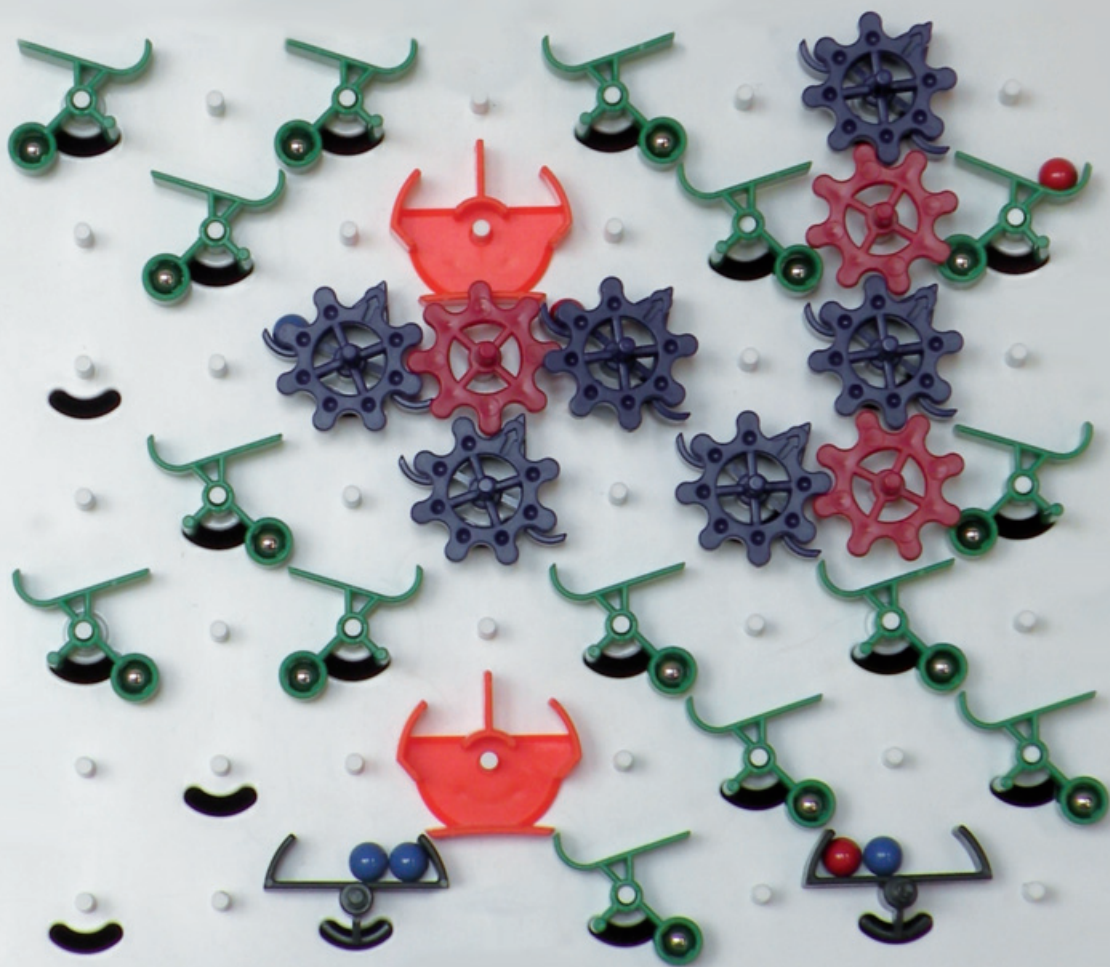


GIORGIO FIAMMENGHI
DORIANO MARANGON

ORALITÀ DIGITALE E GENERATION LEAD

Modelli e canvas per dialogare,
attirare e vendere su LinkedIn



FRANCOANGELI

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Am - La prima collana di management in Italia

Testi advanced, approfonditi e originali, sulle esperienze più innovative in tutte le aree della consulenza manageriale, organizzativa, strategica, di marketing, di comunicazione, per la pubblica amministrazione, il non profit...

