



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

**Strumenti per l'analisi della
performance aziendale online.**

Un focus sulle PMI del comparto delle carni in Veneto.

Relatrice

Ch.ma Prof.ssa Francesca Checchinato

Laureanda

Emily Queruli

Matricola 873717

Anno Accademico

2019 / 2020

*A me stessa,
alle mie spalle forti,
ai miei sacrifici
che sono le mie soddisfazioni.*

INDICE

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO PRIMO.....	5
1.1. Essere in rete: una questione complessa	5
1.1.1. Un concetto multidimensionale	5
1.1.2. Spazi diversi, grado di controllo diverso	7
1.2. La presenza online in senso stretto.....	9
1.2.1. Integrare più strumenti come strategia vincente.....	9
1.2.2. Il sito web aziendale	10
1.2.3. I social media e i profili aziendali sui social network	12
1.2.4. L'e-commerce	14
1.3. La visibilità online	15
1.3.1. Oltre la semplice presenza: l'importanza di farsi notare.....	15
1.3.2. Essere visibili online attraverso l'ottimizzazione dei media	17
1.3.3. Essere visibili online attraverso i paid media.....	19
1.4. La reputazione online	20
1.4.1. Gli earned media e la comunicazione aziendale gestita dagli utenti.....	20
1.4.2. Come monitorare e gestire l'e-reputation.....	22
CAPITOLO SECONDO	25
2.1. L'importanza di analizzare la performance online.....	25
2.1.1. Partire dalla strategia sul sito web e sui social media.....	25
2.1.2. Il Digital Marketing.....	26
2.1.3. Come misurare e interpretare i risultati dell'attività online.....	27
2.2. Metriche per il web: un'analisi della letteratura	29
2.3. Metriche: la presenza, visibilità e reputazione online	34
2.3.1. Metriche per la presenza online.....	34
2.3.1.1. Focus sul sito web.....	34
2.3.1.2. Focus sui social media.....	39
2.3.1.3. Cenni sulle metriche per l'e-commerce.....	41
2.3.2. Metriche per la visibilità online.....	42
2.3.3. Metriche per la reputazione online.....	45

CAPITOLO TERZO.....	49
3.1. Impresa e digitale.....	49
3.1.1. Uno sguardo alla situazione europea.....	49
3.1.2. Il quadro italiano.....	52
3.2. Le barriere all'adozione dei media digitali.....	57
3.2.1. Ostacoli maggiori nelle PMI.....	57
3.2.2. Caratteri dell'azienda, risorse e ambiente esterno.....	57
3.2.3. Facilità d'uso percepita, utilità percepita e rischio percepito.....	60
3.3. Le PMI del sistema agroalimentare.....	62
3.3.1. Lo scenario italiano.....	62
3.3.2. La regione Veneto.....	64
3.3.3. Il comparto delle carni.....	65
3.4. Food e web 2.0: un binomio indissolubile.....	68
3.4.1. "Social food" e consumatore critico.....	68
3.4.2. Le implicazioni per le imprese.....	69
CAPITOLO QUARTO.....	71
4.1. Metodologia.....	71
4.1.1. Come nasce l'idea della ricerca.....	71
4.1.2. La raccolta dei dati.....	71
4.1.3. Il campione.....	73
4.2. Analisi dei dati per le aziende con codice ATECO 10.1.....	75
4.2.1. Una panoramica delle aziende venete del comparto analizzato.....	75
4.2.2. L'utilizzo dei siti web.....	78
4.2.2. I social media.....	85
4.2.2.1. Facebook.....	85
4.2.2.2. Instagram.....	100
4.2.2.3. LinkedIn.....	108
4.2.2.4. YouTube, Twitter e Pinterest.....	111
4.2.3. Considerazioni finali.....	112
4.3. Alcuni casi aziendali.....	114
4.3.1. La metodologia di lavoro.....	114
4.3.2. Breve presentazione delle aziende.....	115
4.3.2.1. Pantano Carni s.p.a.....	115

4.3.2.2. F.lli Guerriero s.r.l.....	116
4.3.2.3. Cles s.r.l.....	117
4.3.2.4. Bertelli Salumi s.r.l.....	118
4.3.3. Considerazioni sulle interviste svolte.....	119
CONCLUSIONI	125
APPENDICE 1 - Metriche per la valutazione delle performance online	131
APPENDICE 2 – Griglie per la raccolta dei dati	137
APPENDICE 3 – Testi delle interviste alle aziende	142
RINGRAZIAMENTI.....	171
BIBLIOGRAFIA.....	173
SITOGRAFIA.....	181

INTRODUZIONE

Nel 2020 è ormai indispensabile per un'azienda essere online e per capirne il motivo può essere sufficiente considerare alcuni dati: il report Digital 2019¹, condotto da We Are Social² insieme ad Hootsuite³, rivela che il 57% della popolazione mondiale utilizza Internet, mentre il 45% è attivo sui social media; si tratta di percentuali di penetrazione che crescono con un tasso annuo del 9% circa e sono diverse da regione a regione, con valori più alti nell'America Settentrionale e in Europa. In Italia, gli utenti Internet rappresentano il 92% della popolazione: questo significa che una pagina web è potenzialmente visibile ad oltre 54 milioni di persone sul territorio nazionale, di cui l'88% accede a Internet almeno una volta al giorno. Sono invece 35 milioni i connazionali con i quali si può entrare in contatto sui social media, i quali hanno una media di 7 account social per persona.

Figura I Utilizzo di dispositivi digitali in Italia nel 2019



Fonte: We are social e Hootsuite (2019)

Questi dati sulla diffusione degli strumenti digitali fanno intendere come per un'azienda essi rappresentino un incomparabile strumento per il raggiungimento di molteplici

¹ <https://wearesocial.com/it/digital-2019-italia>

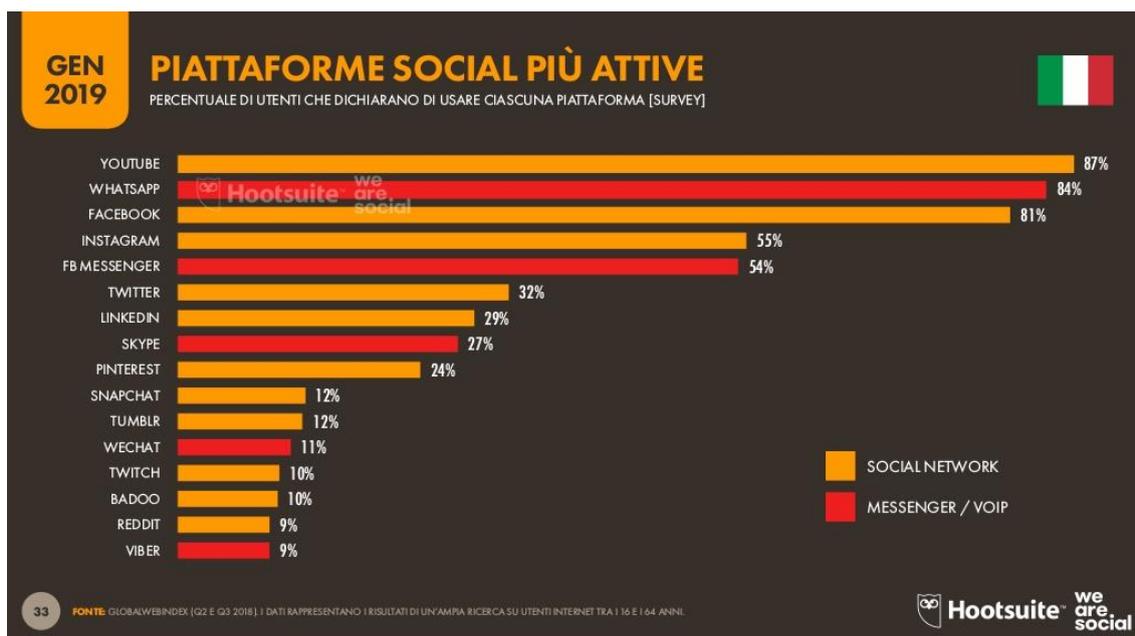
² <https://wearesocial.com/it/>

³ <https://hootsuite.com/it/about>

obiettivi di marketing: alimentano la diffusione del brand, danno la possibilità di conoscere da vicino il proprio target e personalizzare maggiormente la *customer experience*, permettono il dialogo con i propri clienti e la costruzione di una relazione alla pari che alimenta la fedeltà alla marca, consentono il miglioramento dei servizi di assistenza al consumatore e molto altro.

Secondo l'indagine citata, inoltre, le persone spendono mediamente 6 ore su Internet e 2 ore sui social media ogni giorno; se si considera poi che buona parte degli utenti attivi accede alla rete da mobile, l'opportunità di intercettare i consumatori si estende ad ogni ora del giorno e qualsiasi luogo essi si trovino. I social network più diffusi risultano essere YouTube, Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn; sono stimate essere 31 milioni le persone che possono essere raggiunte con pubblicità su Facebook, mentre questa cifra arriva a 19 milioni su Instagram.

Figura II Percentuale di utenti per piattaforma digitale utilizzata – Italia, 2019



Fonte: We are social e Hootsuite (2019)

Se essere online, dunque, è necessario per un'impresa, è altrettanto vero che di per sé non è sufficiente e, soprattutto, non è facile. Per questo motivo, un primo obiettivo di questo elaborato è fare chiarezza su cosa significhi oggi essere in rete, individuando tre diversi concetti che nel loro insieme contribuiscono a definire in modo completo la presenza aziendale online: la presenza online in senso stretto, la visibilità e la reputazione. Oltre a questo, si vuole definire in quale modo possano essere monitorate e

valutate le prestazioni aziendali sul web, fornendo in dettaglio le metriche che permettono di testare il successo della propria strategia online.

