'INTERESSE DEL MONDO IMPRENDITORIALE PER LE OPPORTUNITÀ OFFERTE DALLA CIRCOLAR ECONOMY. ANCHE NEL SETTORE DEI MEDIA E DELLA COMUNICAZIONE NON MANCANO LE NOVITÀ, MA NEMMENO LE SORPRESE: L'IRREVERSIBILE ASCESA DEL DIGITAL NON IMPEDISCE ALLA RADIO DI ESSERE RITENUTA IL MEZZO PIÙ AFFIDABILE E AI TELEGIORNALI DI ESSERE PRIVILEGIATI, COME FONTE INFORMATIVA, RISPETTO AI SOCIAL NETWORK.

DI MAURO MURERO



INTERPRETARE I PIÙ SIGNIFICATIVI FENOMENI SOCIO-ECONOMICI DEL PAESE NELLA FASE DI ATTESA DI CAMBIAMENTO E DI DELUDENTE RIPRESA CHE STIAMO ATTRAVERSANDO: È QUESTO L'OBIETTIVO PRIORITARIO DEL 52° RAPPORTO CENSIS SULLA SITUAZIONE SOCIALE DEL PAESE, PRESENTATO A ROMA LO SCORSO 7 DICEMBRE DA MASSIMILIANO VALERII E GIORGIO DE RITA, RISPETTIVAMENTE DIRETTORE GENERALE E SEGRETARIO GENERALE DEL CENTRO STUDI INVESTIMENTI SOCIALI.

Nell'ampissimo ventaglio di dati e considerazioni contenuti nel Rapporto abbiamo scelto di analizzare un paio di tematiche di particolare interesse in questa sede, ovvero i soggetti protagonisti dello scenario economico e industriale e lo stato dell'arte del settore dei media e della comunicazione.

Un elemento fondamentale del capitolo intitolato 'I soggetti economici dello sviluppo' riguarda la circular economy, esplicitamente definita come 'un'opportunità da coltivare con attenzione'. Il mondo dell'impresa manifesta oggi un interesse crescente per la suddetta opportunità: secondo un panel qualificato di più di mille persone interpellate dal Censis, i più convinti delle potenzialità della transizione

GIUNTO ALLA 52° EDIZIONE, IL RAPPORTO CENSIS SULLA SITUAZIONE SOCIALE DEL PAESE INTERPRETA I PIÙ SIGNIFICATIVI FENOMENI SOCIO-ECONOMICI CHE STANNO CARATTERIZZANDO QUESTA FASE DI 'ATTESA DEL CAMBIAMENTO'. A SINISTRA, MASSIMILIANO VALERII, DIRETTORE GENERALE DEL CENSIS.



UN'IMMAGINE DI PALAZZO MONTECITORIO A ROMA, SEDE DELLA CAMERA DEI DEPUTATI. NEI CONFRONTI DELLE ISTITUZIONI, SIA CENTRALI SIA LOCALI, GLI ITALIANI HANNO UN TASSO DI FIDUCIA MOLTO PIÙ BASSO DI QUELLO REGISTRATO IN ALTRI GRANDI PAESI COME FRANCIA E GERMANIA.



sono proprio gli imprenditori e i liberi professionisti (32,6%). In posizione intermedia si collocano i funzionari pubblici e i dirigenti d'impresa (28,6%), mentre una sorta di 'diffuso scetticismo' sembra attraversare l'ambiente accademico: solo il 19,2% dei docenti universitari e dei ricercatori accetta l'idea di trovarsi di fronte a un nuovo paradigma.

Resta il fatto che l'Italia, sul fronte dell'economia circolare, ha in mano carte importanti da giocare, visto che oggi come oggi vanta il più basso consumo di materiali grezzi in Europa (8,5 tonnellate pro-capite contro le 13,5 della media comunitaria) e si colloca ai primi posti tra i Paesi del Vecchio Continente anche per quanto concerne la capacità di generare valore a partire dalle risorse impiegate nei processi produttivi. Il rapporto tra PIL e DMC (Domestic Material Consumption, ovvero la somma algebrica di tutte le materie prime estratte all'interno del territorio nazionale più tutte le materie importate, meno tutte le materie esportate) è infatti di 3,34 euro/kg, contro un valore medio europeo di 2,21 euro/kg.

Nel campo della sharing economy l'Italia è invece in ritardo, anche se le percentuali di individui coinvolti in qualche modo in azioni di sharing, di noleggio sostitutivo o di acquisto di prodotti ricondizionati non sono del tutto trascurabili (rispettivamente il 19%, il 14% e il 22%). Il car sharing ha coinvolto nel 2017 1.310.000 iscritti e 7.030.000 noleggi ed è significativa anche la crescita delle biciclette in condivisione, che sfiorano oggi le 40mila unità, con 265 Comuni interessati (il 38,5% degli italiani è disposto a sperimentare queste nuove formule di utilizzo del mezzo privato).

In riferimento al tema della 'reputazione e attrattività del Paese' emerge l'esigenza di una strategia nazionale adeguata. La quota di italiani che hanno fiducia nelle istituzioni 'governo' e 'parlamento' è rispettivamente del 17% e del 18%: in Francia i valori corrispondenti sono 38% e 31%, in Germania 59% e 61%. Non va molto meglio in relazione alle istituzioni locali: il 23% di fiducia in Italia, il 57% in Francia e addirittura il 76% in Germania. Questo spiega perché uno dei più importanti indici di capacità competitiva dei vari Sistemi Paese (il Global Competitiveness Index del World Economic Forum) colloca l'Italia al 43° posto sui 137 Stati analizzati, nonostante essa resti ancora la settima economia al mondo per produzione industriale, il secondo Paese manifatturiero d'Europa e la quinta destinazione turistica al mondo.

Un altro aspetto fondamentale analizzato dal Rapporto è quello delle competenze digitali. Il 36,4% della popolazione è raggiunto da una connessione che ancora non supera la velocità di 30 Mbps, mentre solo il 29,3% degli utenti ha la possibilità di collegarsi ad almeno 100 Mbps. Inoltre, proporzionalmente al crescere dell'età aumenta anche la quota di chi possiede modeste o addirittura inesistenti competenze digitali di base: più specificamente, è il 33,3% degli italiani ad averle 'basse' e il 3,3% ad averle 'nulle', mentre il dato sale rispettivamente al 47,9% e al 6,9% nel caso dei 64/74enni. Una bassa o inesistente capacità di relazionarsi con i nuovi strumenti rappresenta un problema sia nell'immediato sia nel lungo periodo, soprattutto se si pensa alla sempre maggiore digitalizzazione dei servizi offerti dalla Pubblica Amministrazione e ai servizi commerciali sempre più digital first.

Anche il processo di trasformazione dei comportamenti alla luce della

'transizione energetica' è un fattore da non trascurare. Ancora oggi l'89,8% delle auto immatricolate è alimentato a benzina o a gasolio, ma la produzione di energia elettrica nei parchi fotovoltaici viene guardata con simpatia dalla stragrande maggioranza degli italiani, se si esclude quel 16,7% convinto che qualsiasi impianto sia da osteggiare se operante nel proprio territorio. In merito agli scenari energetici del futuro, il 57,6% è convinto che grazie all'innovazione tecnologica avremo finalmente tutta l'energia di cui abbiamo bisogno senza impatti significativi sull'ambiente; il 52,3% pensa invece che l'energia sarà oggetto di razionamento e i costi d'accesso diventeranno molto elevati. Ancora, il 36,4% ritiene molto probabile che entro il 2050 il possesso di un'auto sarà garantito solo alle fasce benestanti della popolazione.

COMUNICAZIONE E MEDIA: I NUOVI PARADIGMI

Passiamo ora al capitolo dedicato a 'Comunicazione e media' e, ancor più specificamente, alle 'diete mediatiche' – per citare l'esatta espressione utilizzata dal Censis – cui gli italiani hanno fatto ricorso nel 2018. Nell'anno che sta per concludersi, la televisione ha registrato una leggera flessione del numero di spettatori, determinata dal calo delle sue forme di diffusione più tradizionali (la tv digitale terrestre e la tv satellitare si attestano, rispettivamente, all'89,9% e al 41,2% di penetrazione dell'utenza potenziale: entrambe cedono il 2,3% di pubblico nell'ultimo anno), mentre continuano a crescere la tv via internet (web tv e smart tv possono contare su una utenza del 30,1%: +3,3% in un anno) e la mobile tv, che in poco più di un decennio è passata dall'1% del 2007 all'attuale 25,9% di spettatori raggiunti, con un incremento del 3,8% nel 2018 vs. 2017.

All'interno dei 'processi di ibridazione' del sistema mediatico la radio continua a essere all'avanguardia e a svolgere un ruolo di primo piano: allo stato attuale, i radioascoltatori sono pari al 79,3% degli italiani. Anche in questo caso, spicca la supremazia del 'nuovo che avanza' (suggestiva espressione in voga già negli anni Novanta ma particolarmente adeguata a definire anche lo scenario di oggi, notoriamente condizionato – come lo stesso Censis non ha mancato di mettere in evidenza – anche e soprattutto dai riflessi dell'incessante evoluzione tecnologica) rispetto alle forme più classiche di fruizione del mezzo. La radio 'tradizionale', infatti, perde 2,9 punti percentuali di utenza ed è in calo anche il consumo tramite autoradio (-2,5% rispetto al 2017). La flessione è però compensata dall'ascolto delle trasmissioni radiofoniche via internet, sia attraverso il Pc sia (dato tutt'altro che sorprendente) tramite lo smartphone: l'utenza radiofonica che fa ricorso ai device mobili è cresciuta dell'1,6% in dodici mesi e oggi riguarda più di un italiano su cinque (20,7%).

Passiamo a internet, sempre più perno del tentativo di ripresa del mercato pubblicitario, della già citata 'dieta mediatica' quotidiana del



LA SPESA DESTINATA ALL'ACQUISTO DI SMARTPHONE CONTINUA AD AUMENTARE, A CONFERMA DEL RUOLO ASSUNTO DA QUESTO STRUMENTO NELLA VITA QUOTIDIANA. NELLA FOTO: UNA SCENA DEL FILM DI PAOLO GENOVESE *PERFETTI SCONOSCIUTI*, INCENTRATO PROPRIO SULLA 'DIPENDENZA' DEGLI ITALIANI DAI DEVICE MOBILI.

consumatore finale, dei programmi di sviluppo dell'intero Sistema Paese e così via.

Gli italiani che utilizzano la rete passano dal 75,2% del 2017 al 78,4% del 2018, con un delta positivo del 3,2% su base annua e del 33,1% rispetto alla... 'prima Repubblica' (o la seconda, al massimo!) dell'inarrestabile crescita del digital (2007). Gli utilizzatori di smartphone salgono dal 69,6% al 73,8%: la crescita annua è del 4,2% e un confronto con il 2009 (ovvero meno di un decennio fa) rende l'idea della loro performance, visto che all'epoca li usava solamente il 15% della popolazione.

Dal canto loro, gli utenti dei social network aumentano dal 67,3% al 72,5% degli individui. Continuano ad aumentare gli utenti di WhatsApp (il 67,5% degli italiani e l'81,6% degli under 30), mentre più della metà della popolazione fa ricorso ai due social più popolari, ovvero Facebook (56%) e YouTube (51,8%). Notevole è anche il passo in avanti compiuto da Instagram, che arriva a raggiungere il 26,7% dell'utenza complessiva e il 55,2% (oltre il doppio rispetto al dato testé citato) dei giovani, mentre Twitter scende al 12,3%.

Purtroppo, va ancora una volta sottolineato il persistente 'momento no' di una carta stampata che, come sottolinea il Rapporto, continua a 'ristagnare nella crisi': nel caso dei quotidiani, ad esempio, dall'impietoso confronto temporale sul lungo periodo proposto dal Censis

risulta che nel 2007 erano letti dal 67% degli italiani, mentre nel 2018 la quota corrispondente è del 37,4%.

Inoltre, la regola della compensazione fra il calo del 'tradizionale' e la crescita del 'nuovo' trova questa volta la sua eccezione: il calo non è infatti mitigato dalle performance delle testate online, che nello stesso arco di tempo (2007/2018) sono salite soltanto da una copertura del 21,1% a una del 26,3%. Gli aggregatori di notizie online e i portali web di informazione sono invece consultati dal 46,1% degli italiani. Nel campo dei periodici, restano stabili i settimanali (il 30,8% di utenza, -0,2% in un anno) e i mensili (il 26,5%, -0,3% rispetto a dodici mesi fa). Anche i lettori di libri, nel Bel Paese, continuano a diminuire anno dopo anno: se nel 2007 il 59,4% degli italiani aveva letto almeno un libro, nel 2018 il dato è sceso al 42% e gli e-book (letti solo dall'8,5% degli italiani, -1,1% nell'ultimo anno) non hanno compensato la riduzione dei lettori. Ancora, l'andamento della spesa delle famiglie per i consumi mediatici nell'intervallo di tempo tra il 2007 e il 2017 evidenzia che il valore dei consumi complessivi ha subito una drastica flessione, senza ancora ritornare ai livelli pre-crisi (-2,7% in termini reali); tuttavia, la spesa per l'acquisto di smartphone ha registrato year by year un vero e proprio boom (+221,6% nell'intero periodo citato, con un valore di quasi 6,2 miliardi di euro nell'ultimo anno) e quella per l'acquisto di computer ha conosciuto un rialzo rilevantissimo (+54,7%), mentre i servizi di telefonia si sono riassetati verso il basso per effetto di un riequilibrio tariffario (-10,4%, per un valore di quasi 17,5 miliardi di euro nell'ultimo anno).

