

Osvaldo Danzi e Giovanni Re

#COMMUNITY MANAGER

Dietro le reti ci sono le Persone



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.



Professioni Digitali

Le professioni di domani, raccontate dai protagonisti di oggi

Direzione di Alberto Maestri

Il paradigma digitale ha aperto opportunità straordinarie, per chiunque. Innovazione, dati, omni-canalità sono solo alcune delle keyword alla base di questa profonda rivoluzione: per i professionisti di oggi e domani diventa fondamentale rimanere aggiornati e competenti in uno scenario così dinamico, fluido, stimolante. In questo contesto Professioni Digitali propone una collezione di guide pratiche raccontate dai protagonisti di oggi: autori che hanno saputo fare la differenza nel proprio settore diventando fonte di ispirazione per tanti. Una Collana dedicata a consulenti, freelancer, professionisti che desiderano aggiornare le proprie competenze e a quanti hanno da poco intrapreso la via del digitale. Libri agili, pratici e concreti, ricchi di consigli, casi studio, testimonianze e contributi di grandi esperti nazionali e internazionali, pensati per approfondire competenze specifiche e le metodologie più innovative.

Il dialogo continua su...

 blog.francoangeli.it/professionidigitali

 FrancoAngeliDigitale



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.

Oswaldo Danzi e Giovanni Re

#COMMUNITY MANAGER

Dietro le reti ci sono le Persone

Progetto grafico della copertina: Gianni Camusso
In copertina: © Shutterstock

1a edizione. Copyright © 2018 by FrancoAngeli srl, 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

**Non una sola riga di Google è stata
maltrattata per scrivere questo libro –
I ringraziamenti, a scanso di equivoci** pag. 9

Introduzione.

Dietro alla Rete ci sono Persone
di *Oswaldo Danzi* » 13

1. **Quale community?** » 19

1. Perché le Persone si iscrivono
a una community? » 21

2. L'importanza del dono: un tema ricorrente
in tutte le community » 22

3. Creatori di relazioni, veri costruttori
di ponti » 24

4. Seth Godin e i 7 pilastri del coinvolgimento » 25

2. **Identikit del community manager** » 35

1. I cinque attributi di un leader orizzontale » 38

2. La “giornata” di un community manager » 41

| | | |
|---|------|----|
| 3. Le community di pratica | pag. | 46 |
| 1. Bernard Cova e il marketing tribale | » | 48 |
| <i>Artigiani Tecnologici: una comunità di pratica</i> di Max Petrigani | » | 49 |
| 4. Le business community | » | 54 |
| 1. Perché aderire a una business community | » | 56 |
| 2. Alcune business community. E alcune no | » | 57 |
| <i>FiordiRisorse: una business community</i> di Massimiliano Nucci | » | 59 |
| <i>Anche a Cracovia lo sanno fare: #OMGKRR</i> di Alessandro Lombardi con intervista a Richard Lucas | » | 66 |
| 5. Le social community | » | 70 |
| 1. Social street: dal virtuale al reale, al virtuoso | » | 70 |
| 2. I valori prima di tutto | » | 71 |
| 3. Quali piattaforme? | » | 73 |
| 4. Governance istituzionali e il fallimento delle community sociali | » | 74 |
| 6. Brand community: un modello di sostenibilità della marca nel tempo | » | 76 |
| 1. Il viaggio del cliente | » | 76 |
| <i>“Nel Mulino che Vorrei”</i> : non dice, ma fa, non parla, ma ascolta, non insegna, ma impara di Pepe Moder | » | 85 |
| 2. “Oltre” l’influencer marketing | » | 91 |
| <i>Intervista a Daniele De Leonardis</i> | » | 94 |
| 7. Enterprise network: organizzare i contenuti aziendali | » | 97 |

