Piero Tagliapietra

LEADER DIGITALI

Dall'analisi dell'influenza online all'influencer management

FRANCOANGELI

NEO COMUNICAZIONE

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.

SCENARI E STRUMENTI DELL'INNOVAZIONE DIGITALE

"Neo" è il primo progetto editoriale crossmediale di saggistica che narra e spiega l'innovazione digitale attraverso l'innovazione digitale stessa. Per ogni titolo un testo cartaceo con un ebook e una piattaforma digitale di conversazione (http://blog.francoangeli.it/neo/), alimentati e aggiornati progressivamente dall'autore e arricchiti dagli utenti. Un processo narrativo e divulgativo continuo.
La collana affronta l'innovazione digitale nel suo complesso, come fenomeno culturale, scientifico e sociale e, contemporaneamente, ne approfondisce, in maniera verticale e specialistica, il particolare.
"Neo" è un prefisso da apporre alle varie aree trattate: impresa, management, comunicazione, scienze sociali, sanità, pubblica amministrazione. Per ogni area tematica, la collana raccoglie le opere di esperti, nazionali e internazionali. Lo scopo è di fornire la conoscenza degli strumenti per cogliere le opportunità che l'innovazione digitale apre e di tracciare il percorso cognitivo, in forma rigorosa e divulgativa, per comprendere i nuovi universi concettuali e operativi.
Un punto di incontro per tutti coloro che vogliono capire e confrontarsi in questa "neo-società".

Direttore
Daniele Chieffi – Head of Media Relations Online ENI

Board scientifico
Paola Bacchiddu – Giornalista
Davide Bennato – Sociologo, Università di Catania
Giovanni Boccia Artieri – Sociologo, Università di Urbino
Luca De Biase – Direttore *Nova Il Sole 24 Ore*
Ruggero Eugeni – Direttore Almed, Scuola di Alta Formazione dell'Università Cattolica di Milano
Cristiano Habetswallner – VP Sponsorship Management Gruppo Telecom Italia
Sergio Maistrello – Giornalista e scrittore
Roberta Milano – Direttrice scientifica Italia di BTO (Buy Tourism Online)
Eugenio Santoro – Ricercatore, Istituto Mario Negri Milano

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”.

Piero Tagliapietra

LEADER DIGITALI

Dall'analisi dell'influenza online all'influencer management

FRANCOANGELI

NEO COMUNICAZIONE

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2015 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

Prefazione
di *Mafe de Baggis* pag. 9

Premessa » 11

Ringraziamenti » 13

1. Scenario » 15
1.1. Touchpoint » 16
1.2. Piattaforme » 18
1.3. Contenuti » 22
1.4. Device » 24
1.5. Tempi » 26
1.6. Dati » 29
1.7. Metriche » 31
1.8. Persone » 32
1.9. Aziende » 35
1.10. Costanti » 37
1.11. Il risultato » 39

2. Influenza » 40
2.1. Un percorso complesso » 41
2.2. Animali » 41
2.3. Evoluzione » 44
2.4. Tecnologia » 48

2.5. Online pag. 50
2.6. Contenuti » 52
2.7. Le persone » 54
2.7.1. Social engineering » 56
3.8. Influencer » 57
2.9. Modello » 60

3. Influencer management » 61
3.1. Progetti » 61
3.1.1. Framework di misurazione » 62
3.1.2. Gestire progetti » 65
3.1.2.1. Cynefin Framework » 66
3.1.2.2. Agile e Lean » 69
3.2. Definizione di influencer » 73
3.3. Identificazione » 78
3.3.1. Rilevanza » 78
3.3.2. Setup » 80
3.3.3. Settore » 81
3.3.4. Geografia » 82
3.3.5. Luogo » 83
3.3.6. Owned o earned » 84
3.3.7. Audience » 85
3.3.7.1. Ampiezza » 85
3.3.7.2. Tipologia » 86
3.3.7.3. Grafo sociale » 87
3.3.8. Frequenza » 89
3.3.9. Tempi » 90
3.3.10. Credibilità » 91
3.3.11. Sentiment » 92
3.3.12. Backup » 93
3.4. Strumenti per identificare » 94
3.4.1. Tool verticali » 95
3.4.1.1. Analisi del blog » 95
3.4.1.2. Analisi su Twitter » 97
3.4.1.3. Facebook » 98