Da tutti questi dati e dagli altri raccolti e analizzati, il Censis trae conclusioni che autorizzano a parlare di un 'cambio di paradigma' sul versante dell'informazione, tra l'altro non riferito necessariamente

(anzi, alcune informazioni su cui stiamo per soffermarci sembrano andare in direzione contraria) alla pluricitata 'scalata al potere' dei nuovi mezzi e strumenti interattivi. Nella graduatoria dei media che gli italiani utilizzano per informarsi, i telegiornali e Facebook sono ancora in vetta: ma mentre i primi rafforzano la loro funzione (l'utenza passa dal 60,6% del 2017 al 65% del 2018), nell'ultimo anno Facebook ha

NEL 2018 I TELEGIORNALI HANNO ACCENTUATO LA LORO FUNZIONE DI PRIMARIA FONTE INFORMATIVA DEGLI ITALIANI, MENTRE I SOCIAL NETWORK HANNO SUBITO UNA BATTUTA D'ARRESTO. A SINISTRA, MANUELA BOSELLI, CONDUTTRICE DELL'EDIZIONE SERALE DEL TG4.





IN ITALIA IL NUMERO DI LETTORI DI LIBRI CONTINUA A DIMINUIRE: NEL 2018 SOLO 42 INDIVIDUI SU 100 NE HANNO LETTO ALMENO UNO.

subito una battuta d'arresto (-9,1% di utenza a scopi informativi). Il calo ha coinvolto anche YouTube (-5,3%), Twitter (-3%) e la rete in generale (i motori di ricerca hanno perso il 7,8% di utenza a fini informativi). In particolare, su questo fronte, Facebook perde il 15,8% degli utenti tra gli under 30 (dal 48,8% del 2017 all'attuale 33%).

È di una certa consistenza il numero di utenti delle tv all news (22,6%) e dei giornali radio (20%), mentre solo il 14,8% degli italiani (e addirittura il 3,8% dei giovani) ha letto i quotidiani cartacei negli 'ultimi sette giorni' per informarsi.

La radio merita un'ulteriore citazione positiva: ottiene infatti il 'primato della credibilità', con il 69,7% di italiani che la considerano 'molto o abbastanza affidabile'.

Premesso che il dato della televisione non è lontanissimo da quello testé citato (69,1%), colpisce favorevolmente il credito concesso alla stampa, ancora oggi considerata 'molto o abbastanza affidabile' dalla maggioranza degli italiani (64,3%).

Nella parte inferiore della graduatoria si collocano invece i siti web d'informazione: solo il 42,8% degli italiani li considera credibili. Ultimi in classifica i social network, ritenuti non del tutto affidabili dal 66,4% degli italiani. Sono gli anziani a essere i più diffidenti (78,2%), mentre il 45,8% dei giovani li considera 'molto o abbastanza credibili'.

A proposito di social network e, più specificamente, del loro ruolo 'politico', i giudizi positivi sulla disintermediazione digitale in questo campo sono espressi da una percentuale che sfiora la metà degli italiani: complessivamente, il dato è del 47,1%. Entrando più nel dettaglio, il 16,8% ritiene che essi siano preziosi, perché così i politici possono parlare ai cittadini 'direttamente e senza filtri'. Poco meno di un individuo su tre (30,3%) pensa anche che siano 'utili', perché consentono ai cittadini stessi di 'dire la loro' rivolgendosi direttamente ai politici. Al contrario, il 23,7% degli italiani crede che siano 'inutili', perché le notizie importanti si trovano nei giornali e in tv: il resto, sostanzialmente, è liquidato come 'gossip'. Infine, il 29,2% è convinto che i

social network siano addirittura dannosi, in quanto favoriscono le semplificazioni, gli slogan e gli insulti rivolti agli avversari.

Per quanto concerne 'i nuovi riti, tic e tabù della digital life', il 59,4% degli italiani che possiedono un cellulare evoluto dichiara che, invece di telefonare, preferisce inviare messaggi per comunicare. Il 50,9% controlla le notifiche del telefono come prima cosa al risveglio o come ultima prima di andare a dormire; il 48,4% controlla le previsioni meteo nel corso della giornata. Il 30,1%, invece di digitare sulla tastiera, invia messaggi vocali. Un'altra piccola ossessione quotidiana riguarda il rapporto con la memoria: il cellulare diventa una sorta di 'protesi' utile ai nostri ricordi e alle nostre conoscenze, al punto che il 37,9% degli utenti, quando non ricorda un nome, una data o un evento, si affida alle risposte della rete per fugare ogni dubbio. Una persona su quattro (25,8%) non esce di casa senza portare con sé il caricabatteria del cellulare.

Infine, il capitolo 'Comunicazione e media' dell'ultimo Rapporto Censis mette l'accento anche su un aspetto peculiare e interessante, ovvero 'i problemi principali dell'era digitale'. La classifica che riguarda questi ultimi è il frutto di una visione molto individualistica da parte dei consumatori italiani, nel senso che è prevalentemente centrata sulle esperienze personali e sull'impatto negativo che le tecnologie digitali possono eventualmente avere sul proprio vissuto quotidiano. Per il 42,5% il problema primario è la diffusione di comportamenti violenti, dal cyber-bullismo alle diffamazioni e intimidazioni online; al secondo posto (con un punto esatto in meno: 41,5%) si colloca il tema della protezione della privacy. Seguono il rischio della manipolazione delle informazioni attraverso le fake news (problema evidenziato dal 40,4% degli individui) e la possibilità di imbattersi in reati digitali quali le frodi telematiche (35,5%).

Solo a grande distanza, in termini di incidenza percentuale, vengono citati i problemi 'di sistema', ad esempio l'arretratezza delle infrastrutture digitali del Paese e l'inadeguatezza dei servizi online della Pubblica Amministrazione (14,9% in entrambi i casi), nonché le minacce all'occupazione che possono venire da algoritmi, intelligenza artificiale e robotica (10,5%).

MK

PHOTO: DEPOSITPHOTOS, SDECORETT



BOT: OPPORTUNITÀ O RISCHIO PER I BRAND?

I BOT SONO SOFTWARE IN GRADO DI ACCEDERE ALLA RETE E FARE UNA SERIE DI OPERAZIONI SIMILI AGLI UMANI: CONVERSAZIONI, ACQUISTI, CONSIGLI. LE AZIENDE LI STANNO USANDO MOLTO PER L'E-COMMERCE E IL CUSTOMER CARE; MA TEMONO I LORO ATTACCHI, LA DIFFUSIONE DI FAKE NEWS, E LA POSSIBILITÀ DI FALSARE IL MERCATO.

DI MAURIZIO ERMISINO

SE PARLIAMO DI BOT CON LA GENERAZIONE DI CHI È CRESCIUTO DAGLI ANNI CINQUANTA IN POI, TENDERÀ SUBITO A PENSARE CHE SI TRATTI DEI BUONI ORDINARI DEL TESORO, UNA FORMA DI INVESTIMENTO PIUTTOSTO IN VOGA FINO A QUALCHE TEMPO FA. ANCHE LA GENERAZIONE CRESCIUTA NEI SETTANTA, A UN PRIMO SGUARDO, TENDE A IDENTIFICARE QUESTA PAROLA CON QUEL MONDO.

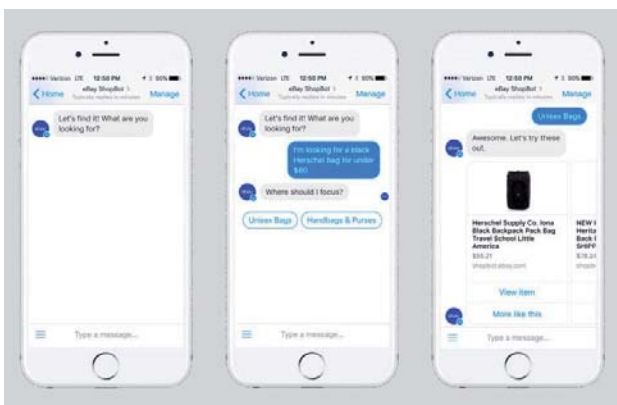
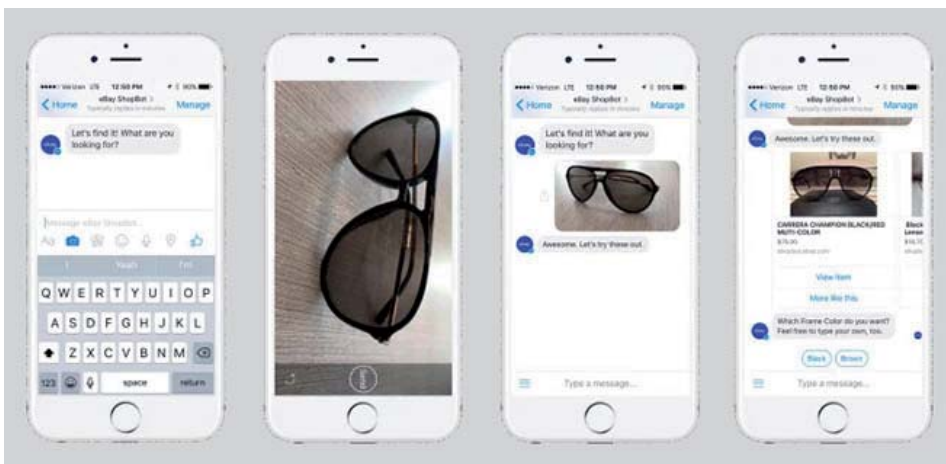
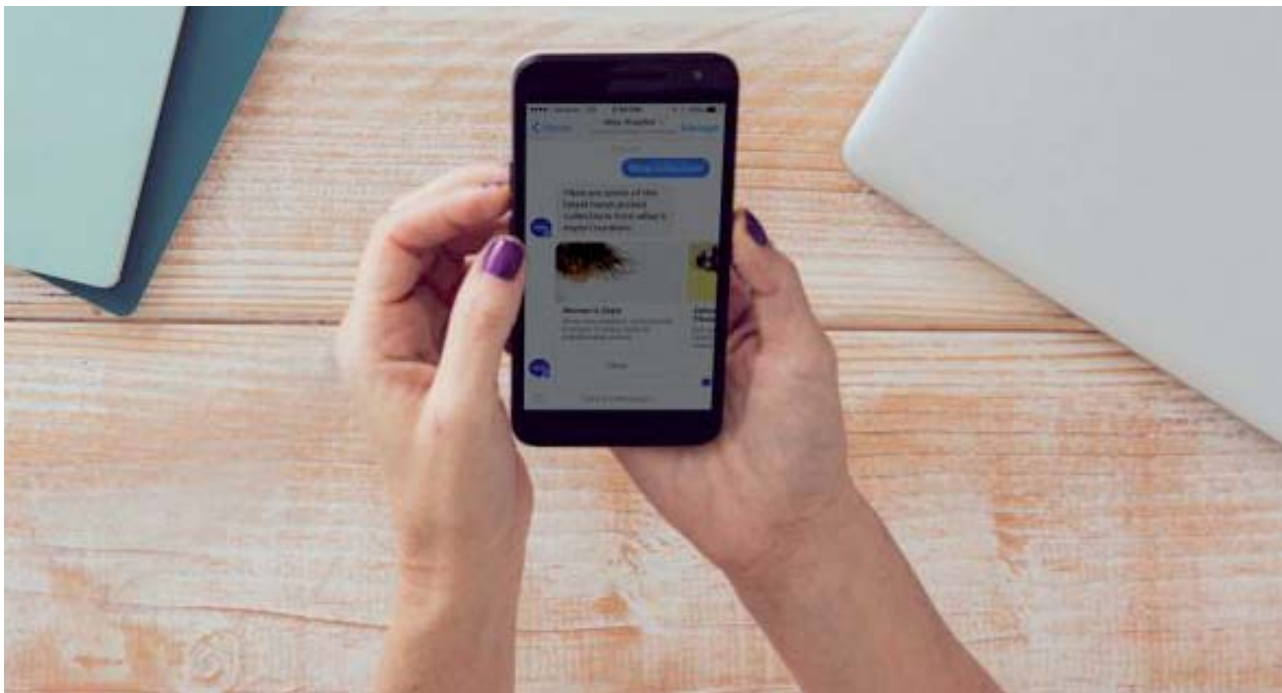
Da qualche anno però sappiamo di dover fare i conti con i Bot, che sono un'espressione della tanto decantata Intelligenza Artificiale che è già tra noi da un po', senza quasi che ce ne fossimo accorti.