| | |
|---|---------|
| 1. No, non è la piattaforma | pag. 97 |
| <i>L'esperienza di ADEO</i> | » 100 |
| <i>L'esperienza di World Food Programme</i> | » 101 |
| 8. Gli strumenti per gestire una community | » 105 |
| 1. All'inizio c'erano i forum | » 105 |
| 2. Facebook, la soluzione immediata per la creazione di una community generalista | » 108 |
| 3. I gruppi LinkedIn: la scuola elementare delle business community | » 111 |
| 4. Le regole di ingaggio | » 113 |
| 5. Reputazione e fiducia | » 118 |
| 6. Slack e Trello per comunicare e gestire il progetto | » 121 |
| 7. Eventbrite per organizzare il momento dell'incontro | » 124 |
| 9. Tutti parlano di community manager | » 126 |
| 1. Quali caratteristiche per un community manager? | » 127 |
| 2. Community management: il contesto | » 132 |
| 3. Job description del community manager | » 134 |
| 10. (in)Conclusioni | » 139 |
| 1. Limiti manageriali: non chiedere di cambiare al manager che parla di cambiamento | » 139 |
| 2. Una questione etica: dove finiscono i dati generati dalla community? | » 140 |
| 3. Monetizzare la community | » 142 |
| 4. Prevenire per non morire | » 143 |

**11. La formula del community management
e il decalogo del community manager** pag. 146

Bibliografia » 149

Gli Autori » 151

Premessa

Non una sola riga di Google è stata maltrattata per scrivere questo libro I ringraziamenti, a scanso di equivoci

Il libro che hai fra le mani è presuntuoso ma non autoreferenziale. Nel momento in cui abbiamo accettato il compito di scrivere di community abbiamo pensato che la cosa più coerente da fare per il reperimento di informazioni, testimonianze e punti di vista fosse raccogliere più di 10 anni di esperienze professionali e contatti personali (o esperienze personali e contatti professionali, che nel nostro caso coincidono perfettamente) e fissarli sulla carta dando loro un ordine, un criterio, un senso a tutto il cammino fatto nella creazione e nel mantenimento delle nostre rispettive community.

Pertanto ci siamo dati come regola quella di *non stressare Google*, ma alzare il telefono e chiedere tutto ciò di cui avevamo bisogno alla rete di conoscenze e alle Persone che hanno accompagnato la nostra esperienza di community manager. In questo modo, nel senso più concreto del dono (ne parlerà ampiamente Giovanni) e della legge per la quale “prima si dà poi si riceve” (alla base di qualsiasi idea di Osvaldo), possiamo condividere con te informazioni estremamente aggiornate, ricche di riflessioni e non asetticamente riproposte e rimesse a nuovo.

Una breve sessione di analisi psicoterapeutica mista a un non facile senso dell'autocritica ci ha poi spinto ad affidare a osservatori esterni quelle poche pagine che riguar-

dano **FiordiRisorse e Artigiani Tecnologici** (che rappresentano poi il motivo per cui FrancoAngeli ci ha coinvolti nella scrittura del libro) per evitare noiose celebrazioni e cadere nell'autoreferenzialità, nel rispetto delle regole che all'interno del libro suggeriamo a chiunque voglia creare e coordinare una community.

Il linguaggio che abbiamo utilizzato è il più italiano possibile: pochi termini inglesi e solo quelli strettamente necessari. Abbiamo chiesto di fare altrettanto anche a tutti coloro che abbiamo intervistato. La parola "community" è una delle poche che abbiamo lasciato in inglese, poiché l'equivalente "comunità" in italiano riporta un po' troppo a situazioni di recupero, religiose o nel peggiore dei casi a una logica di fratellanza e lobby che è quanto di più lontano appartenga a chi crede nelle community.