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

GIORGIO FIAMMENGHI
DORIANO MARANGON

ORALITÀ DIGITALE E GENERATION LEAD

Modelli e canvas per dialogare,
attirare e vendere su LinkedIn

FRANCOANGELI

Progetto grafico di copertina di *Elena Pellegrini*

Copyright © 2021 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Indice

Introduzione pag. 13

Parte prima – Elementi del nuovo marketing nella digital transformation

1. C2C – Consumer to Consumer	»	19
1.1. B2B – C2B – C2C	»	19
1.2. Chi è la generation lead?	»	21
1.3. L’impatto della digital transformation nelle vendite	»	24
Box 1.1 – Cosa è cambiato post Covid-19, nei comportamenti dei decision maker B2B?	»	25
1.4. L’impatto del Covid-19 sulle organizzazioni di vendita	»	26
Box 1.2 – L’impatto del Covid-19 sulle organizzazioni di vendita. Cosa è cambiato?	»	26
1.5. Digital soft skill	»	27
1.6. L’approccio LinkedIn. Molto più di un social network: social media	»	28
2. Conoscenza, comunicazione e social network	»	29
2.1. La piramide della conoscenza	»	29
2.2. Influenzamento virtuale e oralità digitale	»	30
2.3. Strumenti per comunicare e social network	»	32
2.4. Comunicazione digitale e social network: le caratteristiche e le differenze	»	33
2.5. Individuo e azienda	»	34

3. Posizionamento personale su LinkedIn	pag.	35
3.1. Avatar digitali: mondo reale e mondi virtuali	»	35
3.2. Dal film Avatar a LinkedIn	»	36
3.3. La capsula dell'avatar digitale	»	38
3.4. La fenomenologia degli avatar digitali. Classificazione a 7 stelle	»	40
3.5. Personal brand: reputazione, valori e credenze	»	44
3.6. Personal soft power	»	46
3.7. Praticare la leadership in azione: 3V – 3C	»	47
3.8. Prima dare!	»	49
4. Posizionamento aziendale su LinkedIn	»	50
4.1. LinkedIn e change management	»	50
4.2. Una <i>company presence</i> molto diversificata	»	51
4.3. Company branding e strategie di azione	»	53
4.4. L'attitudine digitale in azienda	»	54
5. La nuova sociologia delle vendite	»	55
5.1. L'inversione della vendita: dal vendere al far acquistare	»	55
5.2. <i>Buy-grid</i> , KAM, KAT	»	56
5.3. <i>Managing relationship</i> e organizzazioni agile	»	58
5.4. Relazione virtuale e smartworking	»	59
5.5. Interculturalità e internazionalizzazione	»	60
6. Marketing communication: zero budget	»	64
6.1. Attivare la base clienti	»	64
6.2. Il valore del network interno	»	65
6.3. <i>Smarketing</i>	»	66
6.4. Come sprigionare energia col desiderio	»	67
7. Oralità digitale	»	70
7.1. Cos'è l'oralità digitale?	»	70
7.2. La scrittura diventa oralità digitale	»	72
7.3. Narrare storie ed esperienze	»	75
7.4. Formule e ripetizioni	»	75
7.5. Grammatica emozionale	»	76
7.6. Il dialogo e il confronto	»	77
7.7. LinkedIn e i social	»	78
8. Strategie di marketing	»	79
8.1. La segmentazione strategica	»	79
8.2. Modelli di marketing strategico	»	80
8.3. Dalle 4P del marketing alle 7P	»	84