Ma cosa sono allora questi Bot? Il nome non è una sigla, ma soltanto l'abbreviazione di robot. E sta a indicare dei software che accedono alla rete e sono in grado di fare una serie di operazioni simili a quelle degli utenti reali. Svolgono una serie di compiti in maniera completamente autonoma, e riescono a farlo grazie all'Intelligenza Artificiale e al Machine Learning.

Quello che caratterizza i Bot è il fatto di essere delle Intelligenze Artificiali e, in quanto tali, di continuare, proprio come l'intelligenza umana, a imparare e migliorare le loro capacità. Sono in grado di apprendere dai loro errori e dalla loro interazione con noi. Riescono a migliorare nella capacità di analizzare e comprendere il linguaggio umano e, in questo modo, a fornire risposte sempre più precise.

I CHATBOT Negli ultimi tre anni i Bot, e le loro funzioni, si sono moltiplicate. Un utilizzo ormai molto diffuso è quello dei chatbot, un servizio che, come dice il nome, utilizza questo tipo particolare di Intelligenza Artificiale per dei servizi di messaggistica istantanea, per automatizzare una serie di servizi. I Bot sono usati già da agenzie di comunicazione e uffici stampa. Ci è capitato, ad esempio, di seguire un'anteprima stampa di un film (*Ghost in the Shell*) e di essere rimandati, tramite un QR Code, a un servizio di chatbot su Messenger: l'obiettivo era quello di segnalare la 'reaction', cioè il proprio giudizio istantaneo sul film. Solo che, invece di scriverlo a mano su un foglio, o scriverlo e inviarlo tramite la propria casella di posta elettronica, ci si trovava su Messenger a chattare con un'Intelligenza Artificiale che, autonomamente, ti chiedeva chi sei, per che testata scrivi, e qual era la tua opinione sul film appena visto. Un altro chatbot, Vito Chi Voto, sempre su Messenger, proprio come se stessi facendo una conversazione con un essere umano, ti faceva una serie di semplici domande su alcune tue opinioni su temi di stretta attualità, finendo poi per processare tutte queste informazioni e indicarti il partito politico più vicino alle tue idee, da votare, eventualmente, in occasione delle elezioni politiche del marzo scorso.

Con le chatbot si possono imparare le lingue: Duolingo è un chatbot



SOPRA, SHOPBOT, IL CHATBOT DI EBAY IN AZIONE, MENTRE AIUTA L'UTENTE A DISTRICARSI TRA LE OFFERTE DEL SITO.

ideata proprio per questo uso. È stato impostato, per ora, per effettuare conversazioni in tre lingue, cioè tedesco, francese e spagnolo, ed è disponibile per iPhone. Duolingo è un vero e proprio professore virtuale, un assistente che, oltre a rispondere alle nostre conversazioni

e correggere i nostri errori, è stato fornito di una personalità: potremo infatti discorrere con un poliziotto, un autista oppure uno chef. Nel caso non sapessimo cosa rispondere, c'è un tasto 'aiuto' che ci suggerisce le possibili risposte.

Un Bot può essere poi anche un assistente perfetto per i nostri acquisti. Ci ha pensato eBay con ShopBot, un assistente virtuale disponibile su Facebook Messenger. Obiettivo? Aiutare a districarsi nella giungla di annunci su eBay per trovare l'offerta giusta. È un'alternativa alla selezione tramite i motori di ricerca. In teoria è più semplice: basta

inserire nella chat, sotto forma di domanda, l'oggetto che si cerca, e la risposta ci indirizzerà subito alle offerte più interessanti in materia. Per iniziare, basta aprire la conversazione con un 'ciao'. Una volta iniziata, ci chiederà maggiori informazioni sull'oggetto che stiamo cercando, come lo stile, le dimensioni, la cifra massima che siamo disposti a spendere. E, in risposta, ci dà anche le immagini dei prodotti. Da Intelligenza Artificiale che si rispetti, poi, ShopBot promette di migliorare nel suo lavoro con il passare del tempo grazie all'apprendimento automatico. Quella dell'assistenza allo shopping, in generale, è uno degli usi più comuni di questo tipo di Bot.

Ma le funzioni dei Bot da conversazione non si fermano qui. Li usano anche le grandi testate giornalistiche, come la CNN, per avvisare gli utenti sulle loro ultime notizie. Si usano chatbot anche per ordinare automaticamente del cibo da asporto e per richiedere le previsioni del tempo. L'utilizzo principale che le grandi aziende stanno facendo di questo mezzo, però, è il customer care: sono moltissimi i brand che hanno introdotto delle Intelligenze Artificiali nei loro centri di assistenza. Opportunamente addestrate, i chatbot possono essere molto interessanti per questo uso. Possono fornire informazioni puntuali, precise e, soprattutto, evitare i lunghi tempi di attesa tipici dei centri di assistenza telefonici. I chatbot sono attivi su Facebook Messenger (utilizzato attualmente da più di 900 milioni di persone in tutto il mondo), ma anche sulle altre piattaforme di messaggistica come

Slack e Telegram. Gli utenti si registrano alle pagine di un brand e ricevono informazioni e promozioni. È come una newsletter, ma è meno invasiva: l'utente non è più bombardato da messaggi, ma decide lui quando andare a contattare i Bot per avere informazioni. Ultimamente, nelle chat, sono state integrate anche le funzioni di pagamento: in questo modo le aziende possono vendere i loro prodotti e chiudere le transazioni con i propri clienti direttamente in chat. Attualmente il sistema funziona con PayPal, ma presto potrebbero entrare in gioco gli altri operatori del settore come American Express, Stripe, Master Card e Visa.

I BOT TECNICI Sono i Bot meno conosciuti, meno appariscenti. Lavorano per noi, nell'ombra, nel web. I web spider, o i web crawler, sono dei Bot che sono usati dai motori di ricerca per analizzare la rete e per salvare i siti web. I Bot wiki, come lascia immaginare il nome, sono dei Bot in grado di automatizzare la gestione dei progetti Wiki, come Wikipedia, andando a controllare i link perché funzionino e collegano alle pagine a cui devono farci arrivare. Sono in grado anche di aggiornare automaticamente i contenuti e creare nuove pagine. Tra questi Bot c'è anche una star: viene dalla Svezia e si chiama Ijsbot, ha creato 8 milioni di pagine su Wikipedia.

I BOT SOCIAL I Bot sono diventati una presenza fissa anche all'interno dei social media. In che modo? È semplice: sono i profili falsi. Con le tecnologie di oggi infatti è semplice e veloce creare un gran numero di account fasulli, che poi possono essere utilizzati in vario modo. Ad esempio, avrete sentito certamente parlare dei numeri di follower gonfiati sui social network – Facebook, Instagram e Twitter – da parte di webstar e influencer, che così hanno una capacità maggiore di attrarre i brand, un potere contrattuale molto più alto quando si tratta di discutere sponsorizzazioni e partnership. Ma questo tipo di Bot sta avendo sempre più un ruolo di influenza politica. Sono sempre più i personaggi politici che ne fanno uso, ed è facile capire il perché. In questo modo possono servirsi di una serie di profili in grado di rilanciare i loro post, diciamo in maniera acritica, e fare da cassa di risonanza moltiplicando il messaggio. Questo discorso è legato anche alla diffusione di fake news, cioè di notizie false, o gonfiate, create ad arte per alimentare un certo clima che, alla lunga, porta a decisioni in chiave elettorale.

I TEMUTI ATTACCHI DDoS E poi c'è l'altro lato della medaglia, perché i Bot possono essere utilizzati anche per una serie di attacchi, i cosiddetti attacchi Ddos (Distributed Denial of Service, interruzione distribuita del servizio, in italiano). L'obiettivo è molto semplice: si tratta di hacker che puntano a rendere irraggiungibili le risorse di rete oggetto dell'attacco informatico. Può essere messo sotto attacco un sito web, un server o un sistema Dns. Non sempre il motivo per cui lo fanno è lo stesso: può essere per denaro ma anche per divertimento, o per questioni di principio. Fatto sta che gli hacker oggi hanno spesso al loro servizio dei botnet, degli eserciti di Intelligenze Artificiali, passateci il gioco di parole, non intelligenti e pronte ad obbedire agli ordini dei mandanti. Lo scopo di un attacco Ddos è quello di saturare le risorse di un sistema informatico. Un altro uso 'sgradevole' dei Bot è quello di essere usati per mandare spam, ma in questo caso è un pericolo minore.

I BOT: UN PERICOLO PER I BRAND?

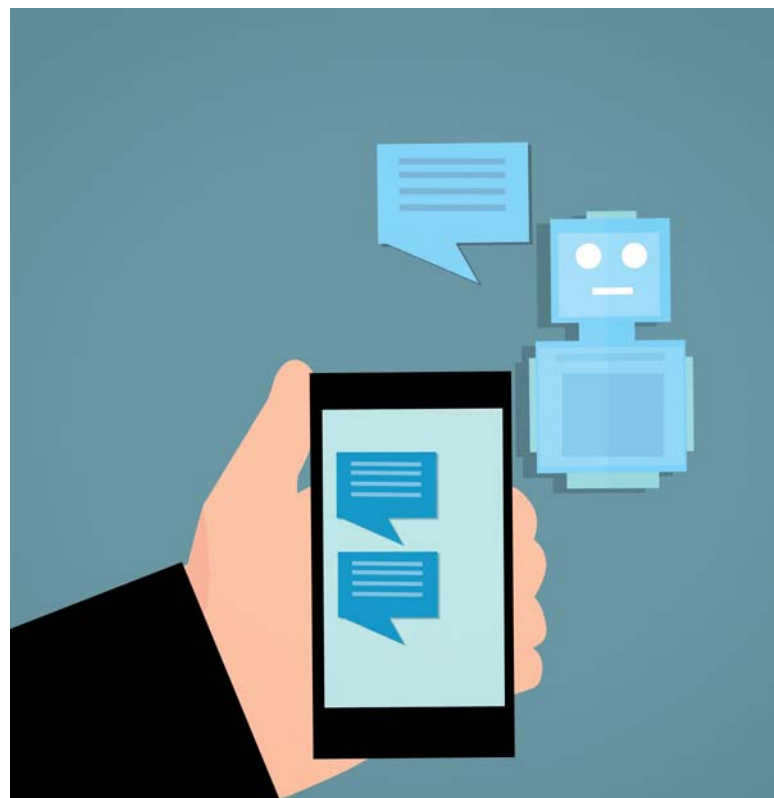
Da tutti questi discorsi emerge che i Bot, se da un lato possono essere dei grandi amici dei brand – un veicolo di vendita, di assistenza clienti, un modo per raggiungere il consumatore – dall'altro possono essere dei grandi pericoli. Un attacco Ddos verso brand che fanno della loro presenza online non solo il loro core business, ma il senso della propria esistenza, essere oscurati vuol dire avere dei danni notevoli. Pensiamo a quello che è accaduto lo scorso 21 ottobre, quando un

massiccio attacco DDoS ha reso irraggiungibili siti come quelli di Amazon, Netflix, Spotify, Skype, Airbnb. Il 'buio' in rete è durato alcune ore. Pensate a quanto fattura un colosso come Amazon in tutto il mondo ogni minuto, e capirete quali sono i danni che una rete di Bot può fare oggi.

Ma i Bot sono in grado di attaccare i brand in modo ancora più sottile. I Bot sono in grado di fare, in massa e molto velocemente, azioni che gli umani non possono fare. Ad esempio, pensiamo a dei brand di articoli sportivi che lancino un'edizione limitata di sneakers, a un determinato prezzo, e in un determinato numero di articoli. Grazie ai Bot, alcune persone sono in grado di acquistare in massa e in brevissimo tempo, praticamente in simultanea, un grande numero di articoli, se non la loro quasi totalità. Il risultato è togliere l'oggetto dal mercato, per poi rivenderlo, falsando così i prezzi, la legge di domanda e dell'offerta, e quindi la strategia del brand, che grazie a queste limited edition punta non tanto a un grande guadagno, ma a lavorare sulla propria immagine, la propria percezione. Far sparire quello che è un mezzo chiave per la propria strategia, allora, vuol dire di fatto azzerarla, e il danno va oltre quello economico.

Tutto questo cosa vuol dire? Le conclusioni sono sempre le stesse: la tecnologia è neutra, non è buona né cattiva, dipende da come la si usa. È certo però che questa applicazione dell'Intelligenza Artificiale ha dei risvolti di cui tenere conto. Per ogni azione esiste una reazione uguale e contraria. E, se esistono software in grado di creare profili falsi, di diffondere fake news, di compiere acquisti drogando il mercato e danneggiando le reputazioni di marca, esistono altri software che, partendo dai primi, sono in grado di identificarli e neutralizzarli. È una sorta di controsospionaggio tra hacker. Il futuro dei brand, allora, che poi è già il presente, è dotarsi, oltre che di professionisti del marketing e della comunicazione, anche di agenzie e di professionisti in grado di individuare questo tipo di attacchi che arrivano dalla rete, di studiare le contromosse protettive. **MK**

I BOT SONO DIVENTATI UNA PRESENZA FISSA ALL'INTERNO DEI SOCIAL MEDIA, ATTRAVERSO LA CREAZIONE DI PROFILI FALSI.