In questo libro troverai dunque molte interviste e case history reali, qualche citazione, una bibliografia minima. È un libro *on the road*, nato in prima battuta con un post sui social per creare un passaparola al fine di censire le esperienze più virtuose attraverso la reputazione percepita dai loro follower, proseguendo con incontri di persona con sottofondo di grigliata (con **Paolo Iabichino**, direttore creativo di Ogilvy che ci ha dato il "gancio" con le prime brand community interpellate), o con un gelato in mano nella splendida Agrigento di **Leandro Agrò**, o in alcuni casi in mondovisione (con **Nicola Palmarini** da Boston, manager di IBM, con **Robin Good** dal Portogallo, grande esperto dei mondi digitali, con **Alessandro Lombardi** giovanissimo e intraprendente imprenditore umbro in Polonia), molto più spesso strappando i nostri amici a sdraio e ombrelloni (il creative strategist **Giuliano Ambrosio**, il designer **Patrizia Anna Coccia**, **Marco Lombardo**, **Masimo Nava** e soprattutto con **Beppe Leoni**, il cui contributo è stato fondamentale per parlare di piattaforme di collaborazione aziendale). Chiacchierate che avevamo immaginato autoconclusive e che invece come nella più elementa-

re logica di relazione ci hanno portato da Persona a Persona a conoscere **Miriam Negroni** di Brico Center, **Daniele De Leonardis** di Abarth, **Luigi Nardacchione** di Social Street International, **Daniele Dodaro** di NoLo, **Daniela D'Amelio** di World Food Programme.

Per l'identikit del community manager abbiamo voluto invece mettere alla prova la nostra **capacità di coinvolgimento**, tema portante di uno dei capitoli, interpellando in 48 ore tutti i nostri contatti LinkedIn che rispondessero al ruolo presente o passato di community manager e rivolgendoci ai gruppi Facebook **Community Manager** e **Italian Community Managers**, a cui va il nostro ringraziamento e in particolare ai loro fondatori **Alfredo Morresi**, **Giuliano Ambrosio** e il *creatore di ponti* **Davide de Luca**.

Questi “generatori di ponti” ci hanno permesso di individuare solo testimonianze concrete, pratiche aziendali, professionali e comunque di riferimento per chi vuole creare community, cercare per la propria organizzazione o proporsi nel ruolo del community manager. Un ruolo che a nostro avviso sta evolvendo per diventare una professione a cui sempre di più le aziende e le organizzazioni dovranno prestare attenzione una volta terminata la triste stagione dell'influencer marketing.

Un'evoluzione che in alcuni casi è un vero e proprio ritorno al passato, dove la figura del community manager ha il compito di riavvicinare i brand ai propri consumatori, in altri di ricreare contesti urbani e sociali (social street), o di aiuto e supporto (comunità di pratica) e infine di generare networking professionale (business community) o senso di appartenenza e conoscenza condivisa all'interno delle organizzazioni (piattaforme aziendali).

Tuttavia, nell'immaginare questa figura professionale, **Jacopo Paoletti**, esperto di chatbot, ha provato a rispondere a una provocazione di **Nicola Palmarini**: e se il community manager di domani non fosse una Persona?

Partiamo proprio da qui.

Introduzione

Dietro alla Rete ci sono Persone

di Osvaldo Danzi

Una prima considerazione: in questo libro le Persone hanno sempre la “P” maiuscola. Sarà forse una deformazione professionale, ma, ancor di più in un libro che parla di community, dobbiamo valorizzare più di ogni altra cosa l’elemento fondante di questo modello che sono, per l’apunto, le Persone.

Quando si cerca un lavoro, quando si scrive a un’organizzazione, quando ci si rivolge a un’associazione o a un gruppo d’interesse, è innegabile che dall’altra parte ci siano Persone, esseri umani, capitale intellettuale, Umane Risorse che nel bene o nel male aiutano quelle aziende, organizzazioni, associazioni, gruppi a fare (o non fare) la differenza. Almeno fin quando non verremo tutti sostituiti da robot, come minacciano certi esperti dell’Industria 4.0, o da chatbot come vedremo più avanti.

