

Web storytelling

Come raccontare
le marche online

Joseph
Sassoon

FrancoAngeli

Community

Corporate & Marketing Communication

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.



Community

Corporate & Marketing Communication

I testi e gli strumenti per i professionisti della comunicazione

Una collana di testi dinamici, dal taglio pragmatico e ricchi di casi. Ampio lo spettro delle tematiche trattate: dal branding all'advertising, dal content marketing ai new media, dalla comunicazione digitale ai progetti più innovativi di comunicazione non convenzionale. Libri aggiornati, per muoversi con competenza in un settore quanto mai creativo e in perpetuo cambiamento.

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”.

Web storytelling

Come raccontare
le marche online

Joseph
Sassoon

FrancoAngeli

Community

Corporate & Marketing Communication

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini
Nuova edizione: 2018

2a edizione. Copyright © 2012, 2018 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

Premessa alla nuova edizione, di <i>Andrea Fontana</i>	pag.	7
Introduzione	»	9
1. La comunicazione di marca nell'era del Web	»	13
1. Fine di un'epoca: il tramonto della pubblicità tradizionale	»	13
2. Le discontinuità profonde introdotte da Internet e dai social media	»	15
3. La forza perdurante dello storytelling di marca	»	20
4. Il fiorire di racconti dal basso (bottom up)	»	21
5. Chi controlla lo storytelling sulla rete	»	25
6. Dalla comunicazione asimmetrica alla condivisione narrativa	»	26
7. L'esplosione del virale	»	29
2. Scienze della narrazione, marche e nuovi media	»	35
1. Teorie dello storytelling e realtà del Web	»	35
2. Le nuove frontiere del racconto di marca	»	38
3. Il contributo della semiotica e dello <i>screenwriting</i>	»	45
4. Il "Viaggio dell'Eroe", dal mito ai social media	»	49
5. Come gestire l'intreccio tra storie di marca online e offline	»	54
6. Storytelling sul Web e universo politico	»	58
3. Saper ascoltare per saper raccontare	»	61
1. Il tam tam dei consumatori sulle marche	»	61

2. L'importanza del mettersi all'ascolto	pag.	62
3. I social media come immenso focus group permanente	»	65
4. Far nascere lo storytelling nel contatto diretto	»	69
5. Costruire sui nuclei narrativi più coinvolgenti per il pubblico	»	71
6. Social fun: il racconto di storie negli Alternate Reality Games	»	75
7. Come gestire le storie negative	»	78
4. Principi e regole per sviluppare buoni racconti sulla rete	»	83
1. L'etica conta	»	83
2. Come mantenere coerenza nell'identità di marca	»	85
3. Affidarsi al "Viaggio dell'Eroe"	»	87
4. I blogger possono essere i migliori ambasciatori delle storie di marca	»	89
5. Dieci cose da fare – in fretta	»	93
6. Dieci cose da evitare	»	97
Conclusioni	»	103
Ringraziamenti	»	105
L'Autore	»	107
Bibliografia	»	109

Premessa alla nuova edizione

Il racconto è diventato la nuova piattaforma di riferimento. Siamo quasi costretti a raccontarci. Ci raccontiamo online e offline e mediamente ogni dieci minuti condividiamo contenuti testuali, fotografici o video dalle nostre diverse social platform. Così fanno le organizzazioni, attraversate da intensi flussi narrativi e i mercati ormai sono non solo conversazioni perenni ma *focus group permanenti*, come fa notare Joseph Sassoon in questa nuova edizione del suo *Web Storytelling*.

In questa edizione ampliata e evoluta l'autore va oltre la semplice questione del gestire il racconto d'impresa, nella sua globalità, e approfondisce la pratica del *web storytelling* come strategia e tecnicità che sappia far evolvere le conversazioni di business, che le imprese fanno online e offline, in una relazione problematica tra *supremazie* del racconto e *condivisioni collaborative*.