I CREATIVI HANNO PAURA DEI DATI?



PHOTO: DEPOSITPHOTOS, ALPHASPIRIT

È UN LUOGO COMUNE CHE I DATI SOSTITUIRANNO IL LAVORO UMANO E UCCIDERANNO LA CREATIVITÀ. I BIG DATA INVECE POSSONO AIUTARE AZIENDE E AGENZIE A CAPIRE E SODDISFARE I BISOGNI DEI CONSUMATORI: L'AGENZIA DEL FUTURO DOVRÀ TENERNE CONTO.

DI MAURIZIO ERMISINO

I CREATIVI HANNO PAURA DEI DATI? È UN LUOGO COMUNE CHE QUESTI DUE MONDI, LA CREATIVITÀ E I BIG DATA, SIANO INCOMPATIBILI. NON SOLO NON LO SONO MAI STATI, MA OGGI PIÙ CHE MAI SONO DESTINATI A VIAGGIARE INSIEME. SOLO IN QUESTO MODO LE AZIENDE POTRANNO RIUSCIRE NELL'IMPRESA DI COMUNICARE CON I PROPRI CONSUMATORI E SODDISFARE I LORO BISOGNI.

Ne abbiamo parlato con Federico Giuntella, Chief Customer Experience Officer di Arkage, agenzia che ha fatto dei dati il proprio punto di forza.

Oggi il consumatore vuole avere un'esperienza, ed è quella che aziende e agenzie devono puntare a realizzare. Capita spesso che le agenzie tradizionali risultino inadeguate e falliscano le aspettative del marketing. "Questo tipo di relazioni tra le aziende e i loro consumatori sono una novità portata da un cambiamento tecnologico", ci spiega Giuntella. "Oggi siamo nell'era post digital. La rivoluzione digitale è passata e ha cambiato le percezioni da parte delle persone, che hanno un modo diverso di percepire il loro ruolo all'interno società, e quindi sanno di avere un potere molto più alto di prima. È il potere di scegliere all'ennesima potenza: scegliere qualsiasi cosa vogliono, nel momento in cui lo vogliono, nel modo in cui lo vogliono. Oggi come azienda non riesco più a operare se non intervengo sulla concreta percezione, da parte dei miei clienti, di quello che vorrebbero avere in relazione ai propri bisogni". Si capisce allora come le agenzie debbano

avere un nuovo ruolo in questo rapporto tra azienda e consumatore. "Le agenzie dovrebbero supportare l'azienda nel processo di creazione di risposte a quei bisogni", spiega Giuntella, "ma oggi fanno un altro mestiere: prendono un brief, lo elaborano, e fanno una campagna. Oggi il pubblico non ha bisogno di campagne. Ha bisogno di risposte ai propri bisogni, nel mondo in cui le vuole e dove le vuole. Invece il ruolo dell'agenzia è limitarsi alla fase in cui c'è la prima percezione della possibilità di interagire con l'azienda. Ora non basta più: l'agenzia deve lavorare lungo tutte le fasi del percorso di acquisto".

LA TECNOLOGIA: POTERE AL CONSUMATORE. MA ANCHE ALLE AZIENDE Spesso un problema delle agenzie è che la tecnologia è usata in modo non strategico, e questo impedisce al marketing di essere centrato sui bisogni del consumatore. "Se è vero che la tecnologia ha dato potere al consumatore, è anche vero che è neutra, e ha dato potere anche alle aziende", commenta il Chief Customer Experience Officer di Arkage. "Non tutte le aziende sono però in grado di usare questo potere. Sono in grado di farlo aziende come Amazon, Google, Facebook, Apple. Non tutte le aziende, che magari vengono da una storia secolare, riescono a rimodulare i propri processi in funzione di quella che è una rivoluzione copernicana: mentre prima il cuore era l'azienda e la sua capacità produttiva, oggi è il bisogno del consumatore". Ma qual è il potere delle aziende? "È un potere che vive in un territorio contro-



SOPRA, FEDERICO GIUNTELLA, CHIEF CUSTOMER EXPERIENCE OFFICER DI ARKAGE. SOTTO, DA SINISTRA, ANDREA CIULLU, HEAD OF CREATIVE STRATEGY, PASQUALE BORRIELLO, AMMINISTRATORE DELEGATO, E MATTEO MARIA AMBROGI, CHIEF TECHNOLOGY OFFICER DI ARKAGE.

verso, quello dell'utilizzo dei dati", risponde. "I creativi hanno paura dei dati, anche i legali hanno paura dei dati, anche la società ha paura delle aziende che utilizzano i dati. Ma per cosa si usano i dati? Per creare degli squilibri a favore dell'azienda che vadano contro l'interesse del consumatore, lo imbroglino, gli tolgano potere decisionale? Se l'azienda deve mettere al centro del suo interesse i bisogni e gli interessi del consumatore, questa cosa non è possibile, vorrebbe dire perdere la capacità di incidere nel loro rapporto. L'azienda deve usare i dati per il bene del consumatore, per venirgli incontro, per capirlo meglio. Se il consumatore ha il potere di scegliere, e l'azienda usa il proprio potere, cioè i dati, per andare a risolvere il problema del consumatore, insieme creano un sodalizio fruttuoso dal punto di vista commerciale. Se le agenzie pensano di sopravvivere essendo agenzia creativa, centro media, agenzia digital, agenzia di marketing, se mantengono questa visione settorializzata non ce la fanno", aggiunge. "Il rapporto tra consumatori e aziende è multicanale, è un'operazione singola e non tante operazioni distinte", ma perché un nuovo tipo di agenzia possa funzionare, è fondamentale anche il ruolo dell'azienda. "Noi pensiamo che il mondo delle agenzie e il mondo delle consulenze siano destinati a convergere", spiega Federico Giuntella, "da una parte le società di consulenza spingono ad acquisire strumenti di creatività, dall'altra le agenzie che vengono dal mondo creativo acquisiscono una forte capacità di essere presenti all'interno dell'azienda, con processi consulenziali, di scambio profondo di conoscenze. Si tratta di vincere la sfiducia dei brand: al fatto che siano predisposti noi ci crediamo, abbiamo esempi di realtà che ci lasciano integrare nei loro processi".

LE AGENZIE PRODUCEVANO CREATIVITÀ. E OGGI COSA FANNO? Fino a poco tempo fa le agenzie producevano creatività, oggi devono cambiare. Cosa si chiede alle agenzie? Di puntare meno sulla pubblicità e di più sulla customer experience. Il creativo oggi non deve essere più solo la persona che riceve un brief e lo traduce in campagna, deve interagire con chi si occupa di ascoltare le esperienze del consumatore. Servono strategist di agenzia che sappiano usare i dati e fare customer journey mapping. "La prima cosa che fa l'agenzia che crede nella relazione è mettere le proprie forze creative, quelle che dicono che un copy funziona e l'altro no, insomma il lato destro del cervello, a lavorare insieme,

fisicamente, ai data scientist", spiega Giuntella. "Lavorando insieme su una banca dati banale, come quella sulle vendite o i dati che vengono da una app o da un sito web, può accadere che l'analista dei dati prenda alcuni di questi e ne parli con il creativo. Sarà il creativo che chiederà al data scientist di trovare i micromoment che identificano un particolare bisogno: prendere una cena take away dopo la partita, o una birra con gli amici dopo il calcetto".

Il concetto chiave è essere 'ossessivamente' concentrati sui bisogni dei consumatori, sul modo con cui questi bisogni diventano interazioni e fornire una singola esperienza che ottimizzi la risposta ai loro bisogni, invece che i singoli canali.

Il processo che ribalta le priorità e le centra sul cliente è chiaro dalla case history di Original Marines. "Abbiamo realizzato il Libro dei nonni, un'edizione cartacea per aiutare i nonni a trovare dei giochi da fare con i loro nipotini", ci racconta il manager di Arkage. "Sappiamo che

i nonni sono una fascia sociale importante in Italia, però c'è una distanza generazionale, e Original Marines colma quella distanza aiutando i nonni a trovare delle cose da fare. È un content marketing che prende un bisogno e dà una risposta. Il creativo identifica i bisogni ed estrae un microbrief, un brief su un singolo canale, su un singolo target. Non è più solo un personaggio, ma un personaggio in un dato momento con un dato bisogno. Il data scientist non è in grado di farlo da solo, se non ha accanto un creativo".

COMBINARE LATO DESTRO E SINISTRO DEL CERVELLO La sfida della comunicazione post digital di oggi è: come combinare lato destro e sinistro del cervello? Come essere umani? "Spesso si fa l'errore di pensare che i dati saranno un modo di disumanizzare, cioè di automatizzare certi processi che oggi sono fatti dagli umani. In creatività non è così", riflette Giuntella. "Non ci sarà il creativo automatizzato, anche se esistono alcuni casi. Netflix, quando fa una serie, prende un target molto preciso, sa che risponde a determinate sollecitazioni, e dice al



regista esattamente quali scene mettere". Il manager di Arkage ci fa un altro esempio di come si possa essere umani. "Quando avevo cinque anni mia madre mi mandava a prendere il prosciutto sotto casa, in un negozio di alimentari dove c'era chi mi conosceva e sapeva cosa darmi", racconta, "quello era un rapporto umano. Quello che le grandi aziende non riescono ad avere, almeno, non finora. Oggi hanno i dati per capire come voglio essere trattato, in quanto essere umano, come un bambino che va da una persona che gli deve dare qualcosa. Se io uso i dati pensando prima al consumatore e poi al modo in cui posso vendergli più cose possibile, se penso a come posso usare i dati per fare i suoi interessi, userò i dati per creare un rapporto umano tra me e i milioni di utenti che ho. Oggi l'azienda può tornare a curare i consumatori uno per uno, secondo i loro singoli bisogni".

CREATIVI E DATI: CI SIAMO GIÀ PASSATI Non ci facciamo spaventare: ci siamo già passati. Molti creativi con i dati hanno già avuto a che fare. I creativi una volta erano amici dei dati. Nel 1923 Claude Hopkins scriveva *Scientific Advertising*, un manuale noto più tra i marketing manager che tra i pubblicitari. Diceva che per troppo tempo aveva provato a fare advertising, e cercava dei modi per arrivare a una maggiore esattezza. È interessante il fatto che, a quei tempi, un pubblicitario era considerato una figura fondamentale in quanto conoscitore della natura umana. Nel suo libro c'è una serie di notazioni che sono attuali anche oggi. Ad esempio, Hopkins sé la prende con la pubblicità che faceva da grancassa a se stessa. Diceva che l'adv doveva soprattutto vendere. Nel 1932 l'agenzia di Raymond Rubicam ingaggia George Gallup, un uomo di dati. Voleva più dati da dare in pasto ai suoi creativi. Già allora lo avevano capito: i dati facilitano il lavoro, non lo complicano.

David Ogilvy diceva che i pubblicitari che ignorano le ricerche sono pericolosi, come dei generali che in guerra ignorano la decodifica dei segnali nemici. C'è stato poi un tempo in cui c'è stato un po' di divorzio tra creatività e dati. Ci sono creativi che non si confrontano con i dati perché pensano che sia roba da account, mentre sono qualcosa che aiuta nella costruzione della consumer experience.

NETFLIX: DATI E TALENTO Netflix è un caso interessante perché unisce dati e talento. La piattaforma di streaming on demand ha commissionato 26 puntate di *House Of Cards* senza vedere un pilota. Com'è sta-



to possibile? I dati dicevano che quel tipo di serie avrebbe avuto successo. Grazie ai dati, Netflix conosceva molto bene i gusti, quelli dei fan della serie inglese, quelli del regista e dell'attore protagonista, David Fincher e Kevin Spacey, il pubblico dei political drama. I dati non hanno girato il film ma hanno aiutato Netflix a prendere un'ottima decisione. L'esperienza utente di Netflix è straordinaria: usa i dati per capirci meglio e ci organizza in un sistema con centinaia di micro generi creati grazie alla loro analisi. Come hanno fatto? Hanno taggato i film e le categorie sono emerse grazie ai dati. Oggi, se deve decidere cosa produrre, Netflix guarda i dati. Produce serie che molti amano e molti odiano, il contrario della tv che deve piacere a tutti. La preview che vediamo sul nostro schermo non è quella che vede il nostro vicino. Ogni serie può essere raccontata da tanti punti di vista diversi, attraverso le mani di creativi, umani che traducono in immagini i dati. Puoi seguire *Stranger Things* perché sei un fan di Winona Ryder, o perché hai amato *I Goonies*, o il cinema anni Ottanta.