Parte seconda – LinkedIn: modelli e canvas

9. L'avatar digitale	pag.	87
9.1. Il Profilo LinkedIn: il nostro avatar digitale	»	87
9.2. Il Profilo LinkedIn: le keyword come arti e organi	»	89
9.3. Social Selling Index (SSI): creare il brand professionale	»	90
9.4. Canvas 1 – Il profilo 80/20	»	91
9.4.1. A: la prima impressione	»	93
Box 9.1 – Esprimere valore nella foto profilo	»	95
9.4.2. B: effetto leva	»	98
Box 9.2 – Scegliere le competenze e conferme (skill) giuste	»	100
9.4.3. C: i colori dell'avatar	»	103
9.5. Le Tribù degli avatar digitali	»	104
9.6. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): la parte alta del Profilo, professional brand, il cespuglio di rose	»	105
10. La grammatica LinkedIn	»	107
10.1. Dove e come utilizziamo gli script. Le attività in LinkedIn	»	107
10.2. Il Metodo EWCA. Progettiamo script emozionali	»	108
10.3. Il linguaggio e le regole della grammatica LinkedIn	»	112
10.4. Conclusioni operative della grammatica LinkedIn	»	116
10.5. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): cassetta degli attrezzi e cofanetto make-up	»	118
11. Creare connessioni	»	119
11.1. Il momento della verità: il primo contatto tra avatar digitali	»	119
11.2. Assessment degli avatar digitali a colpo d'occhio	»	120
11.3. Richiesta di connessione o InMail?	»	121
11.4. Canvas 2 – Stesura degli script di richiesta di connessione	»	125
11.5. Accettare o non accettare la richiesta connessione?	»	128
11.6. Come stimolare la richiesta di connessioni?	»	129
11.7. Espandere il network con le Competenze e conferme (<i>Endorsement</i>)	»	131
11.8. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): script richieste di connessione, database richieste e tasso di conversione	»	132
12. L'audience della generation lead	»	133
12.1. Costruzione dell'audience e l'ubiquità degli avatar	»	133
12.2. Social Selling Index (SSI): costruire relazioni	»	134
12.3. Social Selling Index (SSI): trovare le persone giuste	»	135
12.4. Lo scouting con Sales Navigator	»	136
12.5. Canvas 3 – Audience della generation lead	»	136

12.6. Sales Navigator: tutti i filtri, lead, elenchi	pag. 140
12.7. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): canvas, costruire relazioni, trovare le persone giuste, velocità di costruzione dell'audience	» 141
13. La scrittura, le immagini, i video della generation lead	» 142
13.1. Social Selling Index (SSI): interagire con informazioni rilevanti	» 142
13.2. Content management	» 143
13.3. LinkedIn Marketing Solutions in breve	» 146
13.4. La LinkedIn Company Page	» 149
13.5. Canvas 4 – Il teatro romano come Company Page	» 149
13.6. Canvas 5 – Il posting sul palcoscenico	» 151
13.7. Posting memorabile	» 153
Box 13.1 – ImPostAzione ... di un Post	» 154
Box 13.2 – Gli errori più frequenti	» 156
13.8. <i>Reposting</i> intelligente	» 156
Box 13.3 – Far volare i Post	» 157
13.9. Timing, mix e ritmo	» 157
13.10. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): palinsesto delle Serie TV, coinvolgere l'audience interno	» 158
14. Lead generation plan	» 160
14.1. Lead generation B2B	» 160
14.2. Le componenti di un piano di lead generation	» 162
14.3. Canvas 6 – Titoli dei piani di lead generation a puzzle	» 164
14.4. I funnel operativi	» 165
14.5. Canvas 7 – Gli script del funnel	» 170
14.6. Canvas 8 – Lead generation funnel	» 170
14.7. Lead generation e CRM	» 173
14.8. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): lead generation funnel, script, report con e senza CRM	» 175
15. Internazionalizzazione: il network senza confini	» 177
15.1. Strategie distributive e LinkedIn	» 177
15.2. Italia e Made in Italy	» 178
15.3. Cenni metodologici per le ricerche di marketing internazionale	» 179
Box 15.1 – Le schede paese	» 180
Box 15.2 – Ricerche a pagamento	» 181
15.4. Il marketing environment internazionale	» 181
15.5. L'ubiquità degli avatar digitali	» 182
15.6. LinkedIn e internazionalizzazione	» 185