L’apporto umano e personale è ancor più estremo nel caso delle community, che siano aziendali, professionali, di consumatori, di pratica o sociali. Abbiamo cercato in questo libro di approfondire ognuna di queste analizzandone le differenze nella governance, nei valori e negli obiettivi. Ma una cosa è comune a tutte: il successo o l’insuccesso di una community dipende esclusivamente dalle Persone che la compongono, dalla loro estrazione, dai va-

lori, dalla missione di fondo, ma soprattutto dalle attitudini alle relazioni di ognuno dei componenti ai vari livelli della scala gerarchica, naturale quanto fittizia: non esistono termini di dipendenza fra i vari membri, non ci sono titoli professionali che ne definiscono le distanze, ma soprattutto non c'è un riconoscimento economico diretto e immediato. La tenuta stagna di una community si giocherà esclusivamente su valori condivisi e sulla qualità della sua guida.

C'è un grande cambiamento culturale all'interno dell'intero mondo imprenditoriale degli ultimi 10 anni, se è vero che la solitudine del manager che si è fatto da sé non è più così attraente quanto lo sia invece la forza dello spirito di squadra. Lo testimoniano migliaia di teambuilding che le aziende organizzano ogni anno, i colloqui di selezione che indagano sempre di più la capacità di lavorare in squadra, gli obiettivi aziendali sempre meno basati su performance individuali e sempre di più a favore di risultati di gruppo.

C'è un detto americano che spesso ricorre nei libri di management: **“Non c'è nessuna I di Io nella parola Squadra”**. A meno che questa non abbia sostituito quei quadretti appesi negli uffici con i tramonti, i delfini e le mani intrecciate a fare da sfondo alle “parole del successo” tanto in voga negli anni '90, è evidente che si sta andando sempre di più nella direzione della conoscenza condivisa.

Il Clue Train Manifesto che dovrebbe essere alla base di chiunque oggi affronti tematiche legate alla trasformazione manageriale (e non più solo al marketing o al digitale) enunciava fra le sue tesi:

- i mercati sono conversazioni;
- Internet permette delle conversazioni tra esseri umani che erano semplicemente impossibili nell'era dei mass media;
- queste conversazioni in Rete stanno facendo nascere

nuove forme di organizzazione sociale e un nuovo scambio della conoscenza;

- non ci sono segreti. Il mercato online conosce i prodotti meglio delle aziende che li fanno. E se una cosa è buona o cattiva, comunque lo dicono a tutti;
- se le aziende pensano che i loro mercati online siano gli stessi che guardavano le loro pubblicità in televisione, si stanno prendendo in giro da sole;
- le aziende che cercano di “posizionarsi” devono prendere posizione. Nel migliore dei casi, su qualcosa che interessi davvero il loro mercato.

In questo ultimo paragrafo viene riassunto il cuore di tutte e 95 le tesi, numero non scelto a caso, ma basato sulle 95 tesi del manifesto di Martin Lutero promotore della riforma protestante:

- è cominciata a livello mondiale una conversazione vigorosa. Attraverso Internet, le Persone stanno scoprendo e inventando nuovi modi di condividere le conoscenze pertinenti con incredibile rapidità. Come diretta conseguenza, i mercati stanno diventando più intelligenti e più veloci della maggior parte delle aziende.

E pensare che il Clue Train Manifesto (<http://www.cluetrain.com>) è un documento che risale al 1999. In quel periodo si navigava con Netscape, non tutti avevano una connessione e in quel caso era un modem a 16.6, la stragrande maggioranza dei siti era scritta in Frontpage, HTML 1.0 o giù di lì, le aziende non sapevano ancora cosa fosse il digital marketing e soprattutto non esistevano social media, forum di consumatori e giornali online.

Dalla pubblicazione di queste tesi non tutte le aziende hanno compreso appieno la potenzialità di queste parole. Continuano a fare comunicazione di tipo standardizzato, parlando di prodotti con le mezze verità tipiche dei comu-

nicati stampa senza tener conto delle conversazioni in atto e dell'umanità di chi sta dietro un prodotto. Eppure era già tutto scritto. Chi avesse voluto iniziare a costruire il futuro come lo vediamo oggi, aveva già ricevuto una "soffiata".