COME SI CAMBIA Oggi le agenzie chiedono ai dati dei brief più precisi. Non avremo mai più target come 'uomini e donne, dai 40 in su'. "Sono quelli che chiamiamo i micromomenti", commenta Giuntella. "Sono in mezzo al traffico, è passata l'ora di pranzo, devo mangiare, e tiro fuori lo smartphone; sono disposto a spendere un po' di più per mangiare in salute, in modo veloce e fuori orario. Ho un bisogno, e il brief te lo sto dando io. Quel brief deve essere anticipato rispetto a quella risposta, una catena di food, magari salutare, deve essersi posta il problema di me che ho quel bisogno per darmi una risposta in quel momento. Dove sono uomo 40-50 classe media. L'agenzia creativa, per far funzionare la sua campagna, deve sapere che quello che promette sarà mantenuto dal servizio, dal prodotto, dal customer care e dalle successive attività che faranno engagement", continua.

"L'agenzia deve essere in grado di controllare, o almeno dare un'impronta a questi aspetti". La chiave è usare i dati per essere più umani. "L'alimentari aveva un rapporto umano con me, la catena di gdo non ce l'ha", conclude Giuntella. "Ha bisogno di lavorare su una scala più ampia di persone, con cui fino alla rivoluzione digitale non riusciva a relazionarsi umanamente. Oggi lo può fare". **MK**



IN QUESTA PAGINA, LA CREATIVITÀ DEL FUTURO DOVRÀ MESCOLARE NECESSARIAMENTE IL FATTORE UMANO A UN FATTORE TECNOLOGICO, QUELLO DEI DATI.

LA CITTÀ DEL FUTURO È DRONE-READY



UN DRONE
SORVOLA LA CITTÀ
DI TORINO.

TIM HA AVVIATO A TORINO I TEST PER LA PRIMA RETE 'DRONE-READY' D'EUROPA. GRAZIE ALL'IMPIEGO DI DRONI, SONO STATE EFFETTUATE LE PRIME MISURE DELLA COPERTURA IN QUOTA DELLA RETE RADIOMOBILE TIM LA CUI OTTIMIZZAZIONE È FONDAMENTALE PER LA REALIZZAZIONE DI UNA RETE 'A MISURA DI DRONE' PER LO SVILUPPO DI APPLICAZIONI 'SMART CITY'.

DI MAURIZIO ERMISINO

VOLETE SAPERE COME SARÀ LA CITTÀ DEL FUTURO? IN ITALIA L'ABBIAMO GIÀ: È TORINO E TIM È L'ABILITATORE TECNOLOGICO CHE STA LAVORANDO DA TEMPO IN QUESTA DIREZIONE. UN ULTERIORE PASSO VERSO LA SMART CITY DEL FUTURO È LA REALIZZAZIONE DELLA PRIMA RETE MOBILE 'DRONE-READY' D'EUROPA IN GRADO DI GARANTIRE LIVELLI DI SERVIZIO ELEVATI ANCHE ALLE ALTEZZE DI VOLO TIPICHE PER LE APPLICAZIONI BASATE SU DRONI.

Il progetto DRNet (Drone-Ready Network wireless) vede TIM protagonista con una serie di attività sperimentali. Lo scorso novembre su Piazza Vittorio Veneto, Lungo Po, Parco del Valentino e Parco Dora una serie di droni si sono alzati in volo decine di volte con l'obiettivo di misurare la copertura radiomobile fino alla massima altezza operativa.

La sperimentazione avviata a Torino da TIM – la prima in Europa in un contesto urbano – ha l'obiettivo di effettuare rilevazioni con i droni per poter valutare la copertura radiomobile e le prestazioni al variare della distanza dal suolo per i futuri scenari delle 'città intelligenti'. Le operazioni svolte in città, in collaborazione con il Politecnico di Torino, hanno visto l'impiego di droni professionali da parte del partner tecnologico SEIKEY che ha effettuato sia voli orizzontali a diverse altezze, sia veri e propri 'carotaggi' aerei, ovvero dei voli ripetuti sulla verticale di decollo finalizzati alla caratterizzazione del segnale radiomobile al variare della quota.

I risultati ottenuti confermano la capacità di TIM di realizzare una rete mobile adatta a supportare, in sicurezza, il volo dei droni collegati oggi alla rete 4.5G ed alle evoluzioni del 5G, su cui TIM è leader attraverso la sperimentazione di Torino 5G e gli altri trial avviati in Italia,

in prospettiva del prossimo lancio commerciale. TIM sviluppa internamente strumenti e metodologie per la previsione di copertura al variare della quota, in grado di supportare la costruzione della rete nelle bande LTE già in dotazione e, soprattutto, nelle nuove bande 5G recentemente acquisite, mettendo in campo tecnologie evolute come le antenne intelligenti, controllate attraverso sistemi automatici di ottimizzazione, secondo il paradigma 'Self Organizing Network' (SON). "Le attività messe in campo oggi con il coinvolgimento di istituzioni locali ed enti nazionali rappresentano un tassello importante per lo sviluppo di una infrastruttura di rete sempre più sicura, a bassa latenza e ultrabroadband" ha dichiarato Elisabetta Romano, Chief Technology Officer di TIM. "Grazie alla professionalità dei nostri ricercatori impegnati nella realizzazione della rete 5G e alla partnership con Seikye, azienda leader nel settore dei droni, stiamo portando Torino a conquistare un altro primato tecnologico: quello di essere la prima città europea con una rete drone-ready".

LA FORZA DELLA RETE 5G Ma perché è così importante la rete 5G? Rispetto alla rete precedente ha più velocità, nel senso che può scaricare e caricare dati a una velocità dieci volte maggiore. E ha la possibilità di connettere una quantità di terminali molto più elevata rispetto alle reti che abbiamo conosciuto finora. Il 5G ha delle componenti ottimizzate per il cosiddetto Internet Of Things: se finora le reti mobili sono state utilizzate per connettere persone, oggi l'idea è che qualunque oggetto possa essere connesso a una rete con una copertura geografica. Qualunque oggetto possa essere collegato in rete grazie a una coper-

tura geografica pervasiva: dagli oggetti di uso quotidiano, dotabili di sensori che ne permettono la localizzazione, fino agli elettrodomestici o impianti di casa, dai dispositivi di sicurezza e controllo delle autovetture, fino appunto ai droni in quota. E tutti gli oggetti forniscono una serie di applicazioni che concorrono a disegnare la smart city. Un altro elemento importante è la latenza, la capacità cioè della rete di garantire una reazione molto rapida, di trasferire dati con velocità elevata. È un elemento importante, ad esempio, per abilitare il controllo remoto di una macchina. Se vogliamo dare un comando da remoto a una macchina, dobbiamo fare in modo che il comando venga attivato immediatamente: parliamo di piccole frazioni di secondo. L'obiettivo è arrivare a pochissimi millisecondi. Ma per questo tipo di operazioni non basta la latenza, serve anche l'affidabilità: la rete deve poter trasmettere i dati sempre e comunque, e con un tasso di anomalia o di guasto molto più basso rispetto alla rete attuale. Un conto è un guasto che impedisce una comunicazione telefonica per un tempo limitato, come può accadere oggi nelle reti cellulari, un conto è interrompere applicazioni come la guida di un'auto da remoto.

DRONI: PERCHÉ LA RETE 5G E COSA POTRANNO FARE La rete 5G sarà fondamentale per l'evoluzione dei droni. Già oggi i droni hanno la necessità di connettersi a una rete radiomobile. Finora sono stati sempre controllati a vista attraverso un radiocomando. Con la tecnologia 5G il drone potrà essere comandato da remoto e inviare flussi video verso internet, verso una pagina di un social network per fare una trasmissione in diretta di quello che si sta riprendendo. Sarà possibile l'invio da remoto di un drone in un ambiente a rischio che abbia bisogno dell'intervento di uno specialista che, per ragioni di sicurezza, preferisca non essere sul posto. Per fare questo serve che sul drone ci sia una fotocamera, connessa e in grado di inviare streaming live in rete. E allora è fondamentale che in quota, alle altezze alle quali vola il drone, la sim messa sul sensore della rete radiomobile che la supporta abbiano una qualità di servizio almeno paragonabile a quella dell'utente smartphone a livello terreno. Questo non è scontato: le reti sono progettate per servire persone e quindi per ottimizzare le coperture a livello suolo o edifici dove si sviluppa fino a certe altezze. Servirà una rete che permetta a un drone, che può volare a un'altezza di 20 metri fino a un livello di 150 metri dal suolo, quelle caratteristiche di velocità, latenza e affidabilità che permettano di essere tranquilli. È in questo senso che a Torino sono state fatte delle attività propedeutiche, con strumenti trasportati da alcuni droni, per andare a misurare realmente lo stato della rete a varie altezze dal suolo. Una rete che controllasse i droni abbatterebbe il rischio umano, che nel controllo di un drone è sempre presente.

Oggi la normativa nazionale autorizza un pilota ad allontanare un drone fino a 500 metri di raggio, considerandolo ancora a vista. Ma è ovvio che a 500 metri nessuno può vedere dove sia il drone. E allora la rete 5G aumenterà la sicurezza dei voli.

Nel futuro più immediato i droni saranno utilizzati per l'invio in streaming di video e di dati in rete. In un futuro prossimo, non troppo lontano, si parla del controllo di flotte di droni. Pensiamo a servizi come Amazon, che ha dichiarato di voler fare le consegne nell'ultimo miglio usando droni, o a servizi come il controllo del traffico, la gestione della sicurezza urbana o di quella ambientale: sarà inevitabile che ci siano flotte di droni, che dovranno essere controllate da un punto unico in rete, altrimenti si richiederebbe un pilota per ogni singolo drone. Tutto questo non è immediato perché si tratta di lavorare con normative in piena evoluzione.

LA PRIMA AUTO CONNESSA E GUIDATA DA REMOTO SU RETE 5G A Torino è stata anche fatta una

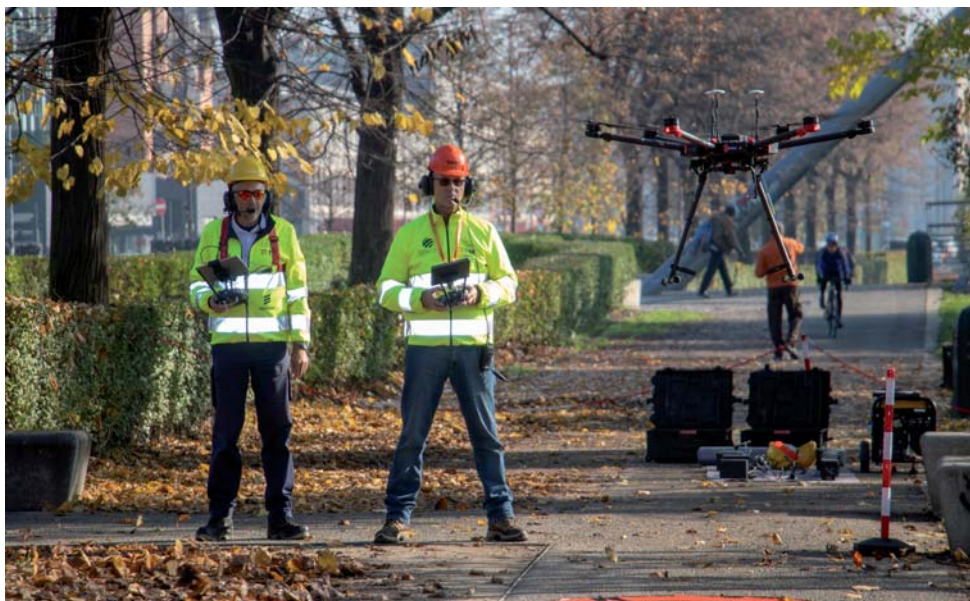
sperimentazione che ha permesso di vedere la prima auto connessa e guidata da remoto su rete 5G. Si tratta di un sistema che, ricevendo tutte le informazioni sull'ambiente circostante, consente a una persona di controllare il veicolo da una postazione che può essere posizionata anche a distanza elevata.

La piattaforma di controllo presente sull'auto raccoglie in tempo reale dati e contenuti multimediali dai diversi sensori, telecamere e radar installati, trasmettendoli alla postazione remota, avvalendosi dell'estrema affidabilità e sicurezza della rete 5G in termini di banda per il trasporto del flusso video del veicolo e di latenza sull'invio dei dati forniti. In questo caso non parliamo della tanto discussa auto autonoma, ma di un mezzo guidato da un pilota che non è a bordo.

È una tecnologia interessante per applicazioni simili a quelle per cui vengono usati i droni. Parliamo della possibilità di effettuare trasporti senza doversi recare in loco e di ritirare oggetti in luoghi pericolosi, risparmiando rischi per le persone. **MK**



IN QUESTA PAGINA, ALCUNE IMMAGINI DELLE ATTIVITÀ SPERIMENTALI DEL PROGETTO DRNET (DRONE - READY NETWORK WIRELESS).





**ROSITA CONTE,
HEAD OF FIELD &
MARKETING ACTIVATION
DI AVON COSMETICS**



**LORENZO MENOZZI,
MARKETING DI FINDUS**



**ALESSANDRA BALOCCO,
DIRETTORE MARKETING
DI BALOCCO**



**MASSIMO RIGGIO,
CHIEF MARKETING
OFFICER DI NICE**



**EMANUELA VECCHIET,
DIRETTORE DELLA
COMUNICAZIONE
E DELLE RELAZIONI
ISTITUZIONALI
DI CATTOLICA
ASSICURAZIONI**



**CHANTAL BERNINI,
MARKETING AND
COMMUNICATION
MANAGER DI SETTEMARI**



**ANDREA LEVERANO,
MANAGING DIRECTOR
DI DRIVENOW**



**ELISA RIVA,
MARKETING MANAGER
DI NORTH SAILS APPAREL
DI SNG APPAREL**

MARKETING E COMUNICAZIONE



AVON COSMETICS

ROSITA CONTE,
HEAD OF FIELD & MARKETING ACTIVATION

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

Le strategie su cui Avon – leader mondiale nel settore beauty nel canale della vendita diretta di prodotti cosmetici – punta per incentivare i consumi si basano sull'offerta di un'esperienza personalizzata. Per far questo, in sinergia alle campagne marketing e adv declinate su mezzi tradizionali e ancor più sui canali social, giocano un ruolo fondamentale le nostre Presentatrici che instaurano un rapporto personale con le nostre clienti per le quali diventano a tutti gli effetti delle consulenti di bellezza. Questo ci permette di creare un rapporto personale esclusivo, sincero, dove rispondiamo a necessità precise con soluzioni dedicate.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

Il panorama della comunicazione è profondamente cambiato con l'affermarsi – in modo importante – di nuovi mezzi, strumenti, piattaforme, che le persone utilizzano tanto per informarsi, quanto per 'nutrire' le proprie passioni. In quest'ottica l'agenzia, oltre a diventare un nostro vero e proprio team interno (così da comprendere fino in fondo, tanto le nostre dinamiche di business quanto i nostri imprescindibili valori) deve essere un partner strategico e consulenziale, capace di contaminarci con la sua visione e conoscenza di differenti realtà e sfide che affronta quotidianamente, offrendoci un punto di vista ampio, un'expertise diversificata e una capacità di pensiero, e di trovare soluzioni 'out of the box' in grado di fare davvero la differenza e di portare del concreto valore aggiunto.

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

Internet ha portato un grande cambiamento e nuove forme di aggregazioni in vere e proprie community in cui si ritrovano persone accomunate dalle stesse passioni. In questo senso ci sentiamo pionieri: fin dalla propria nascita, Avon ha favorito connessioni tra donne anche molto diverse tra loro diventando la prima grande 'social community' al mondo, quando ancora di social ovviamente non si parlava (e nemmeno di internet). Oggi, attraverso 'My Avon Store' diamo la possibilità

alle nostre clienti di scegliere i prodotti attraverso un catalogo che vive online. La consegna però avviene sempre attraverso le nostre Presentatrici perché scegliamo di rimanere fedeli a noi stessi e al nostro Dna per il quale incontro e connessioni tra donne accumulate dallo stesso desiderio di sentirsi belle – nel senso più alto e ampio del termine – sono e saranno sempre per noi imprescindibili.

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

Abbiamo lanciato la nuova campagna dei nostri brand Avon True e Mark, rispettivamente rossetto e mascara, che ha preso vita in tv e sulle testate femminili. Sono prodotti che rappresentano al meglio il nostro costante impegno in ricerca e sviluppo attraverso cui creiamo soluzioni adatte a ogni donna, performanti e di qualità

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

Abbiamo in serbo tante novità che sveleremo però solo nel corso dell'anno. In questi giorni abbiamo annunciato l'ingresso nella nostra famiglia, in qualità di testimonial, di Giorgia Palmas e Maddalena Corvaglia, che rappresentano una bellezza naturalmente elegante unita a uno stile contemporaneo e raffinato. Questa è la nostra concezione di bellezza e con i nostri prodotti vogliamo dare a tutte le donne la possibilità di far emergere una femminilità sicura di sé ma elegante, al passo con i tempi e che esprima l'orgoglio di essere donna. **MK**

SOTTO, UN'IMMAGINE DELLA NUOVA CAMPAGNA PER IL MASCARA MARE, PIANIFICATA SU TV E TESTATE STAMPA FEMMINILI.





BALOCCO

ALESSANDRA BALOCCO,
DIRETTORE MARKETING

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

Qualità elevata, posizionamento competitivo, costante innovazione di prodotto e massiccia presenza pubblicitaria con la campagna 'Buoni da generazioni' del Signor Balocco hanno influenzato positivamente i consumi consentendo di ottenere ottimi risultati di vendita.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

È fondamentale che la comunicazione sia fortemente distintiva della marca e memorabile.

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

A partire dal 2018 abbiamo iniziato a diversificare il nostro modo di comunicare. A completamento della video strategy, i nostri spot vengono mandati on air, sotto forma di pre roll, sui contenuti televisivi a target fruiti da piattaforme digitali.

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

Per il Natale 2018 siamo in comunicazione con la campagna del Signor Balocco 'Buoni da generazioni'. Tre episodi dedicati a Mandorlato, Mandorlato Cuore d'Oro e Pandoro. La massiccia pianificazione coinvolge tutte le principali emittenti generaliste, digitali e satellitari a cui si affianca un'importante campagna digital. Inoltre, per promuovere i panettoni incartati a mano del nostro premium brand 'Bottega Balocco - Italian Bakery 1927', abbiamo scelto il format speciale Rai 'Lezioni di Etichetta' che coinvolge non solo il mezzo Tv ma anche radio, cinema e web con un'intensa programmazione.

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

Nel 2019 proseguirà la comunicazione Tv e web sui nostri frollini da prima colazione.

Agli spot dedicati ai prodotti mainstream seguiranno inviti alla prova di frollini 'integrali' ed 'healthy', con i quali continueremo a promuovere la nostra partnership con Fondazione Veronesi. Inoltre, grazie alla partnership con Juventus, a partire da fine dicembre e fino ad aprile 2019, sarà attivo il concorso 'Vola con la Squadra', dedicato ai tifosi bianconeri, con cui verranno promossi tutti i prodotti Balocco. Per raccontare questo concorso è stato realizzato un video che vede come protagonisti 4 calciatori della Juventus e che, a breve, verrà pubblicato sui canali social nostri e di Juventus. **MK**



SOPRA E SOTTO, ALCUNI FRAME DELLA CAMPAGNA BALOCCO 'BUONI DA GENERAZIONI'.





CATTOLICA ASSICURAZIONI

EMANUELA VECCHIET,
DIRETTORE DELLA COMUNICAZIONE
E DELLE RELAZIONI ISTITUZIONALI

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

Cattolica, oggi impegnata in un cambio industriale e culturale, vive un momento strategico della sua storia. L'innovazione è uno dei pilastri del Piano Industriale 2018-2020, quindi tra le azioni in atto ci sono iniziative rivolte all'implementazione di digitale, multicanalità e nuovi prodotti per anticipare nuovi bisogni dei clienti e modalità di relazione. La comunicazione, in stretta sinergia con il marketing, sostiene questa evoluzione con attività dirette a rafforzare la brand awareness del Gruppo e accrescere il senso di community tra gli assicurati.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

Un'agenzia è efficace quando riesce a interpretare in modo profondo i bisogni del cliente, instaurando con questo una sintonia di intenti e una condivisione tale per cui il progetto di comunicazione risulti mirato e tailor-made. Un'agenzia deve essere abile nel cogliere l'identità dell'azienda e calarla nel momento storico che sta vivendo, ma agire come 'acceleratore di comunicazione' nella creatività e nei canali comunicativi.

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

Nell'ultimo anno Cattolica ha scelto un nuovo modo di comunicare, più innovativo e aderente alle crescenti aspettative dei nostri stakeholder. Il cambiamento si è riflesso in primo luogo sul sito, prima vetrina a cui si affacciano clienti attuali o prospect. Abbiamo lavorato a un profondo restyling per renderlo chiaro, immediato, flessibile, user-friendly e focalizzato sui bisogni del cliente: scelta vincente perché di recente Cattolica.it è stato nominato 'Best Climber' per Italia ed Europa dal Webranking 2018 realizzato da Lundquist, che stila la classifica dei siti aziendali più trasparenti nella comunicazione corporate e finanziaria. Il sito è stato il primo tassello di un percorso che stiamo costruendo per innovare le modalità di comunicazione e relazione.

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

Cattolica è forte di una storia che affonda le radici nel 1896 e che si distingue per una forma societaria peculiare, quella di cooperativa quotata in Borsa. Un'identità distintiva rispecchiata da valori che si fondano sul

la Dottrina Sociale della Chiesa, ma forse percepita come troppo tradizionale. Oggi, in fase di profondo cambiamento, avevamo la necessità di consolidare l'immagine dell'azienda come compagnia assicurativa nazionale, innovativa, senza disperdere la vocazione territoriale intesa come vicinanza alle persone. La campagna sviluppa i valori in cui Cattolica crede e che vogliamo vivere nella nostra quotidianità. Il pay off 'Pronti alla vita' ne è massima espressione, così come l'angelo, logo della Compagnia, rappresenta ciò che siamo: un'azienda vicina e presente, che protegge e si prende cura. Abbiamo posto al centro della creatività dei due flight di campagna proprio i nostri valori, raccontando chi siamo. A novembre, abbiamo valorizzato la sponsorizzazione con FIR, usando il rugby come metafora di vita per far emergere la consonanza di ideali che ci lega a questo sport; il secondo flight previsto a inizio 2019 avrà un taglio più corporate che rafforzerà ulteriormente l'identità e il posizionamento di Cattolica. La campagna è stata realizzata con Utopia, che è riuscita a cogliere a fondo le nostre peculiarità trovando un linguaggio nuovo e fresco per raccontarci.

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

Oltre alla seconda fase della campagna, proseguiremo nel dare visibilità alla sponsorizzazione con il rugby, così come ad altre iniziative di comunicazione e prodotto, ma sono allo studio nuovi progetti per implementare la comunicazione corporate e business. **MK**

UNA CREATIVITÀ DELL'ULTIMA CAMPAGNA DI CATTOLICA ASSICURAZIONI.

MAIN SPONSOR
FEDERAZIONE
ITALIANA RUGBY

LA VITA È COME UNA PALLA OVALE: NON SAI MAI DOVE RIMBALZERÀ.

Nella vita, come nello sport, l'importante è essere pronti a tutto. Per questo Cattolica Assicurazioni ha una soluzione per tutto ciò che riguarda la tua vita.

PRONTI ALLA VITA. | cattolica.it

CATTOLICA ASSICURAZIONI
DAL 1896



DRIVENOW

ANDREA LEVERANO,
MANAGING DIRECTOR

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

Sul fronte CRM lavoriamo molto sulla fidelizzazione dei clienti, attuando politiche di brand loyalty e rewarding. Abbiamo lavorato molto sulla diversificazione del nostro prodotto: abbiamo oggi in flotta 8 modelli diversi di auto e proponiamo, oltre al classico car sharing, anche servizi per le aziende e pacchetti orari/giornalieri per usare DriveNow anche fuori città. I pacchetti 3/6 ore sono oggi molto richiesti dai clienti business per brevi trasferte e appuntamenti di lavoro, mentre il 24 e 48 ore sono utilizzatissimi dai clienti privati per i weekend.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

Ascoltiamo molto i nostri clienti, anche attraverso il social listening e le survey interne. Gestiamo questo tipo di attività in house al momento. La ragione sta anche nel fatto che il nostro rapporto con il cliente è continuo – quasi quotidiano – e molto diretto. Parliamo con i nostri oltre 100.000 clienti quasi ogni giorno, perché i punti di contatto sono moltissimi (newsletter, social network, app, sito, survey) e in questo modo raccogliamo feedback sul servizio che ci aiutano a migliorarlo. Credo che avvicinare il più possibile l'azienda al cliente finale sia la chiave per gestire un rapporto costruttivo che vada incontro alla domanda del cliente stesso.

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

Ha influito moltissimo. Il nostro è un servizio che ha avuto la sua esplosione proprio con lo sviluppo del mondo digital. Oggi il car sharing è semplice, veloce, flessibile e sempre disponibile proprio grazie alla tecnologia. E sempre grazie alla tecnologia il vecchio passaparola si è trasformato in qualcosa di ancora più virale, che alla sua base però ha sempre il rapporto di fiducia che viene dal cliente ambassador del servizio. Siamo di fatto oggi oltre la corporate company, parliamo di community company, un'azienda all'interno della quale il cliente è centrale.

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

Per l'ultima campagna out of home pianificata da DriveNow abbiamo scelto il circuito di pensiline digitali del centro città e la brandizzazione dei tram Sirio e Sirietto. La creatività, col claim 'Il meglio tutti i giorni', è stata sviluppata internamente e declinata nei vari formati.

In particolare per le pensiline digitali sono stati realizzati due visual differenti che – grazie alle opportunità del formato digital, consentivano di mostrare un visual con auto e occasioni d'uso 'diurne' e un diverso visual con relative occasioni d'uso 'serali'. Questo ci ha dato modo di sottolineare l'eterogeneità della nostra flotta, utilizzabile in ogni momento della giornata. La scelta del circuito ADV legato al trasporto pubblico è stata voluta anche per sottolineare la forte vocazione di DriveNow all'intermodalità con altre forme di modalità sostenibile (culminata con l'offerta dedicata agli abbonati annuali ATM).

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

A seguito dell'attuale fase di espansione e con la consapevolezza delle previsioni di crescita a doppia cifra, DriveNow si sta strutturando a livello di gruppo per accelerare ulteriormente la sua espansione a livello internazionale, con l'ambizione di diventare leader di mercato. La strategia e le azioni di marketing già dal 2019 saranno elementi trainanti di questo percorso, dove l'intermodalità e la mobilità elettrica saranno al primo posto sempre e prevalentemente in chiave digital e social.

MK

DUE IMMAGINI DELLA CAMPAGNA 'OUT OF HOME' DI DRIVENOW.





FINDUS

LORENZO MENOZZI,
MARKETING

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

I consumatori sono sempre più informati ed esigono standard alti, sia dal punto di vista qualitativo che da quello produttivo. La sfida di oggi non riguarda solo il continuo miglioramento del prodotto in sé, ma anche il raggiungimento della sostenibilità dei processi che lo portano dal mare o dai campi fino alla nostra tavola. Per questo abbiamo iniziato a collaborare con due importanti organizzazioni impegnate nell'ambito dell'approvvigionamento sostenibile delle risorse: MSC (Marine Stewardship Council) e SAI (Sustainable Agriculture Initiative) Platform. Così abbiamo a garantire, coprendo tutta la filiera, le pratiche di gestione più adatte per il nostro portafoglio prodotti. Tutto questo, unito a una costante ricerca e commercializzazione delle migliori innovazioni, ci permette di incentivare i consumi venendo incontro ai bisogni dei nostri clienti.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

Sono convinto che la capacità di ascolto sia l'elemento chiave in un'ottica di collaborazione. Credo che un'agenzia di comunicazione dovrebbe saper ascoltare e proporre proattivamente idee creative senza mai dimenticare che le aziende hanno anche obiettivi di tipo commerciale. Una collaborazione ideale avviene nel momento in cui due punti di vista diversi, quello dell'azienda e dell'agenzia, convergono in uno solo ponendosi un unico obiettivo: un progetto comune efficace e facilmente comprensibile da chiunque.

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

Il mondo di oggi, a portata di smartphone, è un'enorme sfida e opportunità per l'azienda. Il dialogo con i consumatori è ormai continuo, rapido e deve essere costantemente stimolato con nuovi contenuti. In sostanza, l'influenza del mondo digitale è stata enorme. Basti pensare che Findus, storico marchio televisivo, si pone oggi l'obiettivo di diventare anche un affermato brand digitale e che gli investimenti in comunicazione digital continuano ad aumentare (sono ormai il 15-20% del nostro budget medio).

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

Dal 19 novembre 2018 abbiamo dato inizio a

un'importante attività di consumer promo che ci vede collaborare con un partner molto affermato nel mondo dell'intrattenimento: TicketOne. Acquistando uno dei prodotti di Pesce Ricettato Findus è possibile vincere uno dei buoni regalo TicketOne da 100 euro. Crediamo fortemente in questa consumer promo e la supportiamo a dovere: è presente su tutti i pack dei prodotti coinvolti, viene comunicata in Tv e a scaffale con materiali promo dedicati, oltre che in numerose piattaforme digital (principalmente social network, sito web ufficiale e network di siti partner). Promotion Tag (www.promotiontag.com) è l'agenzia che ci ha permesso di rendere concreta e operativa quella che inizialmente era solo un'idea. Fondamentale il contributo dei grafici, degli account e dei tecnici che hanno modellato il sito del concorso venendo incontro alle nostre esigenze. Una grande capacità di ascolto, il dialogo costante e un approccio efficace al problem solving sono le qualità che ho riscontrato più frequentemente nei membri di questa agenzia. Siamo molto soddisfatti della collaborazione che abbiamo avviato, ora lasciamo che siano i risultati a scaffale a parlare.

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

Nel 2019 continueremo a puntare sui nostri pilastri: qualità, sostenibilità e innovazione. Ovviamente guardiamo avanti ma non dimentichiamo i nostri passi precedenti; per questo punteremo molto anche sul sostegno delle innovazioni del 2018, ovvero i Burger di Pesce Naturale (Merluzzo e Salmone) e i Legumissimi (tre varianti di mix naturali di legumi). Non mi sbilancio con informazioni più dettagliate, ma sono convinto che sia l'area Fish che quella Veg riusciranno a stupire nel futuro prossimo.

MK

SOTTO, UNA DECLINAZIONE DELLA COMUNICAZIONE FINDUS REALIZZATA DA PROMOTION TAG.

VINCI UN BUONO REGALO TICKETONE.IT DA 100€!

ticketone.it 100 €

Findus Questa sera il pesce lo cucina Findus... Godetevi l'attesa!

MUSICA ARTE VIAGGI LETTURA LINGUE

Scopri di più su www.godetevillattesa.it

Alghetta almeno 1 prodotto in promozione e prova a vincere 1 dei 400 Buoni Regalo TicketOne.it da 100€ in regalo. Concorso a premi valido dal 19/11/2018 al 31/08/2019. Montepremi complessivo pari a € 40.000,00 non soggetto ad Iva. Regolamento disponibile sul sito www.godetevillattesa.it. Partecipano all'iniziativa tutti i prodotti Findus che riportano sulla confezione i dettagli del Concorso. Sono esclusi gli scoperti online.



NICE

MASSIMO RIGGIO,
CHIEF MARKETING OFFICER

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

Da un lato, grazie a un'esperienza di venticinque anni e alle recenti acquisizioni a livello internazionale, che hanno permesso a Nice di espandersi non solo geograficamente ma anche in termini di prodotti, segmenti di mercato e competenze, siamo in grado di offrire un'ampia gamma di soluzioni che ci consente di essere tra i leader a livello internazionale nei mercati della Home Automation, Smart Home e Home Security. Dall'altro, la presenza diretta in oltre venti Paesi ci offre un punto di vista privilegiato su quelli che sono e che saranno i nuovi trend tecnologici e gli stili di vita, che ci permette di comprendere e rispondere alle esigenze dei partner commerciali e degli utenti finali.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

La comunicazione è dinamica e, per questo motivo, il modo di interagire con le persone è in costante evoluzione. Le agenzie devono essere in grado di cogliere e adattarsi a questi cambiamenti, offrendo ai clienti soluzioni, servizi e idee in grado di soddisfare le loro esigenze e richieste a 360°. Per operare in modo efficace, è fondamentale che un'agenzia comprenda, in primis, le esigenze del cliente, le modalità di comunicare di diverse tipologie di utenti e che quindi sia in grado di declinarle nelle modalità di comunicazione più appropriate.

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

Tecnologia, innovazione e semplicità di uso dei sistemi di automazione della casa e degli edifici fanno parte del Dna di Nice da sempre, per questo, anche nella comunicazione verso il mercato e il pubblico, cerchiamo sempre di evolverci e migliorarci. Cogliere e comprendere

i nuovi strumenti e linguaggi di comunicazione come internet è fondamentale per sfruttarli al meglio. Cerchiamo di portare le competenze e l'attenzione alle nuove tendenze che ci contraddistinguono anche nel campo della comunicazione.

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

A ottobre abbiamo lanciato 'Make the wonder ordinary', la nuova campagna di comunicazione pubblicitaria realizzata da Ogilvy Italia. Il concept che sta alla base della campagna rispecchia i valori e la mission di Nice, ovvero semplificare i gesti quotidiani delle persone attraverso soluzioni tecnologiche all'avanguardia. È così che rendiamo ordinarie tecnologie straordinarie, in grado di stupirci. Il progetto è stato sviluppato insieme al famoso fotografo e regista londinese John Rankin, che ha curato la campagna pubblicitaria di Nice realizzando una serie di ritratti fuori dal comune che riprendono, dunque, il concetto di straordinarietà e la diversità di Nice rispetto ai competitor. 'Make the wonder ordinary' è visibile nei principali aeroporti italiani e francesi, nelle stazioni ferroviarie italiane e sulle principali testate dedicate al design, oltre a essere presente in radio e sui media digitali utilizzati dai potenziali clienti di Nice.

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

La campagna, che ha avuto riscontri estremamente positivi, è partita a ottobre contemporaneamente in Italia e Francia, e nel 2019 si estenderà anche in Germania, Polonia, Spagna e Brasile con un investimento complessivo per l'intero anno di oltre 2,5 milioni di euro. **MK**

SOTTO, ALCUNI SOGGETTI DELLA CAMPAGNA 'MAKE THE WONDER ORDINARY' IDEATA DA OGILVY ITALIA.

I turn oohhhh
the alarm

now that Nice
is at home.

Con i sistemi di Home Automation Nice anche i più piccoli gesti diventano incredibili.

Il tuo telefono può parlare con tranquillità i comandi, i sistemi di sicurezza e di illuminazione, l'apertura e la chiusura di cancello, garage, tapparelle, tende da sole... invia un sms o un messaggio vocale.

Scopri tutto quello che puoi fare su www.niceforyou.com

Nice

I oohhhpen
the gate

now that Nice
is at home.

Con i sistemi di Home Automation Nice anche i più piccoli gesti diventano incredibili.

Il tuo telefono può parlare con tranquillità i comandi, i sistemi di sicurezza e di illuminazione, l'apertura e la chiusura di cancello, garage, tapparelle, tende da sole... invia un sms o un messaggio vocale.

Scopri tutto quello che puoi fare su www.niceforyou.com

Nice

I switch oohhhh
the light

now that Nice
is at home.

Con i sistemi di Home Automation Nice anche i più piccoli gesti diventano incredibili.

Il tuo telefono può parlare con tranquillità i comandi, i sistemi di sicurezza e di illuminazione, l'apertura e la chiusura di cancello, garage, tapparelle, tende da sole... invia un sms o un messaggio vocale.

Scopri tutto quello che puoi fare su www.niceforyou.com

Nice

I roohhhll
the shutters

now that Nice
is at home.

Con i sistemi di Home Automation Nice anche i più piccoli gesti diventano incredibili.

Il tuo telefono può parlare con tranquillità i comandi, i sistemi di sicurezza e di illuminazione, l'apertura e la chiusura di cancello, garage, tapparelle, tende da sole... invia un sms o un messaggio vocale.

Scopri tutto quello che puoi fare su www.niceforyou.com

Nice



SETTEMARI

CHANTAL BERNINI,
MARKETING AND COMMUNICATION
MANAGER

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

I nostri risultati fanno segnare un incremento superiore al 20% e anche una crescita del numero dei clienti repeaters, ottimo segnale per testare l'affezione al brand e la fiducia nei suoi confronti. Numeri in grande crescita anche per i nostri canali social e gli accessi al sito. La nostra strategia combina canali diversi che presidiano l'unico veicolo di vendita per Settemari, le agenzie di viaggi, con iniziative promozionali a loro dedicate, webinar incentrati sia sul prodotto sia sulle tecniche di web marketing, e che al contempo puntano a coinvolgere direttamente il cliente finale attraverso, per esempio, azioni di co-marketing legate al grande cinema, all'utilizzo in veste creativa dei social con iniziative speciali come il nostro progetto diventato caso di studio #SettemariStoryteller, campagne radio e campagne pubblicitarie social, strutturate per portare le persone in agenzia.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

La cosa fondamentale da non perdere mai di vista è l'attenzione ai bisogni e agli obiettivi e all'individuazione del corretto tone of voice, elemento essenziale per attivare un processo di comunicazione capace di essere produttivo e generativo.

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

Questo cambiamento è stato per noi estremamente positivo perché ci ha permesso di utilizzare un canale nuovo per creare nuove connessioni B2C2B e B2B2C e per creare una grande visibilità per il nostro prodotto e il nostro brand, intensificando i flussi di comunicazione sia con la distribuzione sia con il cliente finale. Con un progetto di video storytelling come #SettemariStoryteller abbiamo letteralmente aperto al mondo, in diretta, le porte dei nostri SettemariClub, coinvolgendo direttamente anche gli ospiti che sono diventati veri e proprio protagonisti di un racconto a più mani.

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

Una delle ultime nostre campagne è stata l'Operazione Trasparenza, iniziativa di comunicazione finalizzata a trasmettere il valore fondante, per la filosofia aziendale, della parola 'trasparenza', keyword che caratterizza fin dalla cover del catalogo annuale 2018-

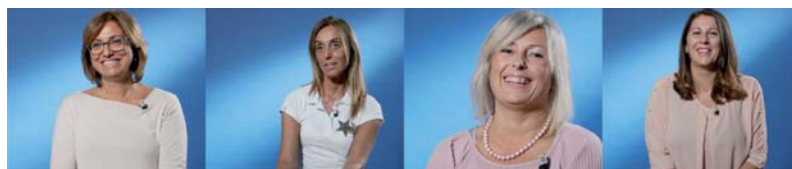
2019 anche l'impostazione della nuova programmazione. E se con l'iniziativa #SettemariStoryteller avevamo letteralmente aperto al mondo le porte dei propri club, con l'Operazione Trasparenza, messa interamente a punto dalla divisione marketing da me diretta, ad aprirsi sono le porte dell'azienda, mediante un video creato con le testimonianze di differenti figure professionali che raccontano proprio l'importanza della trasparenza nella loro vita personale e lavorativa.

Elemento chiave del video, della durata di quasi tre minuti è la sequenza di frammenti di conversazione con i protagonisti: nell'insieme, valorizzati dal ritmo del montaggio e da una corralità spontanea, hanno costruito un dialogo ideale tra i diversi professionisti, restituendo il valore della trasparenza per Settemari attraverso il valore attribuito dalle persone che in azienda la costruiscono tutti i giorni con il loro lavoro. Il video è stato protagonista del nostro ciclo di incontri con le agenzie di viaggi e ha raggiunto il pubblico attraverso differenti azioni sui nostri canali social. Feedback più che positivo su entrambi i fronti.

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

Il 2019 ci vedrà lavorare ancora occupati sul fronte dei co-marketing, delle iniziative rivolte alle adv e della messa a punto di azioni da implementare attraverso i nostri canali social che comportino sempre dinamiche di interazione premianti per il pubblico, fattore di cruciale importanza per generare un autentico engagement. **MK**

SOTTO, L'OPERAZIONE TRASPARENZA MESSA A PUNTO DALLA DIREZIONE MARKETING DI 'SETTEMARI'.



Settemari

LA TRASPARENZA C'È E SI VEDE





SNG APPAREL

ELISA RIVA,
MARKETING MANAGER
DI NORTH SAILS APPAREL

NELL'ULTIMO ANNO È AUMENTATA LA FIDUCIA DEI CONSUMATORI. QUALI SONO LE STRATEGIE SU CUI PUNTATE PER INCENTIVARE I CONSUMI?

Il nostro obiettivo è quello di migliorare costantemente la qualità dei nostri prodotti cercando di interpretare al meglio le esigenze del nostro consumatore. Anche per questo abbiamo intrapreso un percorso produttivo in linea con l'impegno che North Sails si è assunto per la salvaguardia degli oceani, attraverso ad esempio un maggior uso di plastica riciclata nei nostri capi di abbigliamento.

PER RISPONDERE AL MEGLIO ALLE RICHIESTE DELLE AZIENDE/CLIENTI, COME DEVE OPERARE OGGI UN'AGENZIA DI COMUNICAZIONE?

Bisogna sviluppare una strategia di comunicazione che, dopo aver identificato in maniera chiara il messaggio che un marchio vuole trasmettere, ne interpreti i valori e li sviluppi in modo coerente attraverso tutti i canali media (online e offline).

INTERNET E TECNOLOGIA HANNO RADICALMENTE CAMBIATO IL MONDO DELLA COMUNICAZIONE. IN CHE MISURA TUTTO CIÒ HA INFLUITO PER L'AZIENDA?

È stato necessario sviluppare una strategia di comunicazione che li integri, permettendo così di raggiungere in modo diverso e complementare sia il cliente fidelizzato che un nuovo possibile target di consumatori.

CI PUÒ PARLARE DELL'ULTIMA CAMPAGNA DELLA SUA SOCIETÀ E DELL'AGENZIA CON CUI L'HA REALIZZATA?

La campagna SS19 è stata sviluppata internamente all'azienda e comunica l'impegno di North Sails per la sensibilizzazione alla salvaguardia degli oceani dall'inquinamento della plastica, attraverso una

strategia di comunicazione iniziata la scorsa stagione estiva. Interpretata da 4 influencer, è ambientata in India, a Mumbai, dove la vita delle persone è influenzata e cambiata da queste montagne di rifiuti di plastica. Un messaggio forte, che vuole appunto far prendere coscienza alle persone, ma non totalmente negativo grazie all'impegno di chi come i green workers, si dedica invece alla raccolta e al riciclo della plastica stessa. Come per le scorse stagioni, il messaggio è sempre lo stesso: cambiando le nostre abitudini quotidiane possiamo tutti contribuire a ridurre la plastica negli oceani.

QUALI NOVITÀ E INIZIATIVE SONO PREVISTE PER IL 2019?

Continua l'impegno di North Sails a sostenere e promuovere iniziative in favore della salvaguardia degli oceani; con il contributo dell'1% del fatturato alla Ocean Family Foundation, ad esempio; e il progetto #Batti5, organizzato dalla biologa marina, ambassador North Sails, Mariasole Bianco che, entrando direttamente nelle scuole, rende consapevoli i bambini delle conseguenze dell'uso eccessivo della plastica; o anche l'accordo di partnership con la velista inglese Dee Caffari che durante la sua partecipazione alla Volvo Ocean Race ha potuto monitorare a bordo della sua barca lo stato di salute dei mari.

Infine per sottolineare le origini sailing del brand, North Sails ha scelto di essere partner tecnico de Les Voiles de Saint Tropez, una delle regate più importanti del Mediterraneo, sviluppando anche una collezione dedicata all'evento e una serie di iniziative che parleranno dell'inquinamento degli oceani.

MK

LA CAMPAGNA SS19 È STATA SVILUPPATA INTERNAMENTE ALL'AZIENDA E COMUNICA L'IMPEGNO DI NORTH SAILS PER LA SENSIBILIZZAZIONE ALLA SALVAGUARDIA DEGLI OCEANI DALL'INQUINAMENTO DELLA PLASTICA.



LA GUIDA DELLE LIBERE VIAGGIATRICI. 50 METE PER DONNE CHE AMANO VIAGGIARE IN ITALIA E NEL MONDO

UN VADEMECUM INNOVATIVO E ORIGINALE PER TUTTE LE DONNE CHE AMANO VIAGGIARE, LIBERAMENTE E IN MODO SICURO, DA SOLE O IN COMPAGNIA, IN ITALIA E NEL MONDO.

È in libreria la prima guida di viaggio al femminile. Viaggi originali, avventurosi, sentimentali, esperienziali, gustosi e – non meno importante – sicuri, responsabili, socialmente utili ed ecologici, in Italia e nel mondo. Iaia Pedemonte e Manuela Bolchini, pioniere del turismo responsabile, disegnano e raccontano decine di itinerari e destinazioni, dall'India al Madagascar, dalla Terra del Fuoco alla Sicilia, da Berlino all'Himalaya. 50 schede, centinaia di indirizzi, link e spunti per partire.

In queste pagine si incontrano centinaia di donne, viaggiatrici esperte, imprenditrici locali, cooperanti, rappresentanti di comunità ospitali di ogni parte del mondo e lo straordinario 'capitale umano' femminile del turismo responsabile, tra le quali ci sono guide d'arte e di natura, manager di tour operator innovativi, alpiniste sull'Himalaya o sull'Atlante, maestre di danze o di foraging, artiste e artigiane, registe e cuoche. Tutte protagoniste di 'filieri virtuose', che valorizzano la cultura e le tradizioni locali.

Un libro che permette di sognare decine di 'avventure' reali e intellettuali, cammini nella natura, percorsi alla ricerca del cambiamento interiore, sfiziosi soggiorni enogastronomici, raffinati itinerari culturali, esperienze sociali con le contadine e le artigiane nel Sud del mondo, workshop per riappropriarsi del saper fare, imprese sportive per tutti e shopping intelligente. In sintesi, un viaggio per ogni piacere o sapere, lontano dai luoghi comuni, che lasci un ricordo vero e differente: per riportare a casa non un souvenir ma emozioni autentiche.

Iaia Pedemonte descrive così, nella riflessione che precede le schede di viaggio, il viaggio al femminile: 'Un posto incantevole, un'emozione da riportare a casa, un buon numero di curiosità da scoprire, tante persone da incontrare (possibilmente persone che ti raccontano qualche storia sul luogo incantevole), la possibilità di muoversi nella natura, molti piccoli piaceri da sentire, toccare, gustare, sapere di aver fatto anche qual-

cosa di utile, con un po' di ironia e un po' di impegno. Qui sta la trama che lega le nostre pagine: queste sono le qualità 'al femminile' di un viaggio'.

Che cosa contiene la nostra 'valigia'? La natura più struggente: le notti vicino al cielo in accampamento nel Parco del Serengeti, l'ospitalità in famiglia sulle montagne immacolate del Ladakh. Le esperienze più autentiche: imparare la tecnica del batik in Senegal, preparare un foraggio slow in Armenia, partecipare a un master di cucina africana e poi, naturalmente, la cultura con la 'C' maiuscola.



LA GUIDA DELLE LIBERE VIAGGIATRICI

DI MANUELA BOLCHINI, IAIA PEDEMONTE
EDITORE ALTRECONOMIA
208 PP, 14,50 EURO

IL BOSCO IN CASA. STORIA CONTROCORRENTE DI UN'IMPRESA BIOCOMPATIBILE

DI MARCO FELICETTI
EDIZIONI FRANCOANGELI, COLLANA CASI E
STUDI D'IMPRESA - 112 PP, 15,00 EURO



ERA IL 1993 QUANDO, DALLA VOLONTÀ E DALL'INTRAPRENDENZA DELL'ATTUALE AMMINISTRATORE DELEGATO, MARCO FELICETTI, NEL CUORE DELLE DOLOMITI TARENTINE, NASCEVA

FIEMME 3000. OGGI, A 25 ANNI ESATTI DALLA FONDAZIONE DELL'AZIENDA, ESCE UN VOLUME PUBBLICATO DA FRANCOANGELI EDIZIONI ALL'INTERNO DELLA 'COLLANA CASI E STUDI D'IMPRESA' RACCONTA LA STORIA DI QUESTA REALTÀ ALL'AVANGUARDIA IN ITALIA PER QUANTO RIGUARDA LA SALUBRITÀ E IL BENESSERE INDOOR. **IL BOSCO IN CASA. STORIA CONTROCORRENTE DI UN'IMPRESA BIOCAMPATIBILE** NASCE CON UNA DOPPIA VALENZA: DA UN LATO CONDIVIDERE CON I PIÙ GIOVANI - GLI IMPRENDITORI DI DOMANI - UN'ESPERIENZA DI REALE INNOVAZIONE, DALL'ALTRO PORTARE ALL'ATTENZIONE DI UN PUBBLICO PIÙ AMPIO TEMI DI STRINGENTE ATTUALITÀ COME L'IMPORTANZA DELLA QUALITÀ DEI MATERIALI UTILIZZATI NEGLI AMBIENTI INTERNI E L'IMPATTO DELL'INQUINAMENTO INDOOR SULLA VITA DI OGNI GIORNO.

LA BIBLIOTECA DI MICROMEGA

DI MICROMEGA
GEDI GRUPPO EDITORIALE - 10,00 EURO
QUALI SONO I TESTI CHE NON POSSONO



MANCARE NELLA BIBLIOTECA IDEALE DI CHI STA DALLA PARTE DELL'UGUAGLIANZA, DELLA LIBERTÀ, DELLA GIUSTIZIA, DELLA LAICITÀ? È QUESTA LA DOMANDA CHE MICROMEGA HA

RIVOLTO A UNA SERIE DI PERSONALITÀ ITALIANE E STRANIERE, NELL'AMBIZIOSO TENTATIVO DI FORNIRE AI LETTORI DELLE VERE E PROPRIE 'RECENSIONI D'AUTORE' DI GRANDI CLASSICI (TALVOLTA SCIAGURATAMENTE DIMENTICATI) DEL PENSIERO LIBERTARIO, LAICO E DI SINISTRA. TESTI DI FILOSOFIA, NATURALMENTE, MA ANCHE DI LETTERATURA, STORIA, SOCIOLOGIA, SCIENZE, TEATRO. IN UN PERIODO IN CUI TROPPO SPESSO LA SINISTRA RISULTA ESTINTA, O IN GRAVISSIMA CRISI, TORNARE AI CLASSICI - SELEZIONATI DA GRANDI FIRME CONTEMPORANEE SEGUENDO LA STELLA POLARE DI UNA NECESSARIA SINISTRA ILLUMINISTA E LIBERTARIA - PUÒ FORSE ESSERE L'UNICA STRADA PER RICOSTRUIRE UN PENSIERO.

NEVER SAY NEVER.
SAY NEVEREST.



MAI DIRE MAI. PERCHÉ NESSUNA PRODUZIONE È TROPPO PICCOLA O TROPPO GRANDE PER NEVEREST.
PERCHÉ COSTRUIAMO IL TEAM SU MISURA PER OGNI PROGETTO. PERCHÉ ALLE SPALLE HA LA FORZA E L'ESPERIENZA
DI UN GRUPPO INTERNAZIONALE. PERCHÉ NON VENITE A SCOPRIRE DI PIÙ?



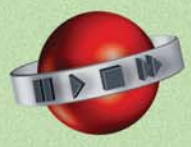
NEVEREST

PRODUCTION AND POST PRODUCTION OF VIDEO AND AUDIO
VIA SOLFERINO 40, MILANO (MI) 20121 CONTACT@NEVEREST.IT

**TOP DIGITAL
TRASFORMA
QUESTO**



**IN
UNA GARA
DI TIP TAP.**



TOP DIGITAL

SOUND DESIGN AND AUDIO POST-PRODUCTION.

topdigital.it