15.7. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): calendario marketing e vendite – coordinamento piani editoriali, content management e lead generation internazionale	pag. 187
16. Time Management. Il programma di allenamento	» 188
16.1. Lavorare, non lavorando	» 188
16.2. Giornata, settimana e mese tipo	» 189
16.3. Il timing per farsi notare: azioni e reazioni	» 189
16.4. Pericoli e consigli per gli heavy user	» 194
16.5. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): LinkedIn calendar	» 194
17. Oltre la persona: LinkedIn per le aziende	» 195
17.1. Company policy. Il sottile equilibrio di policy e privacy	» 195
17.2. HR policy. La guida alla presenza LinkedIn dei collaboratori	» 196
Box 17.1 – Social media policy interna – Integrazione LinkedIn (esempio)	» 197
Box 17.2 – Esempi di metodi per la diffusione dell'utilizzo consapevole di LinkedIn in azienda	» 198
17.3. Legal policy	» 198
17.4. Concorrenza. Minaccia o opportunità?	» 200
Box 17.3 – La gestione consapevole della presenza aziendale in LinkedIn, nei rapporti con la concorrenza	» 201
17.5. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): il manifesto della presenza personale e aziendale	» 202
18. Includere l'organizzazione. Generare lead insieme	» 203
18.1. Organizzazione di un progetto LinkedIn Sales Navigator	» 203
Box 18.1 – LinkedIn training cluster	» 204
18.2. Gamification, teambuilding, entusiasmo	» 205
Box 18.2 – Esempi di LinkedIn gamification	» 205
18.3. Nuovi ruoli e nuove competenze	» 206
Box 18.3 – Soluzioni organizzative per lo sviluppo del social selling in azienda	» 206
18.4. Il social selling a vantaggio delle altre funzioni aziendali	» 207
Box 18.4 – Esempi di utilizzo di Sales Navigator per le altre funzioni aziendali	» 208
18.5. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): LinkedIn ambassador e Company Page per il marketing interno	» 208
19. Come misurare i risultati su LinkedIn	» 209
19.1. Il controllo e i KPI di vendita (<i>key performance indicators</i>)	» 209

19.2. I KPI di LinkedIn	pag. 209
19.3. KPI e gamification	» 212
Box 19.1 – Esempi di KPI di LinkedIn gamification	» 213
19.4. La pagella LinkedIn	» 213
19.5. I KPI per imprenditori e top manager	» 214
19.6. Risultati attesi (<i>deliverable</i>): big data	» 216
20. Conclusioni	» 217
20.1. I fondamentali per la pratica di LinkedIn	» 217
20.2. Le 10 regole d'oro	» 221
Box 20.1 – Le 10 regole d'oro	» 221
20.3. Condivisione delle esperienze	» 223
Bibliografia	» 225
Ringraziamenti	» 227

*Al mio papà Italo, cuoco, gelataio, innovatore, imprenditore, italiano.
Giorgio*

*A Gaia, Giulia e Martine, il cui futuro è sempre lo stimolo delle mie riflessioni.
Doriano*

Introduzione

In LinkedIn ogni giorno succede qualcosa di magico.

Nel mondo del marketing, B2B è l'acronimo per *business to business*, che ha significato per molti anni come per fare affari nel mondo del business – la prima B – fosse necessario essere qualcuno che faceva business – la seconda B. Tutto ciò in contrasto con il B2C, il *business to consumer*, che aveva invece il compito di promuovere le aziende e i loro prodotti verso i consumatori. Non è inutile notare come ci sia capitato, in alcuni casi, di fare esempi non B2B ma B2C e di vedere i partecipanti dei nostri corsi del mondo B2B rifiutare gli esempi portati, perché non applicabili al loro mondo, dimenticando che i due mondi che venivano considerati opposti erano comunque abitati da persone che avevano comportamenti assolutamente simili.

Negli ultimi anni, a partire dal web 2.0, la modalità per cui nel web c'è non solo ma anche la possibilità di promuovere con spirito *push* la propria azienda e i propri prodotti (per esempio grazie ai siti web e alla consueta pubblicità), è accaduto che sempre più i consumatori sono diventati a loro volta attivi e propositivi. Si è così imposto questo nuovo modo di fare business, in cui i **consumatori**, le persone che lavorano nelle aziende, sono sempre più attivi e sono diventati attori protagonisti con le loro competenze, conoscenze e la loro capacità di farsi conoscere e apprezzare, facendo emergere uno spirito *pull* e “costringendo” le aziende a mettere in primo piano non più le organizzazioni ma le persone. È così che si è passati a un annullamento delle gerarchie conosciute, a una visione del mondo economico e industriale in cui la relazione non si fa più dall'alto verso il basso ma molto più in un'ottica *peer to peer*, alla pari. Ecco che vediamo crescere un nuovo modello: *Consumer to Business*, in acronimo **C2B**, per poi giungere al *Consumer to Consumer C2C*.