Il problema infatti non è più costruire oggetti che raccontino nel canale digitale, ma costruire e governare sistemi complessi che possano dare conto del corporate storytelling di una specifica impresa, delle narrazioni del suo mercato di riferimento e delle narrative personali di specifici consumatori e/o clienti finali, in quel mercato. Le condivisioni collaborative, sia positive che negative, nascono oggi dappertutto. Sono la cifra fondamentale che crea densità emotiva e significato attorno a un brand, a un prodotto, a una iniziativa politica, a un uomo o una donna d'affari.

Per questo – come il testo di Sassoon sottolinea – è importante tenere conto che le conversazioni si sviluppano per diversi motivi:

- i social media trasformano gli utenti da “content-readers” a “content-publishers”. Così le imprese, non solo non hanno più il “monopolio” della comunicazione che le riguarda, ma sono anche surclassate numericamente dalla quantità di informazioni che si generano attorno ai loro prodotti/brand.

- Per via della grande quantità di *infotainment* a cui ogni giorno le persone sono sottoposte, non ci si fida più ciecamente della comunicazione e del marketing che l'impresa fa di sé.
- Per chi acquista ciò che conta veramente è l'opinione che hanno le altre persone (persone di fiducia e amici, ma anche sconosciuti e altri clienti dell'impresa) e il racconto-esperienza che queste fanno del prodotto/servizio acquistato. La letteratura di riferimento dimostra che chi compra un prodotto (in special modo online) prima di passare all'acquisto non solo si confronta con la sua rete di contatti, ma controlla cosa si dice al riguardo online, confronta i prezzi, le opinioni e, sulla base di questi dati, decide se passare all'acquisto oppure no.

Soprattutto, è il lettore di una storia che diventa autore di nuovi racconti d'impresa (aziendali o politici), visto che le organizzazioni tutte perdono il monopolio della propria narrazione. Ecco allora che il *web storytelling* nel marketing (ma non solo) diventa indispensabile per:

- conoscere cosa si dice di un dato brand/prodotto/impresa, anche e soprattutto per confrontarlo con ciò che l'impresa pensa di se stessa;
- darsi l'opportunità di avere un ruolo attivo nel mare di narrazioni sempre più confuse e non lineari che caratterizzano le conversazioni online;
- governare strategicamente le opinioni dei consumatori per farle avvicinare all'immagine che l'impresa intende promuovere;
- predisporre a gestire le contro-narrazioni, sempre più frequenti, che possono nascere.

Il monitoraggio e la gestione di queste pratiche rappresentano dei fattori chiave per le attività di *narrazione d'impresa*. A questo proposito importanti sono i nuovi accenni che Sassoon fa a fine del testo sulle “cose da fare” e “da non fare” per una corretta governance del proprio *web storytelling*.

Così, la ricerca e la creazione di nuovi *format di racconto* – al di là dell'advertising classico – diventano le prassi virtuose da perseguire in una zona ibrida della relazione marche-clienti, tra *intrattenimento*, *user generated content*, *posizionamento (personale e/o aziendale)* ed *engagement* in modo da incrociare i comportamenti sempre più fluidi dei diversi lettori-narratori.

Se la maggior parte dei discorsi sulla marca non ha luogo sui siti proprietari dei brand ma sono mobili e volatili nel ri-racconto dei lettori, che vengono coinvolti dal racconto di marca ma poi lo spostano diffondendolo, diventa fondamentale conoscere il *web storytelling* per essere in grado di ascoltare, filtrare e inserirsi in modo strategico nelle nuove narrazioni di business.

I racconti sono la piattaforma, il *web storytelling mindset* è uno strumento da possedere in questo nuovo habitat narrativo in cui tutti viviamo.

Andrea Fontana

Introduzione

Le tematiche inerenti ai social media stanno interessando sempre più i manager d'azienda e, non casualmente, anche le case editrici impegnate nel rendere disponibili testi nuovi (o completamente riaggiornati, come abbiamo voluto fare con questa nuova edizione del volume) su un fenomeno in rapidissima evoluzione. Le ragioni sono evidenti. Anche se i numeri relativi agli investimenti tardano a riflettere questa realtà, gli addetti ai lavori sanno che la comunicazione di marca sta spostandosi sempre più nella direzione dei social media e che questo nuovo universo mediale sta acquistando un'importanza formidabile per tutte le aziende interessate a proiettarsi dinamicamente verso il futuro.

Peraltro, la maggior parte dei testi che vengono pubblicati tende ad affrontare le problematiche del marketing nei social media da un punto di vista soprattutto tecnico. Questo ha indubbiamente un senso perché, in effetti, comunicare su Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Pinterest, Flickr, LinkedIn e tante altre piattaforme mediali di natura social richiede capacità e competenze di tipo nuovo – *skill* per molti aspetti diverse da quelle necessarie per i media classici, nelle quali l'aspetto tecnico è cruciale. Ma la conseguenza è che relativamente pochi testi hanno affrontato un'area tematica ugualmente rilevante al fine di creare comunicazioni online di successo: quella dei contenuti. Mentre qua e là si ha occasione di leggere (o sentire ai convegni) che l'area di contenuti è strategica per sviluppare azioni di marca vincenti, la riflessione su cosa ciò implichi e come i contenuti possano essere validamente impostati nei social media è molto più rara.

Questo libro tenta di intervenire precisamente su questo terreno. Concentrandosi su una dimensione della comunicazione di marca che è il filo rosso dell'argomentazione: lo storytelling, o meglio, tenuto conto del contesto, il *web storytelling*. In altre parole, l'arte e la pratica di sviluppare

contenuti per la comunicazione di marca online che abbiano profondità simbolica, valore narrativo e quindi capacità di appellarsi – anche nel nuovo universo dei social media – all’immaginario della gente. L’assunto di base è che i social media rappresentino un ambito nel quale, non diversamente da ogni altro ambito mediale, il racconto di buone storie di marca è possibile e per molti aspetti vantaggioso. Questo testo dunque non fornirà elementi di natura tecnica (e numeri), ma piuttosto valutazioni qualitative, con un approccio volto da un lato all’interpretazione dei fenomeni e dall’altro a suggerimenti d’ordine pratico.

Quale supporto ha questo tema nella letteratura? Gli scritti che si concentrano direttamente sul *web storytelling* sono decisamente pochi, ma qualcosa comincia ad esistere soprattutto in lingua inglese. Fiorisce inoltre una letteratura, primariamente statunitense, nella quale la complessità dei social media è presa in conto a fondo e dove si possono trovare, assieme a molte analisi del piano tecnico, anche nuclei di riflessione su come una marca può comunicare i propri messaggi online. Sebbene non trattino quasi mai esplicitamente di storytelling, questi libri, molto recenti e quasi tutti finora non tradotti in italiano, offrono comunque un gran numero di stimoli e costituiranno di fatto la base di riferimento teorico-empirica per la mia analisi (è opportuno notare che nel presente volume tutte le citazioni virgolettate in italiano di testi stranieri sono state tradotte da me).

Questo volume, ampliato negli argomenti e aggiornato nei casi e nei riferimenti temporali, rispetto alla sua prima edizione, è articolato in quattro capitoli. Nel primo, esamino la grande transizione in atto della comunicazione di marca, dai paradigmi dominanti nei mezzi tradizionali alle nuove regole generali che bisogna rispettare quando ci si muove nei social media. La discontinuità è profonda, e spesso non ancora pienamente riconosciuta dagli uomini d’azienda, i quali possono vivere il mondo dei social media con qualche disagio anche perché comporta un indebolimento del loro potere di controllo sui processi comunicativi. La mia visione è che tutto ciò non riduce l’importanza dello storytelling di marca; e che il passaggio dalla comunicazione asimmetrica prevalente nei mass media a quella che definisco “condivisione narrativa” fa nascere nuovi problemi ma apre anche grandissime opportunità, che bisogna imparare a cogliere rapidamente.

Il secondo capitolo è dedicato a chiarire quali teorie vengono messe a disposizione dalle scienze della narrazione per inquadrare la comunicazione di marca nei social media. Quelle che ritengo più valide sono la semiótica di scuola francese e lo storytelling così come teorizzato e praticato dagli sceneggiatori hollywoodiani: due prospettive differenti, ma per molti aspetti complementari, di cui ho già proposto l’intreccio in un libro precedente per lo studio della comunicazione pubblicitaria nei mezzi classici (cfr. Sassoon, Fontana, Soranzo, 2011). Lo stesso approccio, con le dovute

avvertenze, può essere utilmente adoperato anche nell'impostare la comunicazione d'azienda nel Web, nonché nel gestire la coerenza tra storie di marca online e offline (aspetto rilevante e spesso trascurato).

Il terzo capitolo si occupa di analizzare una condizione decisiva per l'efficacia di ogni azione nei social media: l'ascolto. Le nuove reti sul Web offrono situazioni inedite per comprendere i sentimenti e le aspettative dei consumatori verso le marche e verso la loro comunicazione. Le infinite conversazioni spontanee che hanno luogo ogni giorno nel Web costituiscono un tam tam permanente di cui gli uomini d'azienda devono tenere assolutamente conto, imparando dapprima a monitorarlo ed in seguito a trovare risposte appropriate. Solo la capacità di entrare nelle conversazioni e far nascere lo storytelling nel contatto diretto col pubblico può creare le circostanze favorevoli per raccontare qualcosa che interessi e attragga gli utenti della rete. Esempi importanti provenienti dall'universo politico, specialmente statunitense, possono essere di notevole ispirazione anche per gli uomini d'azienda.

Al quarto capitolo, infine, è affidato il compito di definire i principi e le norme salienti per sviluppare buone storie di marca nei social media. Dall'esigenza di mantenere coerenza nell'immagine di marca alle opportunità di avvalersi a fondo della ricchezza simbolica del "ciclo dell'Eroe", l'insieme delle raccomandazioni si articola in dieci cose da fare e dieci cose da evitare. Un set di istruzioni concrete che, pur lasciando grandi margini di libertà, può servire come base strategica per impostare passi di comunicazione attenti alle logiche di questi nuovi ambienti comunicativi.

Secondo il *Pew Internet Center* nel 2005 solo il 5% degli americani adulti online faceva uso di siti di social networking. Oggi questa percentuale è salita al 70%. Nel secondo trimestre del 2017 Facebook ha raggiunto la quota di 2 miliardi di utenti attivi. Il numero totale di persone su Internet nel mondo ha già superato i 3,8 miliardi – e continua a crescere. Questo comporta che tutte le imprese dinamiche in America, Europa, Asia, Africa, stiano facendo di tutto per rivolgersi ai propri consumatori direttamente, sfruttando appieno le nuove modalità di relazione che i social media rendono possibili. Ma, da sempre, poche cose hanno distinto le marche migliori come le storie che sono state capaci di raccontare. Non vi è ragione quindi che, pure in questo nuovo universo mediale, lo storytelling non risulti una delle armi più importanti per affermare i propri valori di marca e primeggiare rispetto ai concorrenti.

Joseph Sassoon

jsassoon@alphabet.it

<http://it.linkedin.com/in/josephsassoon>

1. La comunicazione di marca nell'era del Web

1. Fine di un'epoca: il tramonto della pubblicità tradizionale

Per decenni la comunicazione di marca ha seguito un modello di gran successo, volto a persuadere il pubblico con storie e messaggi accuratamente confezionati e affidati a media classici come la televisione, i giornali, le riviste, le affissioni, la radio. Ma il panorama mediale in questi ultimi anni è cambiato in modo drammatico, e l'epoca della comunicazione di marca tradizionale, se non è finita, appare certamente avviata al tramonto. L'avvento del Web ha introdotto un mutamento profondo e il recente sviluppo dei social media ha impresso a tale mutamento un'accelerazione vertiginosa. Come ha notato Marty Neumeier, molta gente si è resa conto improvvisamente 1) di non amare le conversazioni unidirezionali, e 2) di non fidarsi della solita pubblicità. I fattori che rendono la situazione attuale diversa da prima sono molteplici ma, dal punto di vista delle marche, i due appena citati bastano a rendere quanto mai urgente adottare una nuova prospettiva.

Invero reazioni difensive del pubblico verso la pubblicità erano state rilevate da tempo, e molti studiosi e commentatori hanno avuto modo di condannare gli eccessi d'una forma di comunicazione spesso troppo insistente. Tuttavia, fino a che la gente non ha avuto un'alternativa, la pubblicità tradizionale è stata fundamentalmente ben accolta per la sua capacità di offrire informazione e intrattenimento attraverso idee ingegnose e storie piacevoli. Ora però l'alternativa c'è – ed è straordinaria. La comunicazione tradizionale funziona soprattutto con messaggi one-way, ripetitivi, che hanno la caratteristica di interrompere fastidiosamente il consumo di altre e più attraenti forme mediali (come i film). Le modalità di comunicazione che sono possibili nel Web e nei social media invece consentono di avere

conversazioni multidirezionali che non interrompono nulla (anche se la vecchia logica ha trovato il modo di estendersi al Web con le noiose pubblicità interstiziali). La cosa interessante è che ciò vale per tutti, anche per le marche. In breve, si apre per la prima volta la strada a comunicazioni di marca dialogiche e non intrusive. A condizione però di rivoluzionare il modo di concepire il proprio discorso, il proprio linguaggio e il rapporto con gli interlocutori.

Per comprendere bene il passaggio in corso è utile soffermarsi brevemente sulla nozione stessa di pubblicità. Come rileva Tracy Tuten, nel bel testo intitolato *Advertising 2.0*, se si riprende la definizione a suo tempo proposta dall'American Marketing Association, la pubblicità è essenzialmente una promozione pagata che viene veicolata in forma unidirezionale attraverso i mass media. Ma praticamente tutti i termini di questa definizione sono oggi messi in questione nella nuova realtà del Web. In particolare:

- che la pubblicità sia una promozione pagata è stato certamente vero fin dai suoi inizi. Tuttavia, nella situazione attuale le forme più interessanti e valide di comunicazione di marca sulla rete possono essere pagate solo in parte (come nel caso di certi contenuti attivati dalle marche ma generati dagli utenti) o non essere pagate affatto (come nel caso della diffusione virale di taluni messaggi di marca e dei cosiddetti *earned media*);
- la pubblicità è stata a lungo considerata un tipo di comunicazione a senso unico, inviata da un'emittente (un brand) attraverso un medium a un ricevente passivo, cioè al target prefissato. Ma nel mondo online tentare di comunicare in questo modo è molto limitativo e spesso del tutto controproducente. Specie nei social media, un ambiente caratterizzato da massima libertà, controllo da parte degli utenti e dialogo a tutti i livelli, le marche devono accettare un nuovo tipo di interattività e mettersi in gioco in forme di comunicazione bidirezionali e multidirezionali;
- il fatto che la pubblicità sia passata finora primariamente attraverso i mass media si giustifica in pieno nella sua veste tradizionale. Ma i media digitali e tanto più i social media sono frammentati in canali e ambiti assai più piccoli che generalmente sfuggono al concetto di "massa". Se è possibile raggiungere una quantità di persone inserendo una pubblicità su siti di grande traffico come Google, la comunicazione di marca sul Web deve porsi piuttosto problemi come quello di passare attraverso un numero elevato di siti di nicchia o inviare messaggi email autorizzati dall'utente in una relazione one to one. Ciò cambia radicalmente logica comunicativa (cfr. Tuten, 2008).

La sfiducia crescente verso la pubblicità classica di cui parla Neumeier è un altro fenomeno che sta modificando parecchio il quadro. Attraverso il

Web la gente ha scoperto che ama sì parlare delle marche ma ha sempre meno voglia di recepire automaticamente il loro discorso e, soprattutto, non si fida più dei messaggi intrusivi e declamatori vecchia maniera. Molti oggi ascoltano soprattutto i loro amici o altre persone che incontrano sulla rete attraverso i nuovi modi di comunicare che il Web rende possibili.

Nei social media in effetti la forma preferita di conversazione intorno a molti argomenti, e anche intorno alle marche, è il passaparola (*word-of-mouth*). Le implicazioni di ciò sono spesso poco capite o sottovalutate. La gente si sta riappropriando tramite il Web di una modalità comunicativa che è sempre esistita e che è stata resa marginale dai mass media solo per un periodo storico determinato e tutto sommato breve. Dai tempi in cui i membri di una tribù sedevano attorno al fuoco per scambiarsi le loro impressioni sul mondo la fiducia è sempre stata creata primariamente attraverso conversazioni libere e disinteressate, in processi dialogici basati sugli individui e decisamente multidirezionali. Non è strano dunque che oggi, avendone la possibilità, i consumatori preferiscano discorrere delle marche in piena libertà coi propri pari piuttosto che essere oggetto dei tentativi residui della pubblicità tradizionale di inquadrare il suo pubblico come un bersaglio.

Semmai, alla gente può interessare discorrere *con* le marche, ma certo non in base alle vecchie regole della comunicazione. Questo mutamento di rilievo antropologico nell'universo del consumo non è stato ancora fatto proprio da tutte le aziende, molte delle quali, come osserva David Meerman Scott (2010), desiderano disperatamente che il Web sia come la Tv perché sanno bene come funziona la pubblicità televisiva. Anche molte agenzie pubblicitarie che eccellono nella creatività in Tv pensano di poter semplicemente trasferire le loro competenze sul Web. Ma sbagliano, poiché le regole del gioco sono cambiate. Ogni aspirazione a fare storytelling di marca sulla rete deve dunque partire dall'acquisizione che il Web costituisce un territorio comunicativo per una quantità di aspetti nuovo e diverso.

2. Le discontinuità profonde introdotte da Internet e dai social media

Non è il caso di parlare qui delle scosse, talvolta realmente rivoluzionarie, che Internet e i social media hanno prodotto in questi anni nel tessuto e nell'organizzazione sociale e politica di quasi tutti i paesi. La cosiddetta "primavera araba", con la sua capacità di portare al crollo di dittature decennali nel giro di poche settimane, è solo uno dei molti esempi possibili. Ma gli effetti del Web non sono stati inferiori nella sfera

socioeconomica, tanto più nei paesi avanzati. Intere industrie sovvertite e costrette a pesanti riconversioni (come quella discografica o quella dei viaggi). Nuove *skills* sempre più richieste e competenze fino a ieri valorizzate improvvisamente a rischio di non trovare più mercato. Trasferimento di quote imponenti di consumi dall'economia reale a quella digitale. Netta contrazione dell'acquisto di giornali a favore dell'informazione online. Rapida metamorfosi delle forme di socializzazione e apprendimento, specie tra i giovani. E il processo è in fase di accelerazione, spinto dai continui progressi delle tecnologie di comunicazione.

Se questi fenomeni sono sotto gli occhi di tutti, non altrettanto evidente appare il passaggio dalle vecchie alle nuove regole del marketing e dei processi comunicativi. Data la nuova realtà determinata dal Web, alle aziende si richiede sempre più di saper progettare, vendere e comunicare col loro pubblico in modi assai diversi dal passato.

Ma quali sono le trasformazioni più salienti di cui il marketing contemporaneo deve tenere conto? Vari autori interessati alle nuove forme di comunicazione nel Web hanno tentato di rispondere a questo interrogativo. Tra essi Maffesoli (2002), Tuten (2008), Sica e Scotti (2010), Meerman Scott (2017), Levinson e Gibson (2010), Hyder Kabani (2010), Cova, Giordano e Pallera (2008), Godin (2008, 2012). Traendo spunto da questi contributi, vorrei sottolineare in particolare i punti seguenti.

Neo-tribalismo

Prendendo le mosse dal lavoro di Maffesoli (2002), Cova, Giordano e Pallera hanno notato correttamente che attraverso il Web la gente tende a far parte di raggruppamenti microsociale, o tribù, l'appartenenza alle quali è diventata più importante della presenza nelle tradizionali aggregazioni macrosociali. Per questo una marca ai giorni nostri deve essere in grado di rivolgersi alle tribù postmoderne che popolano la rete, tenendo ben presente che una tribù, o neo-tribù, «costituisce un insieme di individui non necessariamente omogenei fra loro (in termini di caratteristiche sociali oggettive), ma interrelati mediante un'identica soggettività, affettività o etica, e capaci di svolgere azioni microsociale vissute intensamente benché effimere» (2008, p. 14).

Il concetto di tribù può non applicarsi a ogni genere di comunità presente nel Web, ma non vi è dubbio che numerose aggregazioni virtuali basate sulla condivisione di forti interessi o passioni abbiano molti tratti propri dei gruppi tribali – a cominciare dal modo di comunicare.

Una marca che voglia sottolineare la propria affinità con una tribù deve in particolare far in modo di apportare qualcosa che contribuisca allo

sviluppo e al mantenimento dei *legami* di un gruppo di consumatori. A questo fine è molto importante che il brand entri in relazione coi riti della tribù e li sostenga offrendo supporti come oggetti e abiti rituali, luoghi di culto, parole magiche, e immagini (idoli e icone). In questo modo, ad esempio, il marchio Rollerblade è stato in grado di diventare il principale oggetto di culto della tribù dei roller riders (*ibid.*, p. 105).

La nozione di tribù riferita a contesti contemporanei non è nuova in sociologia e antropologia culturale. Ma il modo in cui essa poteva essere applicata a gruppi come le tribù metropolitane, caratterizzate dalla condivisione di un territorio fisico, è oggi superato dalle nuove manifestazioni tribali emerse sulla rete. In questa nuova dimensione, utilizzando il Web come legame fondamentale, il territorio della tribù si estende all'intero pianeta senza compromettere la condivisione forte dei rituali tanto online quanto offline. Il caso degli appassionati di Harley Davidson, così palesemente fedeli a una medesima iconografia ovunque li si incontri (nel Web o in qualunque strada del mondo), testimonia questa realtà.

Il concetto apparentato di web community costituisce l'estensione di questi principi a una moltitudine di situazioni in cui i rituali possono essere meno vincolanti ma i legami di gruppo basati su interessi condivisi restano fondamentali. Così, ogni impresa ha di fronte a sé l'enorme opportunità di entrare in risonanza con le tribù e le community che le sono più affini – a condizione di comprendere anzitutto ciò che ne motiva l'esistenza e le tiene insieme.

Potere e controllo

Le vecchie regole del marketing erano costruite su una logica di potere incline non casualmente a far uso di un linguaggio militarista (con espressioni quali “conquista di nuovi mercati”, “posizionamento”, “quote”, “lancio”, “campagna”, “penetrazione”). La filosofia che stava dietro a questi termini, ispirata al controllo totale delle leve di marketing e comunicazione nelle mani degli uomini d'azienda, è stata messa in discussione da studiosi come Gerd Gerken fin dai primi anni '90 (Gerken, 1994). Ma essa appare oggi radicalmente in contrasto coi milioni di persone che affollano il nuovo universo democratico e partecipativo del Web.

Lo scarso controllo che un brand può avere sulla propria comunicazione nei social media è uno dei fattori che frenano maggiormente gli uomini di marketing dall'includerli nelle proprie strategie. Di fatto sul Web il controllo sta scivolando sempre più dalla parte dei consumatori. Cosa ciò comporti riguardo al modo in cui un brand dovrebbe comunicare in tale ambito è incerto, ed è un tema che verrà ripreso ripetutamente in questo libro. Ma

la traslazione del potere verso gli utenti è un fenomeno irreversibile ed è qui per restare. Le imprese capaci di accettarlo e di realizzare che non si tratta necessariamente di una cosa negativa sono quelle che si pongono nelle condizioni migliori per trarne vantaggio.

Forma dei messaggi

Il *commercial*, specie quello di 30 secondi (lo “spot” come viene chiamato in Italia), ha avuto una lunga stagione di gloria. Questa stagione però si sta chiudendo. Anche se messaggi pubblicitari in questo formato continueranno ad essere trasmessi sulle televisioni generaliste e satellitari, quel che si sta perdendo è la loro centralità in quanto medium, e quindi la loro presa sull’immaginario collettivo. Quali forme stanno emergendo al loro posto?

Il Web presenta oggi una grande varietà. A un estremo, diverse marche, specie quelle del lusso, stanno producendo film “corti” di 12-15 minuti che offrono opere d’intrattenimento sofisticate, talvolta firmate da grandi registi cinematografici. La rete li ospita nei siti delle marche stesse o su YouTube. All’altro estremo i messaggi delle marche o sulle marche che girano nei social media hanno una forma poco strutturata che assomiglia, come osserva Meerman Scott, alle conversazioni spontanee che nel mondo reale si sviluppano nei bar, nei club o nei cocktail parties (2010). In mezzo vi è un continuum di forme svariate, verbali o iconiche, e spesso le storie di successo hanno la prerogativa di attraversare diverse piattaforme mediali, specie quando sono alimentate dal passaparola e acquistano natura virale.

Tipo di storytelling

Il fatto che nel Web la comunicazione sia multidirezionale, l’emergenza di tribù e community dotate di potere, la traslazione del controllo verso gli utenti e la molteplicità di formati e piattaforme mediali disponibili comportano, anche dal punto di vista delle marche, una profonda trasformazione dei modi di fare storytelling.

Il mutamento più grande concerne la possibilità, assolutamente inedita, che il pubblico contribuisca ai racconti di marca con contenuti creati autonomamente (user generated content). Come si vedrà, questo passaggio – ben inquadrato da Tuten – apre da un lato prospettive eccitanti, dall’altro problemi di ordine nuovo che molte aziende non sanno ancora come affrontare. In che modo gestire il racconto d’una marca all’interno di media

in cui, su questa stessa marca e magari su questo stesso racconto, milioni di individui vogliono dire la loro? La risposta non è semplice, ma vi sono parecchie cose da notare in proposito.

Un altro cambiamento determinante riguarda la circostanza che, mentre uno spot pubblicitario costruisce il proprio storytelling in modo *lineare* (come un film, un romanzo o un annuncio radiofonico), la realtà del Web in quanto medium ipertestuale e transmediale obbliga a trovare nuove forme di narrazione. Questo problema invero si è posto da tempo anche nei siti Web, nei quali la comunicazione di marca ha dovuto da tempo confrontarsi col comportamento dei visitatori che possono entrare e uscire da un ipertesto attraverso una quantità di punti e link diversi. Ma il tema è tanto più rilevante nei social media, dove i meccanismi partecipativi e virali possono andare in ogni direzione rendendo la vecchia linearità narrativa qualcosa di simile a una chimera. Sebbene tutto ciò possa creare motivate perplessità tra gli uomini di marketing, la buona notizia è che vi sono approcci teorici e pragmatici che possono aiutare a gestire la circolazione sociale e la dinamica complessiva di una storia (vedi oltre).

Condizioni di credibilità

Uno dei problemi principali relativi alle vecchie regole del marketing e della comunicazione è che oggi i consumatori, in larga misura, le ritengono sempre meno credibili. Come ha rilevato acutamente Hyder Kabani, prima dell'avvento di Internet quelle regole funzionavano molto bene per vari motivi tra cui la nostra propensione a crederci. «Eravamo meno stanchi – e un po' meno stufo. Prima credevamo all'uomo in televisione quando diceva che quel prodotto poteva eliminare ogni macchia. Credevamo alla donna che ci ricordava tanto la nonna quando diceva che i biscotti avevano un sapore come appena uscito dal forno. Eravamo così colpiti dal copy ben scritto nella rivista o nella sgargiante pubblicità televisiva! Oggi siamo molto più attenti. Chiediamo opinioni, lasciamo commenti, domandiamo versioni di prova» (2010, p. 2).

La maggiore attenzione e intelligenza del consumatore sono figlie del Web. Le marche sono sempre molto amate e ciò che le aziende hanno da dire in merito interessa ancora. Ma le condizioni perché il discorso delle aziende suoni credibile ai frequentatori della rete sono che esse cambino il loro atteggiamento, il loro linguaggio, siano sinceramente disposte al dialogo e si rendano conto che le marche non appartengono soltanto a loro ma anche – se non soprattutto – ai consumatori che le acquistano.

Una sintesi riepilogativa delle differenze tra vecchie e nuove regole del marketing e della comunicazione è proposta nella Tab. 1 (alcune voci sono tratte dagli autori sopra citati).