3.4.1.4. Google+ pag. 99
3.4.1.5. Altre piattaforme » 99
3.4.2. Aziende di monitoraggio » 100
3.4.3. Strumenti dedicati » 102
3.4.3.1. Klout » 103
3.4.3.2. Kred » 103
3.4.3.3. Peerindex » 104
3.4.3.4. Buzzoole » 104
3.4.4. Agenzie » 105
3.5. Selezione » 106
3.5.1. Pesi » 107
3.5.2. Tipologie » 108
3.5.3. Mappatura » 110
3.5.4. Analisi dei rischi » 112
3.6. Gestione » 116
3.6.1. Ingaggio » 116
3.6.2. Engagement » 118
3.6.3. Trasparenza » 119
3.7. Monitoraggio » 121
3.7.1. Buone metriche » 121
3.7.2. Esempi di metriche » 123

Conclusioni » 125

Bibliografia » 127

Prefazione

di *Mafe de Baggis*

Da lettrice non amo le prefazioni, perché ti fanno entrare in un testo con uno stile e un sistema di riferimenti diverso da quello dell'autore e quindi ti costringono a sintonizzarti due volte, prima con chi introduce e poi con chi approfondisce.

Ma questo libro parla di come entrare in sintonia con decine se non centinaia di interlocutori diversi contemporaneamente: con le loro storie, i loro linguaggi, i loro riferimenti, i loro "inside joke" e le loro abitudini spesso sconcertanti. I famigerati "influencer" infatti, come spiega benissimo l'autore in questo manuale che riesce a consolidare una teoria raccontando diverse pratiche, hanno pochissime cose in comune, ma sono sicuramente persone interessanti, nel bene e nel male.

Questa prefazione vuole quindi accompagnarvi all'ingresso di un mondo che premia la versatilità, l'elasticità, ma anche la tranquillità e la pazienza: un mondo dominato dal caos nel senso scientifico del termine, e cioè "la condizione a cui tende un sistema allorché le sue leggi comportano evoluzioni imprevedibili e irregolari" (Sabatini Colletti). Una volta accettato il caos come condizione naturale, la tranquillità e la pazienza ci aiutano a non cercare di forzare queste evoluzioni imprevedibili e irregolari ma invece ad assecondarle; in un certo senso, per rispolverare una vecchissima metafora della rete, è necessario imparare a surfarle.

Questo libro insegna a fare esattamente questo: a capire come aspettare l'onda giusta, come sceglierla, come prenderla e infine come farne parte e godersela, perché uno degli aspetti più belli di questo lavoro è che l'enorme fatica di sintonizzazione con gli influencer e con le loro community di riferimento ci ricompensa, quando riusciamo, con un altrettanto enorme quantità di endorfine, di divertimento, di apprendimento.

Il tutto oscillando tra rigore – la bellezza di un mondo programmabile, misurabile e ricco di dati – e intuizione, senza mai dimenticare che i bit sono programmati e abitati da esseri umani in carne e ossa, non da bot o ava-

tar diversi da noi. Alcuni di questi esseri umani hanno più seguito e quindi più influenza di altri: per surfare con gusto dobbiamo sospendere il (pre)giudizio e concentrarci sulla loro affinità con il nostro brand, i nostri prodotti, la nostra storia. La chiave sta nel concentrarsi su quello che ci accomuna e non su quello che si separa, approfittando di una distanza fisica che raramente impedisce l'intimità (sì, anche tra aziende e clienti). L'indirizzo dell'influenza è un lavoro prototipale, governato da costanti e da buone pratiche ma mai uguale a se stesso, perché, come diceva Eraclito, "non ci si bagna mai due volte nello stesso fiume".