In questa visione, il consumatore è alla pari con l'azienda di qualsiasi settore e dimensione sia. Poco importa se vende macchinari, sistemi di packaging, grandi infrastrutture, *fashion*, *interior design* o crema di cioccolato; quel che conta è che la persona, con la sua capacità di **influenza virtuale** dovuta al suo essere in contatto con molte altre persone o per il fatto di avere una competenza autorevole riconosciuta in tutto il web, può indirizzare le

scelte di acquisto di una schiera importante di persone, decretando il successo di prodotti e marchi, i brand.

Questa evoluzione ha visto il suo sviluppo con i social network, che hanno permesso di costruire un approccio chiamato da Seth Godin¹ *narrowcasting*, forme di comunicazione a “diffusione mirata”, che si rivolgono cioè a settori particolari di pubblico in contrapposizione al *broadcasting* (il marketing fatto verso grandi masse di persone con i classici mass media, televisione, giornali, pubblicità). In questo modo i social network, con gli strumenti e le piattaforme più opportuni, sono diventati il modo per rivolgersi alla pari ai consumatori non solo di prodotti di consumo normali ma di tutti i prodotti che possono essere **non venduti ma acquistati**, ivi compresi prodotti e servizi industriali, finanziari, professionali e così via.

Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, LinkedIn, i Blog, si sono trasformati da social network a social media e in considerazione dell’uso personale che ne viene fatto dalle singole persone – come aziende o come individui – sono diventati in breve dei **personal media**, capaci di orientare le scelte non solo personali ma anche professionali di centinaia di milioni di persone nel mondo.

È evidente quindi che i personal media avevano bisogno di una modalità di comunicazione nuova o se preferiamo rinnovata. È il caso dell’oralità digitale², questa comunicazione che ha ripreso alcuni elementi tipici della comunicazione ante scrittura e ne ha ridefinito l’uso e la forma. Si pensi agli hashtag #, queste parole chiave che vengono sottolineate grazie al fatto di creare una connessione con chiunque voglia utilizzarle e farle rimbalzare nei social. Gli hashtag # sono in grado di far emergere dei trend particolari che possono a loro volta far convergere l’attenzione di quanti sono sui social su termini o storie che diventano importanti. È stata anche l’occasione per apprendere in misura molto efficace come lavorare con messaggi brevi e coinvolgenti, che sappiano indirizzare il pubblico, l’audience in direzioni particolari, grazie all’utilizzo di formule metaforiche e non, che siano in grado di orientare comportamenti di consenso e di acquisto. Dell’oralità digitale fa anche parte ovviamente il raccontare storie, e il recuperare le esperienze che hanno un valore per il pubblico mirato.

Tutti questi elementi brevemente ricordati contribuiscono a spingerci a imparare nuovi linguaggi in funzione del *personal medium* scelto per la nostra attività in funzione dell’audience che ciascuno strumento può permetterci di raggiungere. È così quindi che dovremo apprendere una nuova grammatica, non di una lingua straniera, ma di uno strumento come è il caso di **LinkedIn**, che possiede regole diverse dalle lingue naturali e dagli altri strumenti *social*, una grammatica unica che dovremo saper maneggiare con competenza e arguzia.

Il momento che stiamo vivendo, anno 2020, in piena pandemia di Covid-19, ci spinge a diventare ancora più competenti nell’uso professionale di questo social particolare e unico (molto più di un social) che permette

1. Godin S. (2011), *La mucca viola*, Sperling & Kupfer, Milano.

2. Un approfondimento sull’oralità digitale è in Marangon D. (2019), *La comunicazione emozionale. Storytelling, approcci cognitivi e social media*, Carocci Editore, Roma.

di costruire relazioni virtuali a distanza, relazioni che sono un'applicazione splendida dello *smart working* e del *distance selling*, a cui questa epidemia incontrollata ci costringe, e che permette a chi sa utilizzare al meglio questo strumento di vendere e acquistare senza – almeno in una prima fase – entrare in vicinanza fisica, e anche di incrementare i risultati di vendita, grazie alle possibilità di raggiungere una platea più ampia di lead generati, i contatti che si trasformeranno in prospect e poi in clienti.