Un secondo obiettivo di questo lavoro è comprendere ed analizzare qual è la situazione del settore dell'agroalimentare italiano, in particolare del comparto delle carni e dei salumi in Veneto, per quanto riguarda l'adozione e l'utilizzo dei canali digitali di comunicazione. Negli ultimi anni si è rafforzato sempre di più il legame tra food e digital ed è, quindi, interessante osservare come l'industria alimentare ha risposto e sta rispondendo a questa tendenza dal punto di vista dell'utilizzo di canali di comunicazione digitali. La ricerca empirica, inserita all'interno di un progetto più ampio dell'Agri-Food Management & Innovation Lab del Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari, si focalizza sull'analisi di un campione significativo di aziende del comparto selezionato attraverso l'osservazione dei loro siti web e dei profili sui social media.

Nel Capitolo Primo, sulla base dell'analisi della letteratura, viene delineato il concetto di presenza online, definendo gli utilizzi che possono essere fatti del sito web e dei social media, il concetto di visibilità, distinguendo tra quella organica e a pagamento, e il concetto di reputazione online. Nel Capitolo Secondo le metriche comunemente utilizzate nella letteratura di marketing vengono proposte con una classificazione nuova, cioè a seconda che esse permettano di valutare le performance in fatto di e-presence, e-visibility e e-reputation. Nel Capitolo Terzo si fornisce una panoramica del rapporto tra imprese e digitale in Europa e in Italia e vengono individuate le maggiori barriere all'adozione di nuovi canali di comunicazione; viene presentato, inoltre, il sistema delle piccole e medie imprese agroalimentari italiane e il concetto di *social food*. Nel Capitolo Quarto si concentra la ricerca empirica che ha coinvolto le PMI del comparto delle carni e dei salumi in Veneto, delle quali si fornisce una panoramica dei comportamenti digitali al fine di individuare possibili vie di miglioramento.

CAPITOLO PRIMO

1.1. Essere in rete: una questione complessa

1.1.1. Un concetto multidimensionale

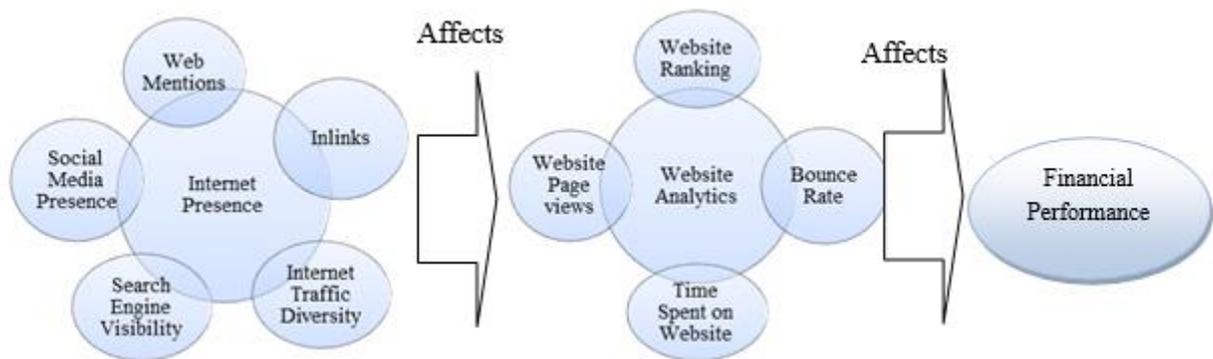
Oggi i consumatori e potenziali clienti prima di prendere la decisione d'acquisto, si rivolgono ai motori di ricerca (Google, Yahoo, Bing e altri) per cercare informazioni e conoscere meglio le varianti del bene o servizio che desiderano acquistare e scoprire quali brand lo offrono⁴. In una realtà sempre più competitiva e digitale, diventa quindi fondamentale per un'impresa, soprattutto se di piccole o medie dimensioni, saper controllare e organizzare la propria presenza online al fine di migliorare la propria attività in rete. Da quando il web è entrato prepotentemente nella quotidianità delle persone, infatti, essere online è considerato da molti esperti un tassello essenziale per il successo dell'azienda; tuttavia risulta non essere ancora definito in modo chiaro e univoco quale sia l'iter da seguire e gli elementi da considerare nella costruzione di una buona presenza online: sorge spontaneo chiedersi in che modo e con quali strumenti un'azienda debba operare nel web affinché la sua strategia possa essere definita più efficiente ed efficace rispetto a quella dei concorrenti e possa portare al raggiungimento degli obiettivi fissati (Heinze e Hu, 2006).

Il presente lavoro ha voluto indagare se si possa ricavare, dalla letteratura che tratta di business e management, una definizione, schematizzazione e/o indicizzazione del concetto di *online (web) presence*. Nei decenni scorsi il tema è stato affrontato dagli studiosi di diversi settori che, in modo frammentato e poco coeso, hanno associato al concetto di presenza online una serie di elementi quali il sito web aziendale, i social media, i collegamenti ipertestuali, i domini, i risultati dei motori di ricerca. Ognuno di questi rappresenta senz'altro una componente chiave, ma manca una visione d'insieme che trovi conferma attraverso l'evidenza empirica. Uno studio condotto tra il 2014 e il 2016 tenta di comporre un quadro più completo del concetto attraverso quelli che sono i vari fattori analizzati fino a quel momento in modo segmentato (Feroz e Wood, 2017). La presenza delle aziende su Internet viene teorizzata come un *costrutto multidimensionale* che comprende la visibilità del business sui motori di ricerca, la

⁴ <https://www.spencerandlewis.com/il-fenomeno-dell-info-commerce-tamtamofferte/> (12/03/2020)

presenza sui social media, il livello del traffico Internet in entrata verso il sito Web (i cosiddetti “in-link”) e il numero di menzioni Web che il nome di un’azienda riceve su Internet. A partire dall’analisi di questi elementi lo studio cerca poi di indagare se la presenza online da essi determinata abbia un impatto sui web analytics e di riflesso sulla performance aziendale, ai fini di comprovare quanto sostenuto dalla letteratura: una buona presenza online è direttamente legato alla visibilità online dell’azienda e alle sue performance.

Figura 1.1 Conceptual framework: Internet presence, website analytics, and profitability



Fonte: Feroz (2017)

Come si evince da questa breve sintesi, la ricerca citata ingloba nel concetto di presenza online non soltanto strumenti direttamente controllati dall’azienda (sito Internet e profili social) ma anche mezzi che dipendono da terze parti, come i risultati sui motori di ricerca o le cosiddette “web mentions”, cioè le menzioni che l’impresa riceve su altri spazi online; in entrambi gli esempi si tratta, quindi, di strumenti che riguardano non tanto la presenza, quanto la visibilità e la reputazione dell’impresa nel web.

Tuttavia, dal momento che essere “presente” non significa necessariamente essere “visibile” nella vasta rete di Internet, l’analisi della letteratura condotta in queste sede ha fatto emergere la necessità di distinguere tra tre diversi termini quando si affronta il tema della presenza online: *presenza online (in senso stretto)*, che riguarda come l’impresa è presente in rete, *visibilità online*, riferito a quanto e come l’azienda si rende visibile e si distingue tra tutti gli altri nel web, e *reputazione online*, legata alla considerazione che nutrono gli utenti del web nei confronti dell’azienda. Si tratta di tre concetti strettamente legati tra di loro, per cui ciascuno risulta essere necessario ma non sufficiente per raggiungere una posizione competitiva e costruire una comunicazione efficace nel mondo digitale. Uno studio che interpreta la presenza online in questo senso

è quello condotto da alcuni docenti delle Università di Urbino e di Perugia (Cioppi, Curina, Forlani e Pencarelli, 2019), che hanno tentato di analizzare la letteratura esistente sul tema, attraverso una metodica analisi per parole chiave. Essi hanno rilevato, nei journal specializzati su argomenti di internet e marketing digitale e interattivo, un limitato interesse verso i concetti di presenza, visibilità e reputazione online, testimoniato dall'assenza di studi recenti focalizzati su questi temi. Gli autori hanno quindi deciso di ampliare la base dati di riferimento investigando gli stessi concetti in tutta la letteratura che tratta di business e management. È stata realizzata un'analisi sistematica della letteratura investigando le parole chiave "online presence", "online visibility" e "online reputation". La raccolta dati ha portato a individuare in totale 199 articoli (pubblicati tra il 1997 e il 2018), divisi tra online presence (106), online visibility (13) e online reputation (80). Successivamente si è passati ad un'analisi del contenuto per ricavare dalle pubblicazioni selezionate possibili definizioni e indici di misurazione dei tre topic. Ritenendo che questo schema permetta di analizzare l'ampio concetto di presenza online in tutte le sue sfaccettature, di seguito si propone una sintesi delle tesi prevalenti sui tre termini, tentando di delineare possibili quadri descrittivi e strumenti di rilevazione e valutazione. Le fonti utilizzate per la costruzione di questa analisi sono state sia gli articoli rilevati nel corso della ricerca citata, sia materiale individuato in modo autonomo.