Chi invece ha preferito aspettare e vedere "cosa sarebbe successo" ha dovuto poi giocare di sponda perdendo il ruolo di pioniere, ma in ogni caso con un po' di rincorsa ha dovuto adeguarsi a un mondo che stava cambiando profondamente proprio nelle relazioni fra Persone.

Ma la prima community nacque molto tempo prima. Pare si chiamasse **Junto**, per volontà di Benjamin Franklin (forse il primo vero e proprio "creatore di ponti relazionali") che ebbe l'idea di **riunire** alcuni dei suoi amici molto selezionati con cui alimentare un circolo virtuoso di autoformazione condividendo libri, idee e anche contatti e assumendo col tempo un ruolo di influenza in ambito metropolitano, generando idee e soluzioni utili per la comunità di Philadelphia. Da qui i progetti per ospedali, biblioteche, sicurezza e lavori pubblici. Potremmo già parlare di **social street** in cui si mettono a regime comune le capacità e le intelligenze a favore di una comunità, ma anche il primo vagito di quelle che saranno le teorie fondanti della Silicon Valley: "Dalla conoscenza condivisa di molti si generano opportunità per tutti".

Il primo di questi cambiamenti risiede nella informalizzazione delle fonti. I comunicati stampa degli amministratori delegati non sono più sufficienti a rendere credibile un prodotto o un'azienda. Bastano pochi minuti perché un ex dipendente o un consumatore smentisca qualsiasi comunicato stampa o post aziendale redatto dal social media manager di turno. Quando questi non sia lo stagista, novello Signor Malaussène capro espiatorio di qualsiasi malefatta aziendale o peggio ancora "miocuggino", il che sottolinea ulteriormente quanta strada ancora devono fare le aziende verso modelli e canali che non sono più di serie B, ma che stanno anzi giocando prepotentemente la Coppa del mon-

do della comunicazione aziendale. Così come è sempre più raro che un consumatore chieda a un commesso un suggerimento su quale telefono acquistare.

Reputazione, credibilità e coerenza sono diventati la moneta di scambio con cui in Rete le Persone condividono, si relazionano, si misurano. Da questo punto di vista le community possono essere lo spartiacque naturale in cui su una sponda troviamo fenomeni emergenti del Web che usano i social come il loro personale canale di comunicazione per vendere/vendersi, le aziende che cercano visibilità attraverso influencer mercenari senza una reale conoscenza tecnica dei prodotti e alcuna cultura di settore, i manager d'azienda fai da te e sull'altra sponda invece troviamo un modello di conoscenza condivisa basata su esperienze concrete, su case history, su informazioni dirette.

Questo è ciò che racconteremo in questo libro: la naturale evoluzione e tutte le trasformazioni che derivano della prima rete informale.

1. Quale community?

Una breve premessa. In questo libro prenderemo in considerazione i cinque tipi di community che riteniamo più rilevanti nonché con già una buona letteratura (spesso non scritta) di pratica. Circoscrivere alle community di pratica, di marca, professionali, sociali o piattaforme aziendali ci permette di parlare a un pubblico più vasto, di considerare esperienze concrete ed evitare voli pindarici, situazioni sperimentali e nicchie non ancora ben definite.

Senza dare niente per scontato e per mettere tutti sullo stesso nastro di partenza, di seguito una sintetica descrizione delle community di riferimento di questo libro.

- **Community di pratica** (*Knowledge Community*): si riuniscono intorno a una passione / tema / argomento. Tendono a mettere le esperienze personali a fattor comune con lo scopo di amplificare il livello di conoscenza sulla materia. Lo scopo è confrontarsi, condividere, risolvere. Mai come in questa community il tema del dono è il vero carburante.
- **Community professionali** (*Business Community*): raccolgono professionisti di un determinato settore, categoria o legati a un tema professionale. Tendono a mettere a fattor comune case history aziendali, promuovere