È un mondo fatto anche di improvvisazione del peggiore tipo, di ingenuità considerata furbizia, a volte di ignoranza vera e propria: conoscerlo è indispensabile anche solo per decidere di non investirci o di preferirgli altre modalità di relazione e di comunicazione. Solo una cosa è certa: se un influencer decide di parlare di te – bene o male – è molto meglio farsi trovare preparato e non sprovveduto. Bando agli indugi quindi e buona lettura!

Premessa

Questo testo affronta prevalentemente tre argomenti e lo fa con lo sguardo di chi lavora nella comunicazione e nel marketing:

- **influenza del digitale**: quanto le nostre scelte sono influenzate dall'online e dagli altri? Andremo brevemente a osservare cosa sappiamo oggi di alcuni processi decisionali e di quali siano i fattori coinvolti;
- **chi sono gli influencer**: queste entità misteriose di cui in questi anni si è parlato molto, esistono? Proveremo a descriverli, classificarli e definire come trovarli;
- **come gestire gli influencer in ottica aziendale**: in che modo è possibile far rientrare queste persone all'interno dei progetti? Scopriremo quali possono essere alcune good practice[1] per l'*influencer management*.

Si tratta di un libro con un taglio decisamente pratico: leggendolo troverete soluzioni e proposte che potrete mettere in opera subito. Per questa ragione le varie parti che compongono questo libro sono autoconclusive (o fanno il possibile per esserlo).

Questo libro è pensato per tutti coloro che abbiano a che fare con i social media[2], indipendentemente dall'esperienza. Alcune parti sono pensate specificamente per chi si occupa di monitoraggio, altre per chi ha il ruolo di project manager, ma tutti possono affrontare questo testo. In particolare possiamo dire che è un testo per:

- community manager;

[1] Si fa riferimento in questo caso al fatto che non esista una sola soluzione (*best practice*), ma che esistano e siano possibili più opzioni, tutte percorribili (*good practice*).

[2] "Social media" è un termine generico che indica tutte le tecnologie e le pratiche online che le persone adottano per produrre e condividere contenuti di vario tipo (testi, audio e video). I social network sono un sottoinsieme dei social media che consentono la creazione e gestione di relazioni sociali.

- social media manager;
- social media strategist;
- digital analyst;
- digital project manager;
- marketing manager;
- CMO.

Uno dei temi più discussi in Rete è quello degli influencer. Si tratta di un termine particolare il cui senso sembra scivolare tra le dita di chi prova a stringerlo: per parlare di influencer, e d'influenza digitale, dobbiamo prima definire questo termine e creare un terreno comune sul quale costruire le successive valutazione e riflessioni.

Definire con precisione chi (o che cosa) è un influencer, è diventato sempre più complesso perché **è un argomento in continua evoluzione e che si trova spesso al centro di discussioni e diatribe che, nella maggior parte dei casi, pur contraddicendosi, sono corrette e valide**. Ma com'è possibile che lo stesso termine venga usato correttamente con accezioni diverse? Dipende dallo sguardo dell'osservatore.

Per cui, con uno sguardo aperto sulle molteplici sfumature, proveremo a rispondere a tre domande.

- Che cosa è cambiato nel nostro panorama di riferimento?
- Esiste l'influenza dei social media e degli influencer?
- Come sviluppare attività di influencer management?

Ringraziamenti

Questo libro nasce grazie al contributo di molte persone, ma in particolare di cinque che in questi anni mi hanno aiutato ad ampliare il mio sguardo su questo fenomeno.

Laura: sono ormai 12 anni che parliamo di comunicazione. È per merito suo se ho scoperto e approfondito tutta la parte sul *foraging*, sociobiologia ed ecologia comportamentale. Avere un'etologa in casa è stato fondamentale per analizzare la componente "animale" e mi ricorda costantemente che esistono altri punti di vista sui fenomeni, non solo quello di chi lavora nel marketing e nella comunicazione.

Daniele Chieffi, Gianandrea Facchini e Matteo Flora (citati in ordine alfabetico): tre sguardi sugli influencer e tre persone incredibili con le quali ho passato le giornate a discutere del tema. I loro consigli, stimoli e riflessioni in questi anni (e a valle della prima stesura) sono stati fondamentali.

Michela Cimnaghi: ha due grandi meriti. Il primo è di avermi aiutato in maniera fondamentale nella revisione e nel limare alcune parti del libro (già solo per questo merita un ringraziamento enorme). Il secondo è che è una persona straordinaria, con conoscenze di comunicazione e marketing sconvolgenti, con la quale discutiamo del tema dal 2009. In questo libro ci sono molte delle discussioni che abbiamo fatto durante Barcamp, notti di lavoro e Skype e delle conclusioni che abbiamo tratto.

Grazie a tutti voi che ampliate il mio orizzonte.

1 Scenario

Per comprendere la centralità degli influencer per le aziende nei progetti e per le persone nella vita di tutti i giorni, è fondamentale analizzare perché queste figure sono diventate via via più importanti.

Per spiegare quindi l'importanza di questi soggetti dobbiamo osservare da un lato com'è cambiato il mondo della comunicazione e dall'altro come alcuni elementi siano rimasti inalterati. **Dobbiamo in sostanza comprendere perché oggi ci troviamo in una dimensione complicata, complessa e in alcuni casi caotica**.

Immaginiamo di entrare per un attimo nell'ufficio del responsabile marketing di un'azienda o all'interno di un'agenzia di comunicazione. La tensione è palpabile, l'aria stessa è "adrenalinica": ci sono decisioni da prendere, progetti da chiudere, modifiche da implementare. Entro la prossima ora.

Allo scadere dei 60 minuti l'atmosfera non si rilassa: bisogna gestire le community sui social network, moderare i commenti, scrivere i contenuti. Successivamente fare un report per analizzare l'impatto del *second screen* e le performance dell'ultimo A/B test della nuova campagna pubblicitaria Facebook. Il tutto entro la prossima ora.

Scadono anche questi 3600 secondi. Adesso bisogna gestire il team, organizzare il lavoro, evitare l'escalation della crisi innescata da alcuni blog. Dopodiché è tempo di studiare il nuovo social network del momento per capire come inserirlo nella strategia di comunicazione. Come sempre entro la prossima ora.

Bene: è ora di un caffè, dopotutto sono le 11 di mattina e la strada verso le 18 è ancora lunga. **Abbiamo appena visto le prime tre ore del responsabile marketing o di una persona che lavora in agenzia. E ogni ora sarà simile alla precedente**.

Queste tre ore brevemente descritte sono ormai la quotidianità per la maggior parte delle persone che lavorano nel marketing, nella comunicazione e in generale per chi gestisce progetti legati al digitale. Per compren-

dere perché oggi il digitale abbia rivoluzionato i tempi e le attività dobbiamo ampliare lo sguardo e guardare non solo ai social media, ma a come tutto il nostro ambiente è cambiato negli ultimi anni.

Tutto è cresciuto, tutto è diventato più rapido, tutto è diventato più complesso: perché?

1.1. Touchpoint

Se guardiamo lo scenario dei media all'inizio del 1990 possiamo vedere una situazione relativamente frammentata, ma non estremamente complessa. Prima della diffusione su scala internazionale di Internet, delle reti civiche e dei social media il nostro panorama, per quanto riguardava i mezzi di comunicazione di massa[1], contava principalmente cinque elementi:

- affissioni;
- stampa;
- cinema;
- radio;
- televisione.

Ovviamente ciascuno di questi poteva essere ulteriormente scomposto in unità minori, ma in generale il panorama era stabile.

Tuttavia questi mezzi condividevano alcune caratteristiche.

- **Comunicazione unidirezionale**: i messaggi creati dalle aziende non prevedevano feedback costanti e immediati. Ovviamente le persone parlavano tra di loro di prodotti, servizi e marche, ma difficilmente lo facevano con chi aveva creato quel prodotto o aveva pensato la campagna pubblicitaria. Ovviamente erano presenti rilevazioni statistiche su campioni di utenti (ricerche qualitative e quantitative) che consentivano di avere una valutazione e uno scambio, ma si trattava di un elemento mediato e limitato.
- **Scarsi cambiamenti tecnologici**: anche se le modalità di produzione dei contenuti e di gestione degli stessi sono cambiati notevolmente nel corso del tempo, in generale per chi si occupa di comunicazione, da un punto di vista della "materia" a disposizione la variazione è stata mini-

[1] "Mezzi organizzati per comunicare apertamente e a distanza a numerosi riceventi entro un breve spazio di tempo. Questi criteri sono comunque relativi" (McQuail, 2001, p. 35).

ma. Per la radio abbiamo la voce, per il cinema e per la televisione audio e video, per la stampa immagini e parole. Guardiamo gli annunci stampa su un giornale del 2013 e del 1993: sono cambiati alcuni elementi, alcune caratteristiche nel modo in cui l'annuncio è costruito, ma gli assi portanti sono immutati.

- **Metriche "problematiche"**: non avendo informazioni effettive sul numero di persone raggiunte dall'annuncio e sui reali fruitori dei contenuti sui vari canali e sui vari media le attività di misurazione si affidavano a elementi come OTS, GRP e assimilabili (metriche condivise, ma opinabili). È sempre attuale la frase di John Wanamaker "Metà del denaro che spendo in pubblicità è sprecato: il problema è che non so quale metà"[2] che ben sintetizza la difficoltà nel valutare l'impatto effettivo delle campagne di marketing e di comunicazione.
- **Tempistiche regolari**: tutti questi media hanno palinsesti precisi (con vari gradi di elasticità) e di conseguenza tutta l'attività di comunicazione può essere gestita e impostata con riferimenti certi in un arco di sei mesi o anche di un anno. Sicuramente potevano esserci elementi non preventivati o eventi dirompenti, ma si trattava di casi eccezionali, non della quotidianità. Oltretutto i contenuti erano "effimeri" e deperibili.

In questo universo relativamente statico le scelte da fare erano alquanto limitate e, anche se con scadenze in sovrapposizione e tempi contingentati, la gestione delle attività e dei progetti risultava più ordinata e prevedibile.

La digitalizzazione, le telecomunicazioni e Internet hanno scardinato questa staticità andando ad ampliare il nostro panorama di riferimento, creando nuovi media che si aggiungono a quelli già esistenti (che non scompaiono, ma evolvono andando ad accogliere e sviluppare anche nuove modalità di fruizione). Questi cambiamenti hanno abilitato lo sviluppo della Rete, modificato il modo di produrre, distribuire e fruire i media tradizionali e consentito la nascita e la proliferazione dei social media. Da questo punto di vista è infatti più corretto parlare, più che di un media, di un "metamedia" (un ambiente che abilita la creazione di nuovi media e la replica di altri).

Gli strumenti a disposizione delle aziende per comunicare si ampliano a dismisura, tanto da avere altre tre nuove classificazioni legate all'online:

- **owned media**: canali controllati direttamente dall'azienda (per esempio, sito, blog, account Twitter, app ecc.);

[2] John Wanamaker (11 luglio 1838-12 dicembre 1922) mercante, leader religioso e politico americano, è stato considerato da alcuni come un sostenitore della pubblicità e un pioniere nel marketing.

- **earned media**: discussioni spontanee da parte dei clienti (per esempio, buzz spontaneo, world of mouth, recensioni, post ecc.);
- **paid media**: l'uso a pagamento di un canale (per esempio, banner, social advertising, pubblicità sui motori di ricerca ecc.).

Una vera e propria proliferazione di *touchpoint*[3] (ognuno dei quali con le sue caratteristiche, i suoi codici e i suoi linguaggi) che richiedono un'attenzione costante e un approccio coordinato.

Passiamo quindi da una situazione puntuale a una nella quale gli elementi crescono e si diversificano:

- la moltiplicazione di media e canali[4] inasprisce la battaglia per l'attenzione del consumatore;
- la comunicazione aziendale è diventata bidirezionale e si ricevono feedback in maniera istantanea su ogni azione compiuta dall'azienda;
- i cambiamenti tecnologici si susseguono e la stabilità è un fenomeno sempre più raro;
- abbiamo un surplus di metriche ed elementi potenzialmente misurabili che richiedono competenze e analisi;
- i tempi si concentrano, le interazioni diventano più rapide;
- il cambiamento diventa una costante.

Ma è solamente l'inizio.

1.2. Piattaforme

Abbiamo parlato di touchpoint, ma se scendiamo di un livello e andiamo a osservare le piattaforme tecnologiche disponibili oggi per le persone e le aziende noteremo subito un grande cambiamento rispetto al passato.

Come abbiamo visto, alcuni anni fa il numero di soluzioni disponibili era limitato così come le possibilità offerte dai vari social network in termini di capacità d'azione e di analisi.

[3] Letteralmente sono i punti di contatto tra l'azienda e il suo cliente (acquisito o potenziale).

[4] Con "media" ci si riferisce in generale ai mezzi di comunicazione (esistono numerose declinazioni e categorizzazioni: mass media, old media, new media, digital media ecc.), con canale s'intende, in senso ampio, il mezzo/supporto con il quale si sviluppa e concretizza un'interazione (lettere cartacee, negozi, siti Web, televisione), mentre con touchpoint ci si riferisce a tutti i momenti in cui può esserci un contatto (di varia natura) tra l'azienda e il consumatore (per esempio la confezione di un prodotto è un touchpoint).

Se andiamo a guardare una timeline a partire dall'anno 2002, tralasciando quindi alcuni antenati eccellenti (per esempio: Blogger, Livejournal, SixDegreex, IRC e Usenet) e considerando solo alcuni degli attori principali, possiamo vedere una crescita esponenziale delle piattaforme disponibili.

- 2002: Last.fm e Friendster.
- 2003: Wikipedia, MySpace, Delicious, Wordpress e Linkedin.
- 2004: Vimeo, Flickr, Orkut, Ning e Asmallworld.
- 2005: Beebo, YouTube, Reddit e nelle scuole compare Facebook.
- 2006: Twitter, Slideshare e Facebook apre al mondo.
- 2007: Ustream, Friendfeed e Tumblr.
- 2008: GitHub, Spotify e Ping.fm.
- 2009: WhatsApp, Kickstarter, Quora, Chatroulette, Netlog.
- 2010: Ask.fm, GoogleBuzz, Pinterest, Instagram.
- 2011: Snapchat, Google+.

Queste sono solamente alcune delle piattaforme nate negli ultimi 12 anni (e ovviamente il processo è ancora in corso: pensiamo a Vine)[5] e ognuna di esse ha delle caratteristiche specifiche. Questa unicità è uno degli aspetti centrali: **ogni spazio ha le sue regole, le tipologie di contenuto variano, a seconda del luogo si stravolgono le abitudini e le caratteristiche degli utenti che le abitano**.

Il fatto che esistano ambienti completamente diversi rende più difficile anche lo sviluppo dei progetti: a seconda degli obiettivi da raggiungere diventa necessario scegliere alcune piattaforme piuttosto che altre, ma varieranno anche le metriche. Se cambiano i contenuti infatti andranno misurati alcuni aspetti piuttosto che altri (senza contare che spesso le piattaforme usano nomi diversi per indicare le medesime metriche). La possibilità quindi di riutilizzare i risultati conseguiti in progetti precedenti o facendo affidamento sulle attività sviluppate da altri si riduce.

Oltretutto, a causa di questa complessità e del numero di variabili in gioco, nella maggior parte dei casi è difficile fare analisi complete e corrette prima dell'inizio stesso dei progetti. **Così come sono uniche le piattaforme così sono uniche le aziende e i relativi target** (che oltretutto non sono fissi, ma dinamici). E le piattaforme, mentre analizziamo l'esistente, continuano a crescere.

[5] Applicazione rilasciata a gennaio 2013 che consente di creare dei mini video della durata di sei secondi (https://vine.co).