1.1.2. Spazi diversi, grado di controllo diverso

Prima di procedere con la scomposizione della presenza online secondo lo schema indicato, si ritiene opportuno considerare che la presenza di un'azienda sul web, interpretata come l'insieme degli spazi online occupati, può essere classificata anche attraverso il grado di controllo che l'azienda ha su questi spazi (Mich, 2010):

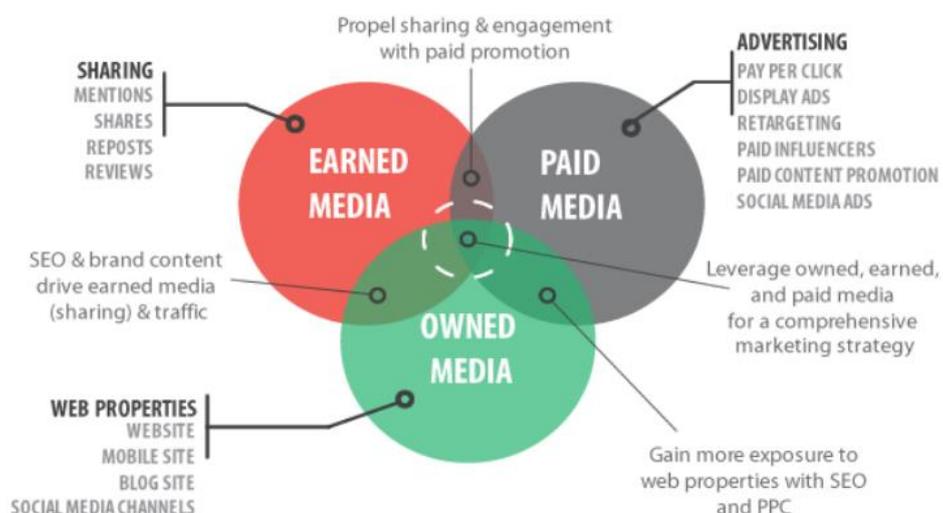
- *spazi ufficiali*, in cui il contenuto può essere completamente controllato dall'organizzazione; si tratta del sito web e di tutte le attività che lo riguardano;
- *spazi semi-ufficiali*, in cui il controllo dell'organizzazione sul contenuto è parziale: si tratta, ad esempio, di profili aziendali nei principali social network, dove gli utenti possono commentare e pubblicare, fan page, blog e community sul sito web, gruppi online e altre applicazioni web di cui l'azienda è a conoscenza e pertanto non deve esplorare il web per scoprire cosa dicono gli utenti; l'organizzazione qui

ha ancora un ruolo attivo perché può filtrare i contenuti degli utenti e intervenire in modo abbastanza semplice;

- *spazi non ufficiali*, al di fuori del controllo dell'organizzazione: si tratta di tutte quelle piattaforme online utilizzate da un consumatore per parlare dell'organizzazione e dei suoi prodotti e servizi, attraverso valutazioni, raccomandazioni, commenti, video, foto. Questi spazi sono i più impegnativi perché richiedono all'organizzazione di elaborare una strategia web più avanzata: deve captarli, monitorarli e rispondere nei modi e tempi giusti per gestire l'impatto che possono avere sulla sua reputazione nel web.

Si può notare come nelle prime due categorie si possono far rientrare gli *owned media*, cioè i mezzi di proprietà che l'azienda può gestire e controllare in autonomia, ed i *paid media*, quei canali in cui è necessario investire un budget determinato per essere visibili. La terza categoria invece riguarda gli *earned media*, cioè i contenuti gestiti dagli utenti che impattano la corporate reputation e che sfuggono il controllo aziendale. Sono queste tre tipologie di media universalmente riconosciute dagli esperti di marketing e comunicazione digitale (Tuten e Solomon, 2014) e nel seguito della trattazione saranno messe in relazione con il modello proposto, basato sulla distinzione tra presenza, visibilità e reputazione online: ogni tipo di media, infatti, può essere considerato uno strumento per costruire in modo efficace una delle tre componenti della presenza online.

Figura 1.2 Digital Marketing Trifecta: Earned, Owned and Paid media



Fonte: <https://blog.leevia.com/content-marketing/earned-media-digital-marketing/>

1.2. La presenza online in senso stretto

1.2.1. Integrare più strumenti come strategia vincente

L'analisi della letteratura non solo non offre un quadro preciso del concetto di presenza online, ma, come si è scritto, è limitato anche solo il tentativo di delinearla e definirla, tanto che lo studio citato in precedenza afferma che su 106 articoli rilevati attraverso la key word "online presence" solo 23 provano a definirlo, gli altri ne parlano schivando la definizione (Cioppi et al. 2019). La maggior parte degli autori parla di presenza online come presupposto essenziale per il successo delle imprese nell'ambiente online: essa viene definita un "must have", pena la "non esistenza" dell'impresa stessa (Sebastião, 2013). Una buona presenza online consente di migliorare la propria immagine, condividere informazioni con gli stakeholder a vari livelli, attirare potenziali clienti, ampliare il proprio raggio di azione oltre i canali fisici e costruire relazioni più strette e più affidabili con gli utenti.

Per quanto riguarda il modo in cui questi obiettivi possano essere raggiunti, la ricerca condotta su Google Scholar e Scopus ha dimostrato che la maggior parte dei risultati ottenuti utilizzando come chiave di ricerca "online (o web) presence" trattano soltanto i web site e come questi siano un elemento imprescindibile per ogni azienda, mentre non risulta esservi un quadro completo, definitivo e approfondito che comprenda all'interno del concetto di online presence anche una serie di altri elementi, quali ad esempio i social media. È facile immaginare, però, che se vent'anni fa poteva essere considerato sufficiente avere solo un buon sito Internet per distinguersi, ora questo non è più attuale. Il concetto di presenza online cambia nel tempo, seguendo l'evoluzione digitale: il Web 2.0⁵ è la fase di sviluppo di Internet caratterizzata dall'interazione e dal dialogo in rete tra utenti e tra utenti e applicazioni online; gli individui sul web diventano non solo fruitori ma anche creatori di contenuti e informazioni (ad esempio in blog, chat, forum, wiki), che possono condividere in modo più efficiente e veloce. Questo scenario ha portato una serie di strumenti e piattaforme che le aziende non possono ignorare, ma devono adottare a supporto delle loro strategie.

Se l'identificazione di un indice di presenza online condiviso è ancora in una fase esplorativa, è comunque possibile individuare delle analogie tra gli studi di diversi

⁵ O'Reilly, T. (2009). *What is web 2.0?*, O'Reilly Media (30 Settembre 2005), <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

autori, che permettono di raccogliere la letteratura in tre linee di pensiero principali, distinte a seconda che nell'analisi della presenza web di un business si prenda in considerazione:

- la presenza/assenza di un sito web aziendale;
- la presenza di profili social con specifiche caratteristiche;
- simultaneamente, il sito web e i social media.

Ad ogni modo, ciò che emerge è che la letteratura è concorde nel riconoscere il sito web e i profili social aziendali come i campi da analizzare per valutare in che modo un business è online; guardare la presenza online di un'azienda, quindi, non significa più guardare soltanto al suo sito, ma anche a tutti quei nuovi "spazi" nati con il Web 2.0, che hanno ridefinito le relazioni con gli stakeholder: applicazioni come blog, piattaforme social, community e nuovi linguaggi di programmazione forniscono gli strumenti per un rapido sviluppo di nuovi servizi oltre a quelli esistenti, e diventa quindi indispensabile per le aziende integrare con successo i nuovi media in una strategia organica di comunicazione. Per questo motivo, in questa sede si considera appropriato parlare di efficace presenza online come sfruttamento della varietà di spazi disponibili in rete (Mich, 2010), facendo riferimento sia al sito web sia a tutti gli strumenti online che sono sotto il controllo dell'azienda; questi vengono comunemente definiti *owned media*, letteralmente "media di proprietà", ossia tutte le attività che un'organizzazione svolge nei canali da essa controllati. Sono i media che fungono da riferimento, quelli in cui l'azienda presenta sé stessa, il proprio business, la propria mission e i propri valori ed i cui contenuti devono offrire utilità e valore al pubblico target in modo da convincerlo a scegliere quella realtà. L'esplorazione di questi diversi canali contemporaneamente fornisce gli strumenti per confrontare in maniera più completa diversi livelli di adozione di Internet e per permettere ai manager di individuare quale tipo di tecnologia supporta meglio le strategie della propria organizzazione (Shaltoni, 2017).

Nei prossimi paragrafi si presentano alcuni aspetti del sito web e dei social media rilevanti ai fini della ricerca.

1.2.2. Il sito web aziendale

Il sito web, come si è scritto, è stato spesso oggetto esclusivo di interesse degli autori che trattano di presenza online, i quali hanno nel tempo sviluppato modelli inerenti

l'adozione di Internet da parte delle aziende proprio basati sulle caratteristiche e funzioni dei siti web (Teo e Pian, 2004). Si tratta di ricerche che risalgono non soltanto al primo decennio del nuovo millennio, come già accennato, ma anche di studi più recenti, tra i quali quello del 2018 di Domínguez-Falcón che esamina la presenza online delle farmacie spagnole attraverso la loro pagina web (Domínguez-Falcón *et al.* 2018), e quello del 2017 di Hangsten e Kotnik, i quali riassumono il termine online presence con "having a website" (Hagsten e Kotnik, 2017). Anche Sebastiao analizza 148 aziende di consulenza portoghesi sulla base del contenuto e delle caratteristiche dei loro siti web (Sebastião, 2013), mentre De Jong e Wu nel 2018 fanno lo stesso con le pagine web dei siti patrimonio dell'UNESCO (De Jong e Wu, 2018).