A questo punto potreste domandarvi se forse gli autori hanno sbagliato il titolo del libro, che avrebbe dovuto chiamarsi “Oralità digitale e lead generation” perché questo è un manuale su come generare lead, contatti di vendita. Ma ciò che ci ha spinto a invertire le due parole – e a creare una nuova formula – è la considerazione che questo grande capovolgimento di approcci commerciali che stiamo descrivendo riguarda tutte le generazioni, dai boomer ai nativi digitali, in modo trasversale e continuo, ed esce anche dai confini del marketing e delle vendite, per fornire alcune indicazioni di base a quanti pur con diverse inclinazioni ed età, hanno bisogno di diventare efficaci nell'utilizzo di LinkedIn sviluppando il loro *personal brand*. Una generazione di persone quindi che prende la guida, la leadership della propria presenza sul Web esprimendo una notevole spinta all'empowerment personale.

Come in tutti i social, iniziamo da autodidatti. Nessuno ci ha insegnato ad utilizzarli, se non qualche amico a cui chiedere quando cliccare un bottone o come trovare una nuova funzione. Così abbiamo fatto tutti e a partire da questa esperienza abbiamo deciso di condividere le competenze acquisite, in un'ottica di *learning by sharing*, che è una delle basi e dell'essenza di LinkedIn.

Quando abbiamo concretizzato l'idea di questo volume, in questo affollarsi di informazioni, corsi e libri sull'utilizzo di LinkedIn, l'intuizione è stata anche quella di spiegare quello che questo libro non è e quello che non spiegheremo. LinkedIn in questi anni di crescita ha ampliato moltissimo il perimetro di utilizzo e siamo certi che ci troviamo solo all'inizio di un percorso che porterà questa piattaforma a diventare uno strumento sempre più pervasivo per manager, imprenditori, professionisti, consulenti, studenti di università e master.

NON è un manuale utente per l'utilizzo di LinkedIn. In linea, ha un potentissimo help desk che spiega tutti i passi da fare per svolgere ogni azione. Ancora di più, per qualsiasi difficoltà di ricerca, Google ci aiuta e ci fa arrivare dove vogliamo all'interno di LinkedIn. LinkedIn cambia, anticipa i trend, lancia nuove funzionalità e ne cambia altre, modifica la customer experience.

NON è un trattato di verità assolute. Gli argomenti trattati sono il frutto di esperienze, ricerche, casi pratici, problemi risolti, ma anche non risolti. Non abbiamo la supponenza di essere arrivati alla verità. Il tentativo è sempre stato quello di procedere con la tecnica di trial and error, al fine di scartare le pratiche inefficaci e quindi inutili.

NON è un manuale LinkedIn omnicomprensivo. LinkedIn, nato dall'idea di essere la piattaforma per agevolare la ricerca e la domanda di

lavoro, è cresciuta strutturandosi in Business Unit separate, con modelli di business simili, ma ognuna con le proprie specificità. Talent Solution per HR, Marketing Solutions per campagne Marketing on-line, Learning Solutions per il continuous learning. LinkedIn sta arricchendo il modo di lavorare, con funzionalità digitali totalmente nuove per migliorare le pratiche tradizionali. Ecco, questo libro non si occupa dei bisogni e del miglioramento dell'apprendimento di LinkedIn di tutte le funzionalità, ma in modo approfondito di quelle relative a vendite, marketing e della loro sempre più diffusa fusione.

NON è un'analisi dei trend in atto sulla digital transformation delle vendite. LinkedIn è una fonte inesauribile di ricerche, survey, studi sull'affascinante mondo delle vendite. È sufficiente seguire le pagine autorevoli di università, business school, società di consulenza internazionali, che periodicamente pubblicano articoli sull'evoluzione delle tecniche di vendite nell'era della rivoluzione digitale. Questo libro non vuole fare una fotografia della situazione attuale, che è in costante evoluzione. Piuttosto cerchiamo di trarre spunto da quanto queste ricerche esprimono, per provare a tracciare qualche percorso e idee da sperimentare per i casi specifici di ogni lettore.

NON è un libro di Social Media Marketing. LinkedIn non è un Social. LinkedIn è molto più di un Social. Le funzionalità dei Social e delle piattaforme di messaggistica convergono verso soluzioni e servizi simili. Non tratteremo quindi tutti gli aspetti che riguardano i Social Network come nuovi e potenti canali di comunicazione.

LinkedIn, nella dimensione trattata in questo libro, è **un acceleratore dei processi di vendita, a partire da tutto ciò che avviene prima di conoscere e incontrare il cliente.**

Nella parte prima forniamo una presentazione generale dei temi relativi al cambiamento in atto nei processi di vendita e di marketing, che stanno stimolando nuovi approcci che costringono a sviluppare nuove competenze **hard** ma soprattutto **soft**. Questi aspetti sono stati analizzati dal punto di vista delle persone e delle aziende, con un'attenzione particolare agli impatti sul marketing e sulla comunicazione. Abbiamo voluto anche evidenziare l'interconnessione continua tra il ruolo dei singoli e delle organizzazioni indicando alcune soluzioni o traiettorie che gli attori di questa **digital transformation del marketing** e delle **vendite** dovrebbero seguire.

La seconda parte è dedicata ad approfondire le tecniche, le intuizioni, le competenze che abbiamo appreso dalla pratica e dalle sperimentazioni, in una parola dalle esperienze vissute in quanto utilizzatori di LinkedIn e dalle numerose sessioni formative e di coaching erogate a persone entusiaste di entrare in questo **new normal**. È in questa parte che trovate il vero e proprio know how, i canvas, i modelli, le metafore e i trick che abbiamo deciso di trasferirvi per dare l'opportunità a un numero sempre maggiore di individui e professionisti di applicare in modo pragmatico queste conoscenze e competenze per essere protagonisti di questo nuovo mondo.

Parte prima

Elementi del nuovo marketing nella digital transformation

*“In un mondo ad alta tecnologia,
i clienti desiderano un tocco personale.
Più diventiamo sociali, più vogliamo qualcosa
che sia stato creato appositamente per noi”.*

Philip Kotler

1 C2C – Consumer to Consumer

Il social network è caratterizzato dall'annullamento delle gerarchie.

1.1. B2B – C2B – C2C

L'epoca che stiamo vivendo, quella dei social network, si è ormai caratterizzata per l'annullamento delle gerarchie. I social sono un elemento liquido (in cui il contenuto assume la forma del contenitore) di "organizzazione non organizzata", in cui l'autorità ha perso terreno, anzi praticamente non esiste più, almeno nelle democrazie.

L'elemento dominante è la relazione alla pari che si sviluppa tra persone, al di là dei livelli di responsabilità, che evidentemente mantengono la loro ragion d'essere.

Sociologicamente l'autorità è stata messa in crisi dalle vicende del Sessantotto, che hanno condotto a un annullamento del principio d'autorità, espresso da tutti i movimenti post moderni. Oggi ne viviamo gli effetti quotidianamente e questa è una dimensione importante da tenere presente. A questo si è aggiunta una nuova condizione nei temi professionali e di marketing, intesa nel senso più ampio della parola (analisi del mercato, promozione, vendita, ecc.).

Si è così modificato anche il rapporto tra le diverse forme di relazione commerciale. Fino a poco tempo fa la distinzione tra B2B e B2C era netta. Se si facevano affari tra aziende, business to business, tutto doveva essere improntato a dei livelli di relazione unicamente professionali, che qui sta a dire che dovevano essere legati alla razionalità assoluta, pura, senza considerare aspetti emozionali tipici del business to consumer dove invece le dimensioni irrazionali e/o emozionali erano le benvenute per incidere nella volontà di acquisto dei consumatori, da prendere al laccio con comunicazioni emozionali che avevano il compito di persuadere le persone senza bisogno di usare fatti e dimostrazioni.

Per riprendere una formula, che usiamo in comunicazione emozionale: si tratta di distinguere tra **comunicazione platonica e aristotelica**. Dove quella aristotelica¹, razionale, era dedicata al B2B, e quella platonica, emozionale, al B2C.

1. Marangon, 2019.