



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea triennale in  
Economia e Commercio

**Il marketing esperienziale e il corporate  
storytelling**

**Experiential marketing and corporate  
storytelling**

Relatore:  
Prof. Valerio Temperini

Rapporto Finale di:  
Giulia Gentili

Anno Accademico 2019/2020

## INDICE

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITOLO 1: IL MARKETING ESPERIENZIALE</b>	
<b>1.1 EVOLUZIONE STORICA DEL MARKETING TRADIZIONALE.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 L'ECONOMIA DELLE ESPERIENZE.....</b>	<b>6</b>
1.2.1 I quattro ambiti dell'esperienza.....	8
1.2.2 Dall'esperienza alla trasformazione.....	10
<b>1.3 UN ALTRO APPROCCIO: IL MARKETING ESPERIENZIALE DI SCHMITT.....</b>	<b>13</b>
1.3.1 I moduli strategici esperienziali (SEMs).....	14
<b>CAPITOLO 2: IL CORPORATE STORYTELLING COME STRUMENTO PER COINVOLGERE</b>	
<b>2.1 COS'È LO STORYTELLING?.....</b>	<b>17</b>
2.1.1 Gli obiettivi della narrazione.....	19
2.1.2 Le tipologie di corporate storytelling.....	21
<b>2.2 LE 6 S: LE COSTANTI APPLICATIVE.....</b>	<b>22</b>
<b>2.3 LE VARIABILI ORGANIZZATIVE.....</b>	<b>24</b>
2.3.1 Un esempio concreto: il Coca-Cola Journey.....	25
<b>CONCLUSIONE.....</b>	<b>28</b>
<b>BIBLIOGRAFIA, SITOGRAFIA E FONTI.....</b>	<b>29</b>

## INTRODUZIONE

L'obiettivo di questo elaborato è quello di analizzare nel suo complesso il marketing esperienziale: quella strategia che pone l'attenzione sui consumatori, il cui grado di maturazione e consapevolezza è incrementato notevolmente nel tempo, e sulle loro esperienze di consumo; ci si focalizzerà poi anche su uno degli strumenti che maggiormente lo contraddistingue, lo storytelling applicato all'ambito organizzativo.

Ci troviamo in un contesto nel quale il consumatore è sempre più protagonista e le aziende dovranno necessariamente interagire con tali soggetti che assumono così, contrariamente a quanto accadeva in passato, un ruolo attivo.

Dati infatti i cambiamenti che hanno influito profondamente sulla società negli ultimi decenni, il primo capitolo si apre con una presentazione del tema partendo dalle sue origini. Verranno evidenziate quelle che sono le caratteristiche del marketing tradizionale ponendo l'accento su ciò che lo differenzia da questa più recente evoluzione.

Essendo stato un argomento soggetto a diversi approfondimenti, si terrà conto inizialmente degli studi di Pine e Gilmore, fondatori di una società dedicata alla progettazione di nuove attività imprenditoriali e a dare supporto ai manager nell'assumere una visione più creativa del mondo. Tratterò in particolare la classificazione delle esperienze nei quattro ambiti dell'intrattenimento,

dell'estetica, della formazione e dell'evasione; per poi analizzare anche come l'esperienza può ulteriormente evolversi e permettere la trasformazione.

Altro studio interessante e ancor più noto è quello di Schmitt sui cinque moduli strategici esperienziali (SEMs: Sense, Feel, Think, Act e Relate).

Il secondo capitolo è invece focalizzato sul corporate storytelling, che permette di creare una forte e solida connessione con il cliente collegandosi direttamente con le sue emozioni e con il suo vissuto. Oltre a comprendere il significato di tale termine, che viene spesso frainteso, e lo scopo per il quale attività di questo genere vengono intraprese dalle aziende, verranno esposte le costanti (le "6 S dello storytelling") e le variabili da tenere in considerazione nel momento in cui si va a creare la storia da raccontare al pubblico.

## **1. IL MARKETING ESPERIENZIALE**

### **1.1 EVOLUZIONE STORICA DEL MARKETING TRADIZIONALE**

Negli anni '60 si riteneva che il consumatore fosse un individuo razionale in grado, attraverso l'informazione, di prendere decisioni che considerassero allo stesso tempo i costi e i benefici derivanti dal compiere diverse azioni. Solamente in tal modo risultava possibile raggiungere gli obiettivi prefissati acquistando prodotti capaci di andare a massimizzare la propria funzione di utilità, rappresentata come semplice funzione matematica.

Trattasi di quella che può essere individuata come prima fase nel processo evolutivo del marketing, caratterizzata dal focus sulla gestione del prodotto.

È proprio al 1960 che risale una delle pubblicazioni più rilevanti: “Basic Marketing: a Managerial Approach” di E. Jerome McCarthy, autore e professore del College of Commerce dell'Università di Notre Dame du Lac.

McCarthy presentò infatti, per la gestione delle politiche commerciali, il modello delle cosiddette “4 P”:

- Product (prodotto): il bene o servizio che viene offerto nel mercato per soddisfare i bisogni dei consumatori;
- Price (prezzo): il corrispettivo in denaro che il consumatore è disposto a pagare per ricevere il bene o servizio;
- Place (distribuzione): le attività necessarie per far giungere il prodotto al consumatore finale;

- Promotion (promozione): le attività volte a promuovere, pubblicizzare e far conoscere al mercato l'azienda e i suoi prodotti e servizi.

Ci si rese successivamente conto che tale paradigma di marketing classico presentava una molteplicità di limiti tra cui, in particolar modo, il partire dall'assunzione che il consumatore seguisse uno schema di pensiero lineare.

Nella realtà infatti la linea di pensiero risulta essere tutt'altro che prevedibile. A tal proposito Gerald Zaltman, docente presso l'Harvard Business School, afferma nel suo libro "How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Market" che circa il 95% delle decisioni di acquisto da parte del consumatore viene influenzato da processi che coinvolgono l'inconscio. Dallo studio dell'inconscia reazione fisica, inoltre, Zaltman notò come spesso quello che il consumatore dice è in contrapposizione con cosa realmente pensa e percepisce. È proprio l'emozione a guidare il comportamento d'acquisto, e più in generale, un qualunque processo decisionale.

Risulterebbe dunque essere inadeguato trattare l'individuo come se fosse in grado, con la ragione, di comprendere ed elaborare la pluralità di stimoli alla quale è sottoposto giornalmente e le scelte non potranno essere effettuate sulla base di calcoli con scopo di massimizzazione.

Il marketing esperienziale parte dal presupposto che lo schema di pensiero dell'individuo sia decisamente più articolato e complesso, non sono più le

caratteristiche funzionali a determinare il successo dei prodotti e servizi, bensì l'intensità delle esperienze che questi saranno in grado di offrire.

Tipica del marketing esperienziale è la diversa classificazione di marketing mix proposta da Robert F. Lauterborn in "Integrated Marketing Communications" pubblicato nel 1993. Le "4 P" si trasformano rispettivamente nelle "4 C":

- Consumer: l'attenzione non è più sul prodotto in sé, si sposta sulla soddisfazione del cliente e sul modello di cliente da soddisfare;
- Cost: il prezzo che il consumatore è disposto a pagare considerando il valore che attribuisce al prodotto;
- Convenience: la modalità con la quale si accede al prodotto, è cambiata con la nascita di Internet, infatti il concetto si è allargato notevolmente data la facilità con cui possono essere reperite informazioni sullo stesso;
- Communication: più ampia rispetto alla promozione in quanto include qualsiasi forma di relazione tra impresa e consumatore che permetta la costruzione di un marchio, di un nome o di un legame duraturo.

Vi è dunque un allontanamento dal marketing tradizionale, o meglio, un rinnovamento dello stesso che porta all'avvicinamento all'azienda da parte del consumatore, del quale sarà certamente più complesso prevedere il comportamento; fondamentale sarà infatti comprendere come poter vendere un'esperienza che sia pienamente soddisfacente.

## **1.2 L'ECONOMIA DELLE ESPERIENZE**

Una delle teorizzazioni di marketing esperienziale è quella fornita dal saggio “The Experience Economy” del 1999 di B. Joseph Pine e James H. Gilmore, nel quale si afferma che tenendo conto del tasso di sviluppo dell'occupazione, del prodotto lordo e del valore di scambio (il prezzo) possono essere distinte diverse forme di valore che si diversificano anche per la loro crescente “ricchezza”, ogni offerta va infatti a creare un maggiore valore economico che si aggiunge alla precedente.

Si può parlare innanzitutto di commodity, intesi come quei materiali di base che vengono ricavati direttamente dalla natura e che potranno di conseguenza essere di origine animale, minerale o vegetale. Sono caratterizzate dalla loro fungibilità e per questo non sarà possibile diversificare l'offerta, tendenzialmente le imprese vanno ad acquistarle ad un prezzo fissato secondo la legge dell'offerta e della domanda.

L'utilizzo delle commodity come materie prime permette poi di ottenere, tramite processi di fabbricazione, dei beni da immagazzinare o da collocare nei punti vendita in modo da renderli disponibili alla clientela per l'acquisto. Pur rimanendo la tangibilità, in questo caso la fissazione del prezzo tiene conto anche di quelli che sono stati i costi di produzione e il grado di differenziazione del prodotto.

I servizi saranno invece contraddistinti dall'intangibilità e dalla possibilità di personalizzazione a seconda delle individuali richieste della clientela, per la cui soddisfazione verranno utilizzati i beni precedentemente descritti.



Arriveremo così alla nuova offerta, quella dell'esperienza, che si verifica nel momento in cui l'impresa si avvale dei servizi come una sorta di palcoscenico e dei beni per poter coinvolgere l'individuo sul piano personale.

È preferibile in questo caso non accostare il concetto di tangibilità, si parla piuttosto di memorabilità che viene associata a un qualsiasi fatto o avvenimento degno di essere ricordato dal consumatore anche per lunghi periodi di tempo.

Da notare è l'evoluzione del comportamento di tali soggetti che, considerando questo tipo di offerta di maggior valore, negli ultimi tempi hanno ridotto in media la spesa per beni e servizi per poterle dedicare più tempo e denaro.

Tuttavia, nonostante il grande impegno da parte delle imprese nel tentare di offrire delle proposte economiche quanto più simili tra loro ai diversi consumatori, sarà pressoché impossibile garantirne la riuscita in considerazione del fatto che l'esperienza ha permesso di ridurre la distanza mantenuta con l'acquirente, identificandosi piuttosto come risultato dell'interazione tra l'evento che è stato inscenato e la condizione mentale ed esistenziale dell'individuo. A seconda di quello che infatti è stato il vissuto e del livello di coinvolgimento emotivo, fisico, intellettuale e spirituale si potrebbero presentare delle sostanziali differenze nel modo in cui l'esperienza viene percepita.

Risulta quindi essere piuttosto complesso afferrare il significato di tale concetto, soprattutto considerando singolarmente l'ambito economico nel quale è diventato

la base su cui poter sviluppare questo approccio di marketing, l'esperienziale, contrapposto al tradizionale.

Interessante è come anche in altre discipline sia presente una forte associazione con il concetto di persona; prendendo ad esempio la filosofia l'esperienza viene considerata in relazione alla conoscenza intesa come momento nel quale interviene una percezione sensoriale, mentre nella psicologia si tratta di un insieme di componenti cognitive, emozionali e sensoriali che sono riconducibili alla personalità umana e come tali influenzano il comportamento d'acquisto e di consumo.

#### 1.2.1 I quattro ambiti dell'esperienza

Pine e Gilmore sostengono che beni e servizi non sono più sufficienti per poter soddisfare e gratificare i consumatori, a dimostrarlo è l'entrata in quella che definiscono come nuova era: l'economia della produzione esperienziale. Quest'ultima segue l'economia delle materie prime, della produzione di beni e quella della produzione di servizi.

Le esperienze potranno essere quindi classificate in quattro tipologie (intrattenimento, educazione, evasione, esperienza estetica) che si distinguono a seconda di due importanti dimensioni. La prima è il livello di partecipazione del soggetto che sarà passiva in uno degli estremi, quando non si va in alcun modo ad influire sulla performance che viene vissuta da ascoltatore, e attiva nell'opposto,

quando invece il cliente va ad agire personalmente sull'evento. La seconda dimensione va a descrivere la connessione esistente tra l'individuo e la performance/evento; l'assorbimento consiste nel catturare l'attenzione del consumatore principalmente a livello mentale, mentre l'immersione permette di "entrare dentro" l'esperienza coinvolgendo anche fisicamente (o virtualmente) il soggetto.



Figura 1.1 - Tipi di esperienza (<https://www.riccardoperini.com/marketing-esperienziale.php>)

Avremo dunque:

- Intrattenimento: l'individuo recepisce in maniera passiva ciò che accade intorno a lui attraverso i sensi (ad esempio: l'ascolto di musica). È certamente una delle prime forme di esperienza e per questo risulta essere familiare e particolarmente sviluppata.

- Educazione: l'individuo recepisce l'evento partecipandovi attivamente nella sua dimensione fisica o mentale (ad esempio: la partecipazione ad una lezione).
- Evasione: l'individuo si immerge totalmente nell'evento e partecipa in maniera attiva (ad esempio: spendere la giornata in un parco a tema).  
L'immersione in tal caso è decisamente più profonda rispetto alle precedenti categorie.
- Estetica: l'individuo presenza fisicamente in un evento, ma la partecipazione rimane passiva o comunque tale da mantenere l'ambiente intatto (ad esempio: visitare una galleria d'arte).

L'estetica può essere del tutto naturale, artificiale o una realtà intermedia.

Accade spesso che le esperienze offerte dalle imprese non siano incentrate in uno solo dei tipi sopraindicati, la maggior parte infatti si pone a cavallo tra due o più campi, permettendo di arricchirle e di intensificarne l'autenticità. A tal proposito sarà necessario sfruttare la struttura esperienziale rappresentata in figura per comprendere quale possa essere un insieme completo di stimoli che permetta di valorizzare l'esperienza da mettere in scena.

### 1.2.2 Dall'esperienza alla trasformazione

Possiamo affermare che ad oggi i consumatori sono disposti a pagare anche cifre notevoli per poter essere coinvolti in delle esperienze, non solo perché spesso si

tratta di un qualcosa di innovativo, altresì perché vi è nel soggetto una volontà di cambiare, di sentirsi diverso.

Pine e Gilmore identificano questa quinta, ed ultima, offerta economica come trasformazione, per la quale le esperienze sono un mezzo esattamente come lo erano i servizi per queste ultime. La trasformazione garantisce sicuramente all'individuo la possibilità di avere un ricordo, che potrebbe però non essere duraturo; la caratteristica principale è piuttosto quella di consentire di subire una sorta di metamorfosi a livello intellettuale, psicologico o fisico, tant'è che anche piccole trasformazioni possono avere un impatto notevole sulla vita delle persone ed incrementare il loro benessere. Basti pensare a coloro che si iscrivono in palestra per ottenere una trasformazione a livello fisico o chi si iscrive ad un master universitario per avere miglioramenti sul piano conoscitivo, entrambi ritengono giusto pagare un prezzo.

È fondamentale che le imprese non dimentichino o ignorino di prendere in considerazione gli effetti, derivanti dalla messa in scena della singola esperienza, in quanto se non capaci di creare il cambiamento desiderato rischiano di entrare nella cosiddetta “trappola della massificazione”, dove i consumatori non saranno più coinvolti come lo erano inizialmente.

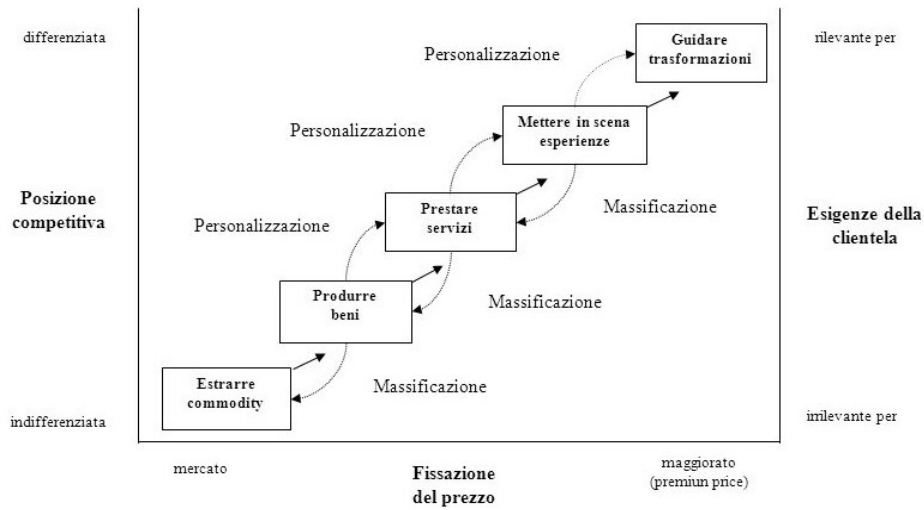


Figura 1.2 – Progressione del valore economico (Pine e Gilmore, “L’economia delle esperienze. Oltre il servizio”, p 207)

A tal proposito chi si occupa di esperienze dovrà descrivere quali sono i servizi che coinvolgono il consumatore, in modo da metterle poi in scena per creare un evento memorabile; mentre le imprese nel business delle trasformazioni dovranno stabilire esattamente qual è la serie di esperienze di cui necessita il cliente per poter essere guidato verso il proprio obiettivo.

Per evitare, quindi, la regressione del valore economico dovrà essere percorso un tragitto di personalizzazione dell’offerta che renda possibile adattare l’esperienza ad ogni singolo individuo, fornendogli ciò di cui ha bisogno in quel preciso momento. L’effetto sarà con grande probabilità più duraturo sull’acquirente se il cambiamento viene attuato sperimentando eventi distinti eppure unificati, coinvolgendolo anche mediante la rivisitazione di un tema ricorrente.

Possiamo infine affermare che una volta che l’Economia delle Esperienze avrà esaurito il suo corso, prenderà il sopravvento l’Economia della Trasformazione:

non si andrà più ad “esperienziare la cosa”, ma a “trasformalizzare”, progettando e vendendo beni che consentano ai clienti di diventare qualcosa di diverso.

### **1.3 UN ALTRO APPROCCIO: IL MARKETING ESPERIENZIALE DI SCHMITT**

Fino ad ora l’esperienza è stata considerata come un vero e proprio oggetto di scambio e quindi come prodotto a sé stante; una prima corrente di pensiero è stata in realtà quella elaborata da Bernd H. Schmitt, professore di business internazionale alla Columbia University, studiando l’esperienza di acquisto e di utilizzo dei prodotti al fine di elaborare degli strumenti manageriali in grado di arricchirla di contenuti emozionali e di significato.

In tale visione si parla piuttosto di esperienza di consumo, la quale viene identificata come conseguenza di una stimolazione indotta mediante iniziative di marketing pre e post acquisto. L’impresa dovrà dunque concentrare la propria attenzione sui prodotti, sulla comunicazione, ma anche sullo sviluppo di campagne di marketing che siano affini allo stile di vita del consumatore; oltre a permettere l’acquisto e il consumo del bene o servizio “rivestito” dell’esperienza, viene favorita la costruzione di una relazione stabile con il cliente.

Come precedentemente affermato infatti, il cliente non può più essere considerato come un soggetto totalmente razionale: certamente alcune scelte verranno intraprese tenendo conto di fattori di razionalità, tuttavia non va escluso che nella

società contemporanea gli acquisti sono sempre più compulsivi, guidati anche solamente dalle emozioni suscitate. Sarà necessario analizzare le varie modalità attraverso le quali l'individuo può essere intrattenuto, sollecitato, coinvolto dal prodotto.

Ad occuparsi di tutto ciò è in particolare, in ambito aziendale, il manager. Egli si occupa di fornire un contesto in cui possa essere fatta emergere l'esperienza desiderata nel cliente.

Il marketing esperienziale, in un mercato nel quale ad oggi è presente un numero elevatissimo di prodotti con un buon rapporto qualità-prezzo, rappresenta quindi il principale elemento di competizione tra le imprese che dovranno strategicamente individuare quale tipo di esperienza possa valorizzare al meglio la propria offerta.

### 1.3.1 I moduli strategici esperienziali (SEMs)

Schmitt prese spunto per i propri studi da concezioni di natura neurobiologica e dal contributo di Steven Pinker, scienziato cognitivo e professore di psicologia all'Università di Harvard.

In "Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands", volume pubblicato nel 1999, viene approfondita la natura multidimensionale dell'esperienza, che si ottiene stimolando il destinatario attraverso eventi caratterizzati dalle categorie sensoriali citate nel titolo, denominate per l'appunto Moduli Strategici Esperienziali.



- Il modulo Sense fa ricorso ai cinque sensi per poter creare delle esperienze sensoriali attraverso vista, tatto, olfatto, gusto e udito; spesso viene utilizzato per differenziarsi e per motivare il cliente.

Un esempio è dato da Illy, nota produttrice italiana di caffè che per poter “deliziare gli amanti della qualità della vita nel mondo con il miglior caffè che la natura possa dare” si pose l’obiettivo di creare un prodotto “buono, bello e ben fatto”.

- Il marketing del Feel richiama i sentimenti e le emozioni più profonde per creare esperienze affettive ed accrescere la fedeltà dell’individuo.

La campagna promozionale del profumo Miss Dior, “And you, what would you do for love?”, invitò diverse star a rispondere e ad estendere l’invito anche alle persone comuni.

- Il Think marketing fa invece appello all’intelletto dell’individuo invitandolo ad immergersi in esperienze che lo impegnino dal punto di vista creativo.

In una vecchia pubblicità di Volkswagen un gruppo di poliziotti decide di ripararsi dietro una piccola Polo, lo spettatore immaginerà quindi che si tratti di una macchina robusta.

- L’Act è un modulo che influisce sulle esperienze corporee e lo stile di vita, spronando il consumatore ad interagire.

Uno degli esempi più rilevanti è la campagna “Just Do It” di Nike che con l’ausilio di atleti famosi cerca di trasformare l’esercizio fisico in esperienza piacevole.

- Il Relate infine contiene aspetti delle tipologie già descritte ma incentrandosi sul mettere in relazione l’individuo con gli altri o con altre culture.

I prodotti Apple ne sono un emblema in quanto in grado di formare gruppi sociali con un alto grado di fedeltà nei suoi confronti.

Ogni SEM sarà caratterizzato da un certo processo e una propria struttura interna, i quali definiscono l’obiettivo e la strategia promossa dal manager.

Non necessariamente l’impresa dovrà focalizzarsi su uno solo dei moduli precedenti, i SEMs sono infatti collegati ed interagiscono tra di loro permettendo di ampliare l’efficacia delle campagne di marketing esperienziale.

## **2. IL CORPORATE STORYTELLING COME STRUMENTO PER COINVOLGERE**

### **2.1 COS'È LO STORYTELLING?**

Il contesto economico e sociale in cui si trovano oggi le imprese è caratterizzato da una crescente complessità ed incertezza; il tutto perché, contrariamente a quanto si potrebbe superficialmente pensare, la notevole disponibilità di informazioni non ha incrementato le conoscenze delle persone: le ha rese meno prevedibili e di conseguenza difficilmente controllabili. Una delle sfide che devono essere affrontate è infatti quella di catturare l'attenzione del consumatore cercando di creare nella sua mente un'immagine positiva e distinta dalle altre imprese presenti nel mercato.

Rimanendo nel campo del marketing esperienziale lo storytelling è certamente uno strumento di comunicazione sempre più utilizzato dalle imprese che ne hanno compreso l'importanza, in quanto consente, grazie alle sue caratteristiche, di influire allo stesso tempo sia sul pubblico esterno che su quello interno all'azienda. I clienti verranno coinvolti e resi partecipi come protagonisti in un racconto che viene da essi vissuto in prima persona mentre i dipendenti potranno sentirsi parte attiva degli obiettivi dell'impresa e dare così un senso al proprio lavoro.

È innegabile che non si tratti di un'invenzione recente, le origini del racconto risalgono infatti a tempi antichi nei quali la comunicazione era prevalentemente

orale; come nota infatti il saggista Roland Barthes il racconto comincia con la storia stessa dell'umanità.

Lo storytelling rappresenta la rivisitazione in chiave moderna di quella che da sempre è stata una propensione del genere umano.

Sarebbe errato definire superficialmente il corporate storytelling come il semplice “raccontare storie”, a tal proposito Andrea Fontana, sociologo della comunicazione e docente all'Università di Pavia, ribadisce in diverse delle sue pubblicazioni come una traduzione più adatta del termine sarebbe quella di “comunicare attraverso il racconto”. Viene dunque identificato come un approccio alle scienze umane, sociali e organizzative, un processo che tende a creare una rappresentazione testuale, visiva, sonora o percettiva da associare al brand e in particolare al prodotto/servizio per riuscire a empatizzare al meglio con il pubblico. Il fine è quello di arrivare a dare vita a un universo narrativo di valori, simboli e significati che rispecchino in qualche modo il vissuto e i sogni degli spettatori; non si vuole “vendere” in senso tradizionale, pur essendo una conseguenza desiderabile, si vuole “vendere” l'azienda dietro ai prodotti con la sua storia e le sue promesse.

Le attività intraprese dovranno essere però supportate omogeneamente in tutti i canali di comunicazione aziendale, dai più classici a quelli più innovativi. Tra questi troviamo i mezzi digitali che hanno concesso alle imprese di crescere

esponenzialmente grazie alla possibilità di instaurare un legame autentico e immediato con i clienti

### 2.1.1 Gli obiettivi della narrazione

Essendo il corporate storytelling non applicato al singolo individuo, ma traslato su un'organizzazione o un'azienda, ci si ritroverà in una dimensione sociologica in cui tempi, costi e obiettivi saranno certamente differenti.

Sarà innanzitutto necessario individuare colui o coloro che ne saranno responsabili, nel caso in cui non siano presenti soggetti dotati di tali competenze già all'interno dell'azienda si hanno due opzioni: investire in corsi di formazione interni che, anche se con tempistiche lunghe, diano un'adeguata preparazione ai dipendenti o ricorrere al mercato per ricercare professionisti da assumere o consultare occasionalmente.

Come accennato precedentemente il corporate storytelling può essere efficacemente utilizzato come strumento di comunicazione interna per condividere con il personale la cultura e i valori aziendali. Sempre Fontana sottolinea come attraverso la pratica della narrazione sia possibile generare operazioni di sense-making in modo tale da avere, nella realtà organizzativa, una spinta motivazionale.

Un altro degli obiettivi evidenziati riguarda la creazione di un'identità, la corporate identity, che conduce, una volta comunicata e percepita dal pubblico,

alla formazione di una certa immagine; vi è dunque la possibilità che le due non coincidano. Tale gap dovrà essere tenuto sotto controllo per poter evitare che ciò che l'azienda vuole comunicare venga male interpretato dal pubblico.

Uno scopo più specifico è anche quello di costruire argomentazioni di vendita per posizione e ottimizzare le iniziative commerciali; dato che i prodotti vengono sempre più acquistati per ciò che rappresentano e non per le loro caratteristiche tecnico-funzionali, agire nell'area della customer experience rappresenta certamente una delle migliori opzioni. A tal proposito si rivela interessante uno studio compiuto dagli autori Yong-Sook Lee e Woo-Jin Shin sul produttore giapponese di sakè Kida, il quale, pur producendo la bevanda da 300 anni è riuscito nel tempo a mantenere attiva la relazione con il pubblico e garantirne la fedeltà raccontando, attraverso lo storytelling, la propria storia e tradizione. Inoltre, la trasformazione dell'azienda in un luogo turistico ha consentito di fornire un'esperienza completa ai visitatori che possono anche toccare e comparare le varie tipologie di riso, ingrediente principale nella produzione della bevanda. In questo modo l'azienda è riuscita ad aggirare i distributori e ad aumentare la quota di vendite dirette ai singoli consumatori.

### 2.1.2 Le tipologie di corporate storytelling

Possono essere distinte due diverse tipologie di storytelling all'interno delle organizzazioni.

La prima è quella dello storytelling management che si incentra sulla definizione delle piattaforme scelte per raccontarsi e il coordinamento dei fornitori che dovranno collaborare per costruire la narrazione. Il gruppo di lavoro che se ne occupa tendenzialmente è formato sia da professionisti che lavorano in azienda e che hanno potere decisionale pur non essendo esperti in tale campo, che da professionisti che sono consulenti esterni caratterizzati da un'alta formazione e competenze narrative.

La seconda è invece quella dello storytelling operativo che va ad agire sul lato produttivo della narrazione e sul cosiddetto delivery degli strumenti. Nella maggior parte dei casi si tratta di esperti esterni che hanno competenze verticali nei singoli settori di abilità: dalla scrittura alla produzione di video e “tour fotografici” per il racconto visivo.

La leadership viene normalmente tenuta dal gruppo di storytelling management in quanto all'interno vi è chi decide il perché, il come, con quali strumenti e a chi raccontarsi.

La coordinazione tra queste due aree ha lo scopo di creare un destino a cui partecipare, suggerendo anche i valori da trasmettere con la storia, i sentimenti da evocare e i comportamenti da ispirare.

## 2.2 LE 6 S: LE COSTANTI APPLICATIVE

Al giorno d'oggi, essendo la società particolarmente esposta all'influenza di numerose storie, le imprese hanno urgenza di investire nell'invenzione di storie che siano capaci nell'immediato di suscitare un grande interesse da parte del pubblico.

Nel raccontare sia storie individuali che organizzative Andrea Fontana individua delle costanti applicative denominate le "6 S dello storytelling":

- Story-architect: si tratta dell'autore, colui che crea il mondo narrativo. Ha il compito, oltre alla realizzazione, di far entrare e di far uscire il lettore dal mondo rappresentato e dall'esperienza proposta. Con riguardo alle aziende tale ruolo è spesso molteplice e potrebbe trattarsi sia di un apposito gruppo manageriale che di un'agenzia esterna;
- Story-listener: coloro a cui "l'architetto" si rivolge e dei quali dovrà richiamare l'attenzione. È importante che vengano ascoltati e compresi approfonditamente;
- Story: il contenuto del racconto che dovrà seguire un format stabilito, spesso l'emozione scaturisce dalla manifestazione di un dramma (una tensione, un problema, una difficoltà) a cui farà seguito la sua risoluzione con esito positivo o negativo. Lo storytelling d'impresa funziona proprio perché si basa sullo stesso meccanismo di vita dell'organizzazione;



- Set: il contesto nel quale lo story-listener si immerge, diventando protagonista di un'esperienza significativa. Il tempo e il luogo scelti devono essere in grado di invogliare il lettore a tornare nel racconto, permettendogli anche di distaccarsi dalla realtà;
- Show: l'esibizione, la rappresentazione che viene messa in scena per animare e muovere animatamente lo spettatore. La durata dello show dipenderà dal tempo definito tramite il set;
- Storyteller: ha il ruolo di diffondere il racconto. Potrebbe trattarsi di una persona con competenze e qualità specifiche (ad es. i responsabili manageriali) oppure di uno strumento, cartaceo o digitale, con caratteristiche adeguate (ad es. i media scelti). È fondamentale eseguire una giusta scelta in quanto altrimenti il rischio è quello di compromettere il racconto.

Potrebbe in realtà anche essere aggiunto un settimo elemento: lo story-holder. Consiste nell'evoluzione dello story-listener che, da soggetto passivo, passa ad essere ascoltatore attivo. Il coinvolgimento e il legame con l'identità dell'azienda e i suoi prodotti diviene forte al punto da indurlo a diventare esso stesso creatore della storia.

Questo passaggio potrebbe avere diverso esito: non necessariamente la figura assume un ruolo negativo, tuttavia bisogna considerare che non sempre la nuova narrazione sarà conforme con quello che era il messaggio iniziale.

### **2.3 LE VARIABILI ORGANIZZATIVE**

Quando si ha a che fare con il corporate storytelling oltre alle costanti appena presentate si dovrà anche tenere conto di altri elementi specifici che possono migliorare ulteriormente l'operato dell'impresa. Questi ultimi, tenuti sotto controllo a livello manageriale, sono per l'appunto le variabili organizzative:

- Strategia (narrative accountability): è il primo elemento con cui tendenzialmente ci si confronta e riguarda il top management o chi ha la governance aziendale. Oltre ad individuare il responsabile (o i responsabili) della narrazione nel suo complesso è necessario che ne siano ben chiare le motivazioni e gli obiettivi;
- Persone (life-narrative): coloro che rappresentano il pubblico, interno ed esterno, per l'impresa. Andrà ascoltato e compreso costantemente, pur trattandosi di un'attività di indagine che può richiedere tempo e risorse notevoli;
- Cultura e valori aziendali (social narrative): a seconda dei quali la tipologia di racconto da elaborare sarà differente;
- Ruoli e poteri (role script): attraverso la gestione delle risorse e l'interpretazione di ruoli si otterranno dei risultati per i quali si potranno ricevere riconoscimenti positivi o negativi. Sarà fondamentale comprendere che questi sistemi di ruolo e di riconoscimento hanno grande influenza nel processo di racconto;

- Meccanismi operativi (behavior continuity): sono comportamenti standardizzati che vengono eseguiti come da prassi;
- Ecosistemi mediali in uso (transmedia storytelling): i set con i quali si va a comunicare con i pubblici interni ed esterni, dai più semplici a risparmio a quelli più evoluti e costosi. Analizzarli aiuta a comprendere quali relazioni l'organizzazione ha voluto intrattenere con la propria audience.

Lo storyteller deve saper leggere e prendere in considerazione complessivamente tutte le variabili, che sono collegate in termini sistematici, per poter rispondere alle esigenze implicite organizzative.

### 2.3.1 Un esempio concreto: il Coca-Cola Journey

Da più di un decennio Coca-Cola ha assunto lo storytelling come principale approccio alla propria comunicazione d'impresa.

Nel 2012 l'azienda esegue una svolta, creando dalla sede di Atlanta negli USA il Coca-Cola Journey, una piattaforma narrativa online in cui al centro viene posto il mondo di marca e di esperienza del consumatore finale piuttosto che il prodotto.

Classificabile come vero e proprio progetto editoriale, il sito viene totalmente rivoluzionato e trasformato in un web magazine nel quale pubblicare notizie, video e articoli che spaziano dall'alimentazione all'attualità.

Dopo l'Australia, la Gran Bretagna e la Germania, il 4 dicembre 2014, venne messo online il Coca-Cola Journey Italia, personalizzando l'esperienza di marca

con le caratteristiche narrative e culturali di ogni singolo Paese. Viene mantenuta anche una forte relazione con i social media, tra cui Facebook, Instagram, Twitter e Youtube, allo scopo di mantenere aggiornati gli utenti sulle news aziendali e di far conoscere il magazine.



Figura 2.1 – Home page del sito di Coca-Cola (<https://www.mark-up.it/coca-cola-con-journey-fa-storytelling/>)

Vittorio Cino, Direttore Comunicazione e Relazioni Istituzionali di Coca-Cola Italia, afferma che l'azienda con tale strategia ha voluto superare una sfida: quella di diventare editori, proponendo racconti e contenuti che siano di qualità,

coinvolgenti per un pubblico che fa parte di uno dei Paesi con la più alta “brand love”, la passione per il marchio.

Elementi fondamentali per la realizzazione del progetto sono stati, oltre al mantenimento di un mindset adeguato, il perseguimento di una chiara strategia aziendale, una serie di life-narrative ottenuti dalla scelta di racconti prevalentemente di marca e dei consumatori da inserire nella piattaforma, e anche la tenuta in considerazione delle specificità culturali del Paese.

Inoltre, i ruoli giocati nel costruire la piattaforma e i meccanismi operativi come l'utilizzo costante di un certo tono di voce hanno permesso, insieme agli altri strumenti di creare un set che fosse capace di generare una specifica esperienza narrativa.

## CONCLUSIONE

L'elaborato è stato sviluppato con l'obiettivo di analizzare il marketing esperienziale, focalizzandosi su quelle che sono le sue caratteristiche e le sue particolarità rispetto al più classico marketing.

Si è notato come, considerando il contesto attuale che presenta una certa saturazione in diversi settori, le imprese possano sfruttare tale approccio per garantirsi ugualmente uno spazio nella mente del consumatore; tale soggetto, contraddistinto da irrazionalità, dovrà essere conquistato attraverso una serie di tecniche che consentono di differenziarsi efficacemente dal resto dei competitor presenti nel mercato.

Tra questi si è trattato in particolare del corporate storytelling che permette di condividere i valori perseguiti, salvaguardando anche la reputazione aziendale. Le imprese che sfruttano questa tecnica infatti saranno in grado, adattandola a una molteplicità di situazioni, di incrementare il grado di memorabilità della comunicazione.

Date le recenti evoluzioni possiamo confermare come gli investimenti in esperienza siano idonei e fruttuosi, in quanto capaci di attirare nuova clientela e soprattutto di rafforzare il tasso di soddisfazione e la fedeltà del consumatore nei confronti del prodotto, della marca, dell'azienda nella sua totalità.

## BIBLIOGRAFIA

FERRARESI M., SCHMITT B. H., *Marketing esperienziale. Come sviluppare l'esperienza di consumo*, Franco Angeli, 2018

FONTANA A., *Storytelling d'impresa. La guida definitiva*, Hoepli, 2016

FONTANA A., *Manuale di storytelling. Raccontare con efficacia prodotti, marchi e identità d'impresa*, Rizzoli Etas, 2009

PINE J. B., GILMORE J. H., *L'economia delle esperienze. Oltre il servizio*, Rizzoli Etas, 2000

SCHMITT B. H., *Experiential marketing: how to get your customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*, The Free Press, 1999

ZALTMAN G., *How customers think. Essential insights into the mind of the market*, Harvard Business School Press, 2003

## SITOGRAFIA

<https://spuntolab.it/emozionare-con-i-contenuti/>

[https://it.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_mix](https://it.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix)

<https://www.mark-up.it/coca-cola-con-journey-fa-storytelling/>

## FONTI

Figura 1.1 <https://www.riccardoperini.com/marketing-esperienziale.php>

Figura 1.2 Pine e Gilmore, “L'economia delle esperienze. Oltre il servizio”, p 207

Figura 2.1 <https://www.mark-up.it/coca-cola-con-journey-fa-storytelling/>