In tutte queste ricerche il sito Internet viene ritenuto il canale di comunicazione "istituzionale" di un'azienda, lo spazio in cui si definisce l'identità aziendale e l'organizzazione si presenta in modo ufficiale e formale; esso, quindi, necessita di essere curato in modo rigoroso per poter creare una prima impressione positiva sugli utenti, la quale rappresenta l'elemento base per poter instaurare un rapporto con clienti e partner commerciali su Internet (Heinze e Hu, 2006). Diversi sono gli elementi che vengono presi in considerazione nella valutazione dei siti Internet, ma si può affermare che in generale l'impressione del cliente rispetto al sito web e alla rispettiva impresa risulta essere fortemente influenzata dalla presenza e qualità di tre elementi (Barnes e Vidgen, 2003):

- a) *informazione*: l'utente desidera contenuti accurati, credibili, pertinenti; si valuta se il sito fornisce informazioni rilevanti, aggiornate, con un giusto livello di dettaglio, presentate in un modo e formato appropriato;
- b) *servizio*, inteso come facilità d'uso e utilità percepite: si valuta se il sito è facile da utilizzare, se la navigazione è chiara e comprensibile, se la grafica e il design sono attraenti ed adatti, se sembra competente, affidabile e se crea un'esperienza positiva per il visitatore;
- c) *interattività*, cioè la possibilità di instaurare un contatto con l'azienda: rilevante in questo caso è la semplicità di comunicare con l'azienda e il senso di personalizzazione e comunità trasmesso dal sito stesso.

In base al livello di sviluppo di questi tre elementi, la letteratura individua anche tre possibili utilizzi che l'impresa, soprattutto le PMI di cui ci si occuperà in questa ricerca,

può fare del proprio sito web (García-Borbolla, Larrán e López, 2005), a seconda che attraverso di esso voglia ottenere nel web:

- *una presenza ornamentale*: la pagina web aziendale fornisce informazioni generali sul business, ma non è approfondita, non viene aggiornata e si rivolge a tutti gli utenti indistintamente senza avere un pubblico target preciso. L'azienda ha il sito a causa di una sorta di "senso del dovere" che le fa percepire come doveroso essere online, ma in realtà non ha alcun obiettivo specifico e non lo sta usando in modo strategico.
- *una presenza informativa*: il sito web oltre a contenere informazioni aziendali generiche, ha anche una sezione dedicata a un determinato gruppo di stakeholder, in genere i clienti, verso cui sono dirette informazioni specifiche inerenti prodotti, promozioni, news. Tali siti Web possono includere informazioni presenti in altri media e quindi costituire un mezzo aggiuntivo di informazione, ma non sfruttano al massimo il potenziale fornito da Internet.
- *una presenza relazionale*: il sito web viene utilizzato per stabilire una comunicazione bi-direzionale con gli stakeholder e costruire e mantenere relazioni con gli utenti in rete, attraverso l'interattività.

Nel Capitolo Secondo si cercheranno di delineare delle linee guida per poter valutare e classificare la performance di un sito web aziendale.

1.2.3. I social media e i profili aziendali sui social network

I social media sono «strumenti di comunicazione, trasmissione, collaborazione e crescita online tra reti interconnesse e interdipendenti di persone, comunità e organizzazioni, potenziate da funzionalità tecnologiche e mobilità» (Tuten e Solomon, 2014). In altre parole, si tratta di tutte le applicazioni basate sulle ideologie e tecnologie del Web 2.0 che consentono agli utenti

- ✓ di connettersi con altri membri, socializzare e instaurare conversazioni multidirezionali: social network⁶ come Facebook, LinkedIn e Twitter, forum, wiki e bacheche elettroniche sono gli strumenti che permettono la creazione di una social community (Kaplan e Haenlein, 2010).

⁶ I social network sono definiti «host online che consentono ai loro membri di costruire e gestire profili, identificare altri membri con cui sono connessi e partecipare usando vari servizi offerti dal sito» (Tuten e Solomon, 2014).

- ✓ di creare e scambiare contenuti: il cosiddetto social publishing è possibile grazie a siti di media sharing come Instagram, YouTube, Pinterest, dove gli utenti presentano foto, video o altri tipi di documenti.
- ✓ di intrattenersi e divertirsi, partecipando a giochi social dove le persone possono crearsi il loro avatar o inserendosi in comunità di social entertainment.
- ✓ di acquistare prodotti e servizi in siti di occasioni, mercati di social shopping, vetrine social (es. Groupon) e di recensire le loro esperienze d'acquisto (es. Tripadvisor).

La nascita dei social media rappresenta, dunque, per le imprese un'opportunità senza precedenti per aumentare la loro public awareness ed entrare in contatto con i consumatori in un modo nuovo: essi offrono la possibilità di gestire le relazioni con gli acquirenti in modo più umano, riproponendo in parte quell'interazione faccia a faccia che aiuta a generare nei consumatori un maggiore senso di affidabilità e benevolenza verso l'azienda. I social network, quindi, rappresentano un potente mezzo per favorire la creazione di un rapporto di fiducia tra azienda e attuali o potenziali acquirenti, in quanto costituiscono un canale di comunicazione diretto, più personale e alla pari. Mentre i siti Web tradizionali sono orientati al contenuto e più appropriati per comunicare la competenza e la professionalità di un'azienda, promuovendo la costruzione della fiducia lungo la dimensione cognitiva, i social media sono orientati all'interazione e forniscono alle aziende gli strumenti per coltivare un rapporto di fiducia di tipo affettivo con il cliente (Calefato, Lanubile e Novielli, 2015). In un mondo in cui i desideri e le preferenze dei consumatori sono al centro dell'attenzione e questi consumatori passano una grande parte del loro tempo su queste piattaforme, creando vere e proprie comunità online, la presenza nei social media è un mezzo necessario per interagire con le persone e poter intercettare informazioni indispensabili per costruire un'offerta di valore adeguata.

Nonostante le possibilità di essere online in questo modo siano numerose e diverse, diventa difficile individuare gli step da seguire per costruire una presenza online "social" efficace; alcune ricerche esaminano l'attività online di campioni di aziende attraverso la presenza (o assenza) in determinate piattaforme web e adoperano specifiche metriche per valutarne l'utilizzo (Lee, Oh e Kim, 2013). Attivare un profilo su un social ha in genere un costo nullo e non richiede particolari competenze rispetto alla creazione e la gestione di un sito Web, che necessita di più tempo e denaro e spesso di affidarsi a terze parti; questo è il motivo per cui nelle piccole organizzazioni si possono preferire i social

media piuttosto che un sito internet curato e dedicato all'attività, tuttavia le pagine social non garantiscono il successo assoluto in termini di marketing e comunicazione poiché la gestione e la creazione dei contenuti richiede una prospettiva strategica: la presenza in sé su una o più piattaforme, infatti, non è sufficiente per garantire i risultati desiderati, ma richiede notevoli sforzi per strutturare un calendario editoriale con tutte le attività da pianificare e procedere in seguito con il piano operativo. Di conseguenza, anche se i social media offrono una gamma più ampia di strumenti per comunicare con i clienti rispetto ai siti Web tradizionali, le aziende devono essere consapevoli dell'importanza di combinare i diversi elementi nella definizione di un'efficace strategia di comunicazione online.

1.2.4. L'e-commerce

Un terzo strumento attraverso il quale le aziende possono costruire la loro presenza online è l'e-commerce, cioè la vendita di prodotti e servizi via Internet. La tendenza verso il commercio online continua a crescere in tutto il mondo e offre numerosi vantaggi alle aziende che lo sviluppano: consente di allargare il mercato di riferimento (i prodotti sono disponibili per un pubblico più vasto rispetto a quello del punto vendita) e di farsi conoscere da un bacino più ampio di utenti, dà l'opportunità di essere reperibili ai propri clienti a qualsiasi ora e in qualsiasi giorno della settimana, favorisce l'abbattimento dei costi di gestione grazie a bassi costi operativi rispetto ad un negozio fisico, permette di profilare il target sulla base delle transazioni effettuate e far conoscere in tempo reale offerte e promozioni personalizzate (Niranjanamurthy et al. 2013). L'e-commerce, però, richiede alle imprese di affrontare anche importanti sfide, come l'organizzazione di una struttura logistica adeguata che permetta di gestire spedizioni ed eventuali resi, la capacità di garantire la totale sicurezza dei pagamenti e dei dati personali e di trasmettere la qualità e affidabilità di un prodotto che gli utenti non potranno vedere e toccare con mano prima dell'acquisto.

Negli ultimi anni non si parla solo di e-commerce ma anche di *social commerce*, con cui si intende l'utilizzo da parte del venditore dei social media per interagire e collaborare durante l'esperienza di acquisto del consumatore (Tuten e Solomon, 2014). Il social commerce permette anche ai consumatori di consultarsi tra loro, lasciarsi consigliare e condividere i propri acquisti, riproponendo così la funzione di socializzazione dell'acquisto offline, con cui si intende il fatto che spesso l'acquisto avviene non per un

reale bisogno, ma come atto sociale, per passare il tempo, per vedere persone. Il social commerce diventa possibile sia grazie alla presenza della possibilità di acquisto sulle piattaforme social sia grazie alla presenza nelle piattaforme e-commerce della funzione di condivisione sui principali social media. Questi elementi diventano per le imprese un importante mezzo per creare brand awareness e generare il passaparola in modo più semplice e soprattutto più veloce; questi effetti saranno ancora maggiori se l'azienda stessa si impegnerà ad educare i consumatori sui prodotti, a creare advocacy, a garantire trasparenza e autenticità delle recensioni e soprattutto ad assicurare un'esperienza di acquisto online fluida e user-friendly in tutti i passaggi. Nel Capitolo Secondo verranno accennate alcune delle metriche che permettono di verificare il buon funzionamento del proprio e-commerce.

1.3. La visibilità online

1.3.1. Oltre la semplice presenza: l'importanza di farsi notare

Si passa ora ad analizzare il secondo concetto legato alla presenza delle aziende in Internet, cioè quello della visibilità. Poiché essere presenti sul web è ormai diventata una condizione necessaria, non più fonte di per sé di vantaggio competitivo, le aziende devono focalizzarsi sull'essere ben esposte nella rete, indipendentemente dal livello di presenza raggiunto. La letteratura di management è concorde nel definire la visibilità di un'azienda nella misura in cui è probabile che un utente incontri un riferimento al sito web (o ad un altro canale) di un'azienda nel suo ambiente online o offline (Drèze e Zufryden, 2004). Molteplici fattori di natura differente, dunque, contribuiscono potenzialmente a rendere visibile l'azienda: la pubblicità offline (volantini, annunci in radio, manifesti, etc.), l'online advertising, le menzioni su altri siti web, il passaparola. In questa sede si cercherà di approfondire e analizzare la parte che riguarda la visibilità online dell'azienda, di cui molte ricerche di marketing si sono occupate. Il motivo di questo interesse risiede nel fatto che soltanto attraverso una buona visibilità in rete si genera traffico verso il sito Web e, in generale, verso gli altri canali ufficiali dell'azienda, ottenendo così due effetti (Wang e Vaughan, 2014):

- a) aumento della conoscenza e accessibilità del prodotto o servizio offerto dall'impresa: se l'azienda è facile da trovare online, la ricerca e il processo

decisionale dei clienti sono facilitati e aumenta la consapevolezza e il riconoscimento del marchio (brand awareness);

- b) aumento dei riferimenti al brand, dei commenti, delle opinioni e quindi diffusione del passaparola, che ha un effetto positivo poiché i consumatori tendono a fidarsi dei pari più che dei messaggi di marketing espliciti.

In quest'ottica la visibilità online di un'azienda viene definita anche come la familiarità che genera agli occhi degli stakeholder online, rispetto ai suoi concorrenti: dal momento che i potenziali clienti non possono acquistare da un'impresa di cui non sono a conoscenza e, a parità di condizioni, è più probabile che scelgano brand che percepiscono più familiari; di conseguenza la visibilità online è ritenuta essere positivamente e significativamente correlata al successo dell'impresa stessa, in quanto genera effetti diretti a breve termine ed effetti intangibili a lungo termine sulle prestazioni aziendali (Reuber e Fischer, 2011).

Uno studio condotto dall'Università della Pennsylvania (Drèze e Zufryden, 2004) ha illustrato come la valutazione della visibilità online di un sito Web rappresenti uno strumento utile per valutare efficacemente la posizione di un'azienda nel panorama di Internet rispetto ai concorrenti, e per diagnosticare i suoi punti di forza e di debolezza. In particolare è stato definito un "Internet Visibility Index" che classifica i siti web a seconda che essi siano stati visti dagli intervistati nei banner pubblicitari, nei risultati dei motori di ricerca, su qualsiasi altro sito Web, in un gruppo di discussione, in un newsgroup o una chat room, in un'e-mail ricevuta o in un articolo di notizie online. Attraverso l'analisi dei punti di interazione tra utenti e aziende, si mira a scoprire quali variabili-chiave abbiano un impatto potenzialmente significativo sulla visibilità online, in modo da definire dei suggerimenti specifici per migliorare il traffico dei visitatori del sito Web, ma anche per attirare gli utenti nei profili social controllati dall'azienda, visto che social media e sito web sono l'ambiente in cui si esplicita la presenza online.

La costruzione di una buona visibilità online, quindi, richiede un approccio proattivo e un dispendio di energie e risorse in termini di denaro, persone e tempo ed è per questo che si rilevano atteggiamenti e pratiche diverse nella gestione e negli investimenti legati alla visibilità in rete. Innanzitutto per sfruttare la presenza online occorre conoscere le abitudini di ricerca e i criteri di scelta dei potenziali clienti, così da poter allocare le risorse in modo efficiente sui diversi strumenti disponibili (Smithson, Devece e

Lapiedra, 2011). Questi possono essere rappresentati da azioni dirette dell'azienda su canali da essa controllati (ad esempio, ottimizzazione dei contenuti) e/o da soluzioni a pagamento (ad esempio banner, pop-up, acquisto di parole chiave da servizi di informazione), in cui l'azienda esborsa una somma di denaro al fine di ottenere maggiore visibilità. In realtà, la visibilità nel web può essere generata anche dai suoi stakeholder per molteplici scopi, come ad esempio il passaparola degli utenti o dei partner commerciali; ci possono essere dunque una serie di messaggi distribuiti senza costi diretti e senza il controllo dell'azienda, che possono però aiutarla ad emergere tra i concorrenti: si tratta dei già nominati earned media, che saranno oggetto di trattazione successivamente.

Da quanto esposto si evince che la visibilità web è un concetto cumulativo che si sviluppa nel tempo e di conseguenza deve essere continuamente curata e migliorata a causa della forte concorrenza per i primi posti nell'elenco delle aziende più visibili. Di seguito si propone una panoramica dei mezzi a disposizione dell'azienda per migliorare la propria popolarità online.

1.3.2. Essere visibili online attraverso l'ottimizzazione dei media

La letteratura sembra concorde nell'individuare nel posizionamento di un sito web nei motori di ricerca una proxy per la visibilità online: a parità di condizioni, maggiore è il ranking di un sito web su Google, maggiore è l'esposizione a cui è sottoposta l'azienda in rete (Murphy e Scharl, 2007). Le attività di ottimizzazione di un sito web con lo scopo di migliorarne il posizionamento nei risultati organici dei motori di ricerca (SERP, *Search Engine Results Page*) ricadono sotto l'acronimo inglese SEO, che significa *Search Engine Optimization* (ottimizzazione per i motori di ricerca). Alcuni studi hanno dimostrato che durante una ricerca gli utenti sono portati a prestare attenzione e considerare soltanto i primi risultati che compaiono nella SERP⁷ (Hotchkiss, 2003); inoltre i visitatori fanno riconoscere quando i risultati ai primi posti sono link sponsorizzati (a pagamento) o voci organiche (*non a pagamento*): nel secondo caso l'azienda interessata ispira più fiducia e appare più credibile perché è l'algoritmo che ha valutato di posizionarla tra i primi risultati per la ricerca che si sta effettuando (Sen, 2005). Per scegliere i siti web da pubblicare per primi, i motori di ricerca utilizzano un algoritmo segreto, continuamente

⁷ <https://www.seozoom.it/ranking-su-google-svelato-il-ctr-delle-posizioni-in-serp/>
<https://www.advancedwebranking.com/ctrstudy/> (data accesso: 17/03/2020)

aggiornato, basato su dati indicizzati, raccolti attraverso dei programma web automatizzati che analizzano le pagine web e trattengono informazioni di sintesi sui loro contenuti (Tuten e Solomon, 2014, pag. 156-160). Le attività di SEO, dunque, sono fondamentali per migliorare la visibilità dei propri contenuti nel corso di una ricerca effettuata dall'utente; dal momento che i programmi (bot) utilizzati dai motori di ricerca per classificare i dati possono utilizzare elementi all'interno del sito web o all'esterno di esso, le azioni di ottimizzazione si dividono in *on-site* e *off-site* (Yalçın e Köse, 2010).

L'ottimizzazione on-site riguarda la progettazione della pagina web tenendo conto delle caratteristiche che vengono indicizzate dai bot dei motori di ricerca. Un elemento fondamentale sono le parole chiave che vengono inserite nei testi, nei tag, nell'URL, nei titoli, nei metatag e che hanno il compito di riassumere il tema principale del sito web; la scelta delle key-word è un'operazione di vitale importanza in quanto da esse dipende il fatto che il sito web compaia o meno tra i risultati quando l'utente esegue una ricerca online per cui il prodotto e il brand dell'azienda possono risultare interessanti. L'ottimizzazione on-site riguarda anche le immagini e i contenuti in ciascuna pagina del sito, che devono essere curati, aggiornati e originali; il linguaggio utilizzato deve essere comprensibile e la traduzione in una o più lingue straniere rappresenta un plus; la struttura del sito, inoltre, deve essere facilmente navigabile e comprensibile dal visitatore. Questa parte relativa ai contenuti è fondamentale anche per l'ottimizzazione off-site, che riguarda l'ambiente esterno in cui è immerso il sito web: i motori di ricerca valutano anche il numero e la tipologia di link che da altre pagine conducono al sito stesso, quindi chi ha il compito di ottimizzare i contenuti deve fare in modo che essi siano tali da avere quanta più esposizione possibile poi su altri siti o sui social media.

A questo proposito si parla di ottimizzazione per i social media (SMO, *Social Media Optimization*) per indicare tutte le attività che riguardano l'implementazione delle modifiche necessarie per far sì che il sito web o un altro owned media aziendale sia maggiormente visibile sui social (Bhargava, 2006): il fine ultimo è la creazione di un effetto rete per la condivisione dei contenuti e quindi la generazione di sempre più link. Nei social media la visibilità è tanto maggiore quanto maggiore è la capacità dell'azienda di coinvolgere i consumatori, di interagire con loro e di generare *e-WOM (electronic word-of-mouth)*, cioè il fenomeno del passaparola online tra acquirenti attuali e potenziali (Castellano e Dutot, 2017); rispetto al WOM offline, l'e-WOM possiede una velocità di diffusione senza precedenti ed è più persistente e accessibile, in quanto non si

limita solo a conoscenti stretti (amici o familiari), ma può avere luogo tra sconosciuti completi che sono geograficamente dispersi su Internet (Cheung e Thadani, 2010); in questo modo si creano e si diffondono in rete opinioni, considerazioni e contenuti su un prodotto, un brand, un servizio o un'azienda, che oltre a fungere da riferimenti che sostengono la visibilità online dell'azienda, contribuiscono anche a plasmare la sua reputazione (come si vedrà in seguito). Da tutto ciò si può comprendere come la SEO e l'ottimizzazione dei contenuti siano attività che, se non svolte, rappresentano una grande occasione persa per le imprese, mentre, nel caso in cui vengano praticate, necessitano di persone preparate che sappiano come sfruttarle.

1.3.3. Essere visibili online attraverso i paid media

La visibilità online di una marca può essere ottenuta non solo attraverso l'ottimizzazione dei media e le attività di posizionamento, ma anche tramite i *paid media*, cioè i mezzi a pagamento attraverso i quali l'azienda può attuare azioni di online advertising per godere di maggiore esposizione, sia che si tratti del sito web sia che si tratti dei profili social.

I primi risultati a comparire sulla SERP possono essere link sponsorizzati, dunque annunci pubblicitari che appaiono in evidenza perché l'azienda ha investito nel posizionamento non organico, per esempio acquistando parole chiave (*keyword advertising*) o attraverso strumenti come Google Ads, un sistema di pubblicità display che inserisce messaggi a pagamento nei risultati di ricerca.⁸

Navigando nel web, ci si accorge che esistono diverse tipologie di display ad, cioè di spazi online che ospitano contenuti pubblicitari (banner, pop-up, pop-under), con cui l'utente entra facilmente a contatto (Tuten e Solomon, 2014, pag. 134). Tuttavia, quando la visibilità è ottenuta tramite soluzioni a pagamento, non sempre è sufficiente ed efficace per conquistare il visitatore: quando costui fa click sugli inserti pubblicitari online (il cosiddetto *click-through*) viene indirizzato ad una landing page preconfezionata, che è una pagina del sito di riferimento; questa pagina è fondamentale perché è il primo contatto tra l'utente e l'azienda e rappresenta quindi lo spazio in cui l'azienda deve "fare colpo" e convincerlo a rimanere sul sito.

Quando si parla di visibilità nei social media, si parla innanzitutto di *social ad*, cioè di

⁸ <https://socialmediamarketing.it/google-adwords-utilizzo/>

spazi a pagamento all'interno dei social media che vengono visualizzati dagli utenti tra i contenuti di loro interesse e nei quali le imprese promuovono il proprio business, cercando di instaurare una qualche forma di interazione (Tuten e Solomon, 2014, pag. 134). Questa tipologia di pubblicità interattiva viene offerta ormai da tutti i principali social media: Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram e altri consentono di inserire inserzioni in modo facile e immediato. Grazie alle informazioni che possono essere raccolte online dai profili degli utenti e dalle loro azioni online (*footprint*) è possibile avere una buona profilazione del target, per cui questi inserti pubblicitari sono spesso personalizzati e colpiscono solo gli utenti che hanno interesse nei prodotti e servizi che l'inserzionista propone; sarà capitato, ad esempio, mentre si sta scrollando la bacheca di Instagram, di vedere un post sponsorizzato che riguarda proprio quel paio di scarpe che prima era stato oggetto di ricerca su Google.

Un'altra possibilità per essere visibili online sono i contenuti generati dagli utenti dietro incentivo dell'azienda: è questo il caso di *blogger* e *influencer* che ricevono un compenso per pubblicare *influence post*, cioè contenuti rilevanti relativi al brand che vengono condivisi sui profili social di un opinion leader. In questo caso si sfrutta la platea dei fan o follower del soggetto, formata da attuali e potenziali clienti, ai quali viene proposto il messaggio o il prodotto dell'azienda.

In queste sede si è voluta proporre una panoramica delle possibili soluzioni a pagamento disponibili alle aziende per rendersi visibili nel web; le stesse, pur essendo oggetto continuo di studio da parte degli esperti di marketing, non saranno approfondite nel corso della presente trattazione, in quanto non sono oggetto di rilevazione nella fase di analisi empirica.

1.4. La reputazione online

1.4.1. Gli earned media e la comunicazione aziendale gestita dagli utenti

Il terzo elemento da considerare quando si parla della presenza di un'azienda sul web è quello della reputazione di cui gode, in quanto essa è presente in rete non soltanto con ciò che dice di essere (la sua identità trasmessa attraverso i canali ufficiali analizzati in precedenza) ma anche attraverso ciò che le persone dicono di essa (la sua immagine). (Davies e Miles, 1998).

La letteratura indica che la reputazione aziendale può essere definita secondo varie

scuole di pensiero, a seconda che essa venga valutata per il suo valore finanziario e i suoi effetti sulla performance aziendale, o, al contrario, che essa sia interpretata in termini di percezioni o impressioni che gli stakeholder interni ed esterni hanno rispetto all'impresa stessa, e quindi in termini non finanziari ma relazionali (Chun, 2005). Anche nel contesto del web, il concetto di reputazione online può essere interpretato secondo diverse prospettive (Cioppi et al. 2019). La prospettiva qualitativa vede nella reputazione un indicatore di performance in grado di captare la capacità dell'azienda nel contesto online, in quanto si ritiene che i feedback online e il loro impatto sugli atteggiamenti e i comportamenti di acquisto dei consumatori, costituiscano una misura utile per controllare la qualità del servizio offerto (Díaz e Rodríguez, 2018). La prospettiva definita aggregativa, invece, considera la reputazione una sintesi delle percezioni ed esperienze positive e negative degli utenti con riferimento al brand, ai prodotti e servizi offerti, ma anche alle azioni passate dell'azienda; in questo senso essa rappresenta l'immagine generale dell'azienda agli occhi dei suoi principali stakeholder online, rispetto ai competitor. Che si adotti l'una o l'altra prospettiva, i sistemi di reputazione digitale, cioè le tecnologie Internet per raccogliere, aggregare e pubblicare i feedback delle persone (Resnick et al. 2000), diventano determinanti per il successo o il fallimento di un'impresa (Dellarocas, 2010); tuttavia, non sono l'unico mezzo attraverso il quale si viene a formare l'e-reputation, che può essere basata su una varietà di fonti: alcuni stakeholder possono fare affidamento su un'esperienza diretta che hanno avuto con l'organizzazione, altri possono usare fonti indirette per plasmare la loro considerazione rispetto all'impresa. Si può dire che è la comunicazione che viene a crearsi attraverso quelli che gli esperti di marketing definiscono "earned media" (letteralmente "media guadagnati"), cioè l'insieme delle attività mediatiche che un'azienda non genera direttamente ma che sono generate da terzi e che la riguardano; essi possono essere sia offline, come ad esempio le menzioni della stampa nei media tradizionali, sia online, come i contenuti organici generati dagli utenti, le conversazioni nelle comunità, le recensioni e valutazioni, i contenuti condivisi, i commenti e like ai post, i link (Tuten e Solomon, 2014, pag. 30).

I social media e altri tipi di piattaforme (blog, comunità virtuali, forum, vari spazi online di condivisione) hanno cambiato profondamente la comunicazione tra le persone: gli utenti oggi si scambiano in tempo reale pareri, commenti, reazioni, impressioni, foto, video rispetto alle loro esperienze di acquisto e di consumo o semplicemente

condividono informazioni e opinioni relative ad un marchio o all'attività dell'azienda; tutto questo materiale è facilmente accessibile alla comunità globale delle rete e genera quello che è stato definito e-WOM. Il passaparola può risultare più "credibile" agli occhi dei consumatori rispetto ai messaggi direttamente veicolati dall'impresa, in quanto è risaputo che l'utente tende a fidarsi maggiormente del parere e del consiglio dei pari.

L'e-reputation, dunque, può essere considerata una sorta di attività di comunicazione svolta dai clienti in un ambiente esterno, al di fuori del controllo diretto del soggetto interessato, il cui monitoraggio è un'attività strategica fondamentale per l'impresa per poter comprendere quale è l'opinione diffusa online riguardo un suo prodotto o brand (Rodríguez-Díaz et al. 2018).

1.4.2. Come monitorare e gestire l'e-reputation

Le azioni di marketing messe in atto dall'azienda possono influenzare l'attività degli earned media, ma non la generano direttamente: il modo in cui una società viene percepita non è plasmato solo dai suoi sforzi di comunicazione, ma piuttosto è il risultato delle conversazioni che si svolgono online. L'azienda si trova ad affrontare una doppia sfida. Da una parte deve fare in modo di "guadagnarsi" l'attenzione degli utenti e di essere presente sui social media; parlando di presenza e visibilità online, infatti, si è visto che per generare l'e-WOM l'azienda deve innanzitutto essere sul web ed esserci in modo da creare engagement, quindi con contenuti che coinvolgano direttamente il pubblico e che creino una relazione in modo da stimolarlo alla condivisione degli stessi; le condivisioni sono, infatti, ciò che permettono di aumentare il numero di link che rimandano agli owned media, sostenendo così la visibilità sul web.

Dall'altra parte, l'azienda deve tenere monitorato quanto viene detto e condiviso dagli utenti online sia su di essa sia sui competitors: una buona reputazione può essere un incentivo all'acquisto, in quanto si pone come "sostituto delle informazioni" e funge da garanzia, ma allo stesso modo una cattiva reputazione può costituire un ostacolo al mantenimento delle relazioni con i clienti. Per monitorare la reputazione digitale esistono sia software gratuiti sia software a pagamento.⁹ Uno di questi è Google Alert, un servizio che, inviando delle notifiche, segnala ogni qualvolta rileva su Google dei contenuti riguardanti una specifica parola chiave scelta da chi attiva il software. Esistono

⁹ *Web Reputation: come costruirla e monitorarla*. Link: <https://www.digital-coach.it/web-reputation/>

poi strumenti che permettono di monitorare le conversazioni sui social media, come ad esempio Mention¹⁰, un software che rileva le menzioni provenienti da diverse fonti. Sono stati anche proposti dei sistemi di misurazione della reputazione basati sull'attività degli utenti, in termini di contenuti pubblicati o condivisi, popolarità e influenza (El Marrakchi et al. 2017). L'attività di monitoraggio diventa necessaria per poter intervenire sia sui contenuti negativi, che possono ledere l'immagine corporate, sia sui contenuti positivi, che possono essere sfruttati a livello di comunicazione per rafforzare la figura e la reputazione aziendale.

Dal momento che Internet ha trasformato la comunicazione tra persone e imprese rendendola bidirezionale, l'impresa deve agire in modo da creare un maggiore coinvolgimento degli stakeholder e guidare a suo favore i contenuti che questi immettono nella rete (Jones, Temperley e Lima, 2009). Alcuni studiosi sostengono che l'empowerment dei consumatori abbia un impatto notevole sulla reputazione digitale proprio perché offre loro un crescente controllo sui contenuti e sulle informazioni diffusi nel web, riducendo progressivamente il controllo dell'azienda (Siano, Vollero e Palazzo, 2011); in questo senso, conversazioni online ben gestite, la frequenza di citazioni favorevoli presenti sulle applicazioni del Web 2.0, le iniziative che coinvolgono opinion leader e professionisti sono correlati positivamente alla costruzione dell'e-reputation e possono aiutare le aziende a costruire e mantenere una buona presenza in rete.

¹⁰ <https://mention.com/en/>

CAPITOLO SECONDO

2.1. L'importanza di analizzare la performance online

2.1.1. Partire dalla strategia sul sito web e sui social media

Dopo aver indagato cosa significa per un'azienda essere online, distinguendo tra presenza, visibilità e reputazione, si passa ora ad analizzare attraverso quali strumenti l'attività online può essere valutata, misurata, monitorata e infine confrontata con quella di altre organizzazioni. Per quanto riguarda il sito web, nel Capitolo Primo sono state individuate tre componenti sulla base delle quali esso viene valutato dai visitatori: *informazione, servizio, interattività*. Parlando di visibilità, si è fatto riferimento alla possibilità di sostenerla non soltanto con campagne di advertising ma anche ottimizzando il sito web per i motori di ricerca attraverso attività on-site sulle tre componenti citate, quindi sui contenuti, sulla struttura, sul linguaggio, e off-site, in modo da favorire l'aumento di riferimenti (web mention, link) che da altre fonti conducono al sito stesso: si è scritto, infatti, che la visibilità online è tanto maggiore quanto maggiore è la capacità dell'azienda di coinvolgere e creare un effetto rete per la condivisione dei contenuti. Sorge, dunque, spontaneo chiedersi: come misurare e valutare in pratica se il livello di informazione, servizio e interattività offerto sul proprio sito è efficace? Come capire se gli sforzi per sostenere la visibilità stanno avendo risultati? Gli elementi che definiscono la presenza su Internet delle aziende impattano i web analytics, ad esempio il posizionamento del sito Web (*website ranking*), la frequenza di rimbalzo (*bounce rate*), le visualizzazioni delle pagine (*page views*) e l'ammontare del tempo trascorso su un sito Web (Feroz e Wood, 2017), quindi l'analisi dei dati rilevabili dal sito può fornire informazioni utili per verificare l'efficacia degli strumenti che si stanno utilizzando nella propria strategia.

Per quel che riguarda i social media, una strategia sui social media viene definita come un processo di pianificazione orientato a stimolare contenuti generati dagli utenti, guidato da un gruppo di applicazioni Internet, con lo scopo di creare una posizione competitiva unica e di valore (Effing e Spil, 2016). Sono stati individuati sette elementi chiave da considerare quando si definisce una strategia sui social media: *pubblico target, scelta dei canali, obiettivi, risorse, politiche, attività di monitoraggio, contenuti*. In altre

parole, una social media strategy è un piano d'azione sui social media ben definito e focalizzato, che ha obiettivi di business chiari, politiche specifiche, è rivolto ad un pubblico desiderato, dispone di risorse necessarie e il cui impatto è misurato con metriche predefinite (Ng e Wang, 2013). Le aziende, dunque, devono evitare di creare una pagina Facebook o un account Twitter solo perché tutti gli altri ne hanno uno senza prima determinare strategicamente perché queste mosse potrebbero essere efficaci per l'organizzazione e quali risultati essa vuole raggiungere. Sulla base di diversi casi studio, alcuni autori hanno ipotizzato che la strategia sui social media possa essere rappresentata come un cono a tre livelli che rappresentano le tre fasi di maturità della strategia (Effing e Spil, 2016). Ad ogni fase corrispondono differenti elementi: nella prima fase della strategia, le aziende sembrano iniziare a prendere decisioni sul target e i canali; nella seconda fase, in genere i fattori presi in considerazione sono la definizione degli obiettivi, l'allocazione delle risorse e la creazione di politiche e linee guida per l'uso; nella fase più matura, le organizzazioni prestano attenzione a tutti gli elementi chiave, incluso il monitoraggio e la pianificazione dei contenuti.

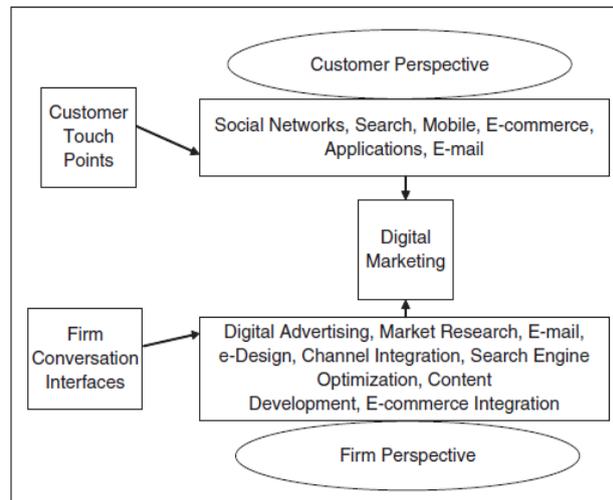
Che si tratti del sito web o dei social media, si noti come questi strumenti, per poter essere implementati in modo professionale, devono essere inseriti in una strategia di *digital marketing*, con obiettivi e piani di azione determinati a priori, dei quali sia possibile controllare i risultati e misurare l'efficacia e i benefici ottenuti.

2.1.2. Il Digital Marketing

Il *Digital Marketing Institute* definisce il marketing digitale (DM) come l'uso delle tecnologie digitali per creare una comunicazione integrata, mirata e misurabile che aiuta ad acquisire e trattenere i clienti mentre costruisce relazioni più profonde con loro. (Smith, 2007). Esso non riguarda solo il sito web e i social, ma tutte quelle tecnologie digitali (web, e-mail, database, mobile, wireless, TV digitale, etc.) che permettono di svolgere attività volte all'acquisizione e alla fidelizzazione dei clienti in un processo di acquisto multicanale. In altre parole, si può dire che il marketing digitale funge da ponte tra i touchpoint digitali dei consumatori e le interfacce di conversazione digitale che le aziende utilizzano per fornire contenuti (Wymbbs, 2011); a differenza del marketing tradizionale, molto più orientato alla comunicazione di massa, il marketing digitale utilizza tecnologie digitali misurabili, che consentono di focalizzarsi sulle conversazioni e facilitano la creazione di relazioni tra clienti e imprese. Oltre all'efficacia in termini di

costi e alla capacità di adeguarsi ai cambiamenti nel comportamento dei clienti, gli investimenti in DM, quindi, sono motivati dal fatto che i suoi risultati sono *monitorabili* più facilmente rispetto a quelli del marketing tradizionale, permettendo così di giustificare gli investimenti fatti in termine di personale impiegato, tempo, denaro.

Figura 2.1 Digital marketing



Fonte: Wymbs, 2011.

In questa sede verranno approfondite sia per il sito web sia per i social media le attività di monitoraggio, che sono essenziali per verificare l'efficacia della propria strategia e riuscire a ottenere risorse future.

2.1.3. Come misurare e interpretare i risultati dell'attività online

Nel Web 2.0 ogni utente, in modo più o meno volontario, è un produttore di dati, che costituiscono una fonte di informazioni per le aziende. La *Web Analytics Association* (WAA, poi diventata *Digital Analytics Association*) definisce i *web analytics* (WA)¹¹, o analitiche per il Web, degli strumenti per la misurazione, raccolta, analisi e comunicazione dei dati Internet a fini di meglio comprendere e ottimizzare l'utilizzo della rete. È possibile far rientrare in questa categoria sia i *website analytics* sia i *social media analytics*, che sono gli strumenti per l'analisi dei dati riguardanti rispettivamente il sito web e i social media.¹² Queste attività sui dati permettono di analizzare in dettaglio le proprie piattaforme digitali ed effettuare dei benchmark con i dati

¹¹ <https://www.webanalytics.in/> (data accesso: 25 marzo 2020)

¹² <https://www.digital4.biz/marketing/big-data-e-analytics/guida-alla-web-analytics/> (data accesso: 25 marzo 2020)

provenienti dal mercato o con altre aziende dello stesso settore. I dati raccolti sul web permettono non solo di presidiare i propri canali e capire l'efficacia della propria attività online ma anche di individuare consumer insight, di scoprire come si comportano i consumatori, quali sono le loro caratteristiche e preferenze e come utilizzano le applicazioni digitali. Per fare tutto ciò è necessario identificare e definire delle metriche, quindi degli standard specifici di misura, specialmente in relazione agli obiettivi che si sono prefissati, siano essi riferiti a cambiamenti da ottenere nel comportamento del pubblico target o a variazioni di redditività.

La *Web Analytics Association* individua tre tipologie di metriche per l'analisi sul web (Creese e Burby, 2005):

- *conteggio (count)*: è l'unità di misura elementare rappresentata da un singolo numero, spesso intero;
- *rapporto (ratio)*: in genere è rappresentato da un conteggio diviso per un altro conteggio, ma sia al numeratore sia al denominatore potrebbe esserci in alternativa un rapporto; di solito questa metrica non è un numero intero;
- *indicatore fondamentale delle prestazioni (KPI, Key Performance Indicator)*: può essere sia un conteggio sia un rapporto, ma è spesso un rapporto. I KPI sono le metriche legate agli obiettivi dell'impresa, sono definiti quindi con la strategia aziendale e servono per monitorare l'andamento di una certa attività all'interno di un determinato business¹³: i KPI, attraverso tassi, rapporti, percentuali e medie, trasmettono in modo succinto quante più informazioni possibili, forniscono un contesto temporale, evidenziano il cambiamento (piuttosto che fornire semplici tabelle di dati) e guidano azioni critiche per l'azienda (Peterson, 2006).

La misurazione delle performance non migliora di per sé le prestazioni: i dati sono inutili senza una corretta analisi e interpretazione; per questo, gli sforzi di un'organizzazione per determinare un sistema di metriche adeguato devono considerare tre elementi (Järvinen e Karjaluoto, 2015):

- a) *il contenuto della misurazione*: il sistema di metriche che viene sviluppato, cioè le metriche che vengono selezionate e il modo in cui sono strutturate, deve avere un ragionamento alla base; le organizzazioni dovrebbero concentrarsi

¹³ <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/kpi/> (data accesso: 27 marzo 2020)

sull'allineamento di metriche e strategie, nonché su definizioni, dimensioni e struttura delle metriche.

b) *il processo di misurazione*, cioè il processo che comprende la raccolta, l'analisi e l'interpretazione dei dati, la rendicontazione dei risultati, l'aggiornamento del sistema di metriche. Uno dei vantaggi dei web analytics è che offre una varietà di metriche oggettive, standardizzate e quantitative che sono relativamente facili da comunicare al senior management.

c) *il contesto di misurazione*, cioè il contesto organizzativo interno ed esterno in cui si verifica l'uso del sistema di metriche.

Questo fa capire come la fase di monitoraggio sia particolare per ogni azienda e il sistema di metriche utilizzato possa variare da un caso all'altro. Nel seguito della trattazione verranno presentate e analizzate le principali metriche da utilizzare per valutare i siti web e i social media attraverso cui le aziende esplicano la loro presenza online; in particolare, a partire dalla letteratura, si proporrà una suddivisione delle metriche tale da poter "testare" la strategia aziendale sulla base dei tre concetti visti nel Capitolo Primo: presenza, visibilità e reputazione online.

2.2. Metriche per il web: un'analisi della letteratura

Le metriche applicabili al sito web e ai social media sono oggetto di ricerca da parte di molti studiosi: le aziende hanno gradualmente compreso che il Web 2.0 è un canale legittimo di business, con un ritorno sull'investimento pari agli altri media, motivo per cui il campo dei web analytics è progredito, aiutando sempre più i responsabili nella misurazione dell'efficacia dei propri canali. Le metriche oggi utilizzabili sono numerose: si è passati dall'utilizzo di metriche molto semplici, soprattutto dedicate ai siti web, a metriche più complesse e critiche nel determinare il successo di una strategia online. Esse possono essere raggruppate e distinte secondo diversi criteri:

- a seconda della tipologia, si distingue tra metriche quantitative e metriche qualitative;
- a seconda degli obiettivi, si possono utilizzare metriche di attività, metriche di interazione, metriche di rendimento (Tuten e Solomon, 2014). Le metriche utilizzate sono diverse a seconda che si voglia aumentare la brand awareness, il brand engagement o il word-of-mouth (Hoffman e Fodor, 2010); e ancora, si può

distinguere tra metriche per obiettivi di breve periodo, quali ottenere considerazione, stimolare la prova, incoraggiare il riacquisto, e di lungo periodo, come migliorare la soddisfazione del cliente, creare consapevolezza, costruire relazioni (Barger e Labrecque, 2013);

- a seconda della fase del *customer journey* (Court et al. 2009) che si intende analizzare, le metriche possono risultare appropriate per monitorare la fase di *awareness, familiarity, consideration, purchase o loyalty*;
- a seconda della fase di acquisto, alcune metriche possono essere più utili per il monitoraggio della fase di pre-acquisto, altre per la fase di vendita, altre per quella post-vendita.

Di seguito viene presentata una raccolta delle metriche utilizzabili per il sito web e i social media in base a quanto emerso dalla letteratura: le fonti per questa parte del lavoro sono articoli accademici ricavati tramite Scopus e Google Scholar. Essendo un argomento che evolve continuamente seguendo l'evoluzione digitale e lo sviluppo continuo di nuovi metodi per la rilevazione di dati dal web, la rete abbonda anche di articoli che presentano selezioni delle metriche considerate più importanti, suggeriscono buone pratiche per l'utilizzo delle analytics o propongono nuove misure. Il tema risulta essere complesso e costantemente aggiornato, di conseguenza, per quanto la raccolta di seguito presentata sia stata svolta avendo cura di comprendere tutte le principali e più diffuse metriche, è possibile che nella letteratura ne siano presenti ulteriori qui non ricomprese.

La Tabella 2.1 vuole presentare una panoramica delle metriche al di là di qualsiasi suddivisione possa essere fatta secondo i criteri esposti in precedenza, ma semplicemente indicando il canale a cui ciascuna metrica può essere applicata e gli autori che hanno approfondito o adottato tale misura nella loro attività di ricerca. L'Appendice 1 contiene una versione approfondita della tabella, dove sono presentate per completezza anche metriche che non verranno prese in considerazione nel seguito della trattazione e dove sono state riportate le definizioni e modalità di calcolo delle metriche.

Tabella 2.1 Metriche applicabili al sito web e ai social media

<i>AUTORI</i>	<i>METRICA</i>	<i>CANALE</i>
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010; Hoffman & Fodor, 2010; Interactive Advertising Bureau, 2013; Jeffrey, 2013	Numero di visite (visit)/ visite uniche	Sito web
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010; Interactive Advertising Bureau, 2013; Jeffrey, 2013	Numero di visitatori/utenti unici	Sito web
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Phippen, Sheppard and Furnell, 2004; Burby, Brown & WAA, 2007; Berkowitz, 2009; Duncan, 2010; Hoffman & Fodor, 2010	Numero di visualizzazioni di pagina	Sito web
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Peterson, 2006; Plaza, 2011; Jeffrey 2013	Pagine per visita - Profondità della visita	Sito web
Peterson, 2006; Cutler & Sterne, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Järvinen, 2015	Visualizzazioni di pagina per visita	Sito web
Cutler & Sterne, 2000; Peterson, 2006	Visite medie per visitatore	Sito web
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterne, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Hoffman & Fodor, 2010; Duncan, 2010; Plaza, 2011; Interactive Advertising Bureau, 2013; Jeffrey, 2013	Tempo sul sito - Durata della vista - Durata media del tempo sul sito	Sito web
Peterson, 2006	Percentuale di visite a tempo elevato, medio e basso	Sito web
Novak & Hoffman, 1997	Tempo medio sulla pagina	Sito web
Cutler & Sterne, 2000	Frequenza della visita	Sito web
Cutler & Sterne, 2000; Phippen, Sheppard & Furnell, 2004; Peterson, 2006	Fattore di adesività	Sito web
Cutler & Sterne, 2000	Freschezza dei contenuti	Sito web
Burby, Brown & WAA, 2007; Plaza, 2011; Jeffrey, 2013	Numero di nuove visite	Sito web
Burby, Brown & WAA, 2007;	Numero di visitatori ripetuti	Sito web
Burby, Brown & WAA, 2007; Hoffman & Fodor, 2010; Plaza, 2011; Jeffrey, 2013	Numero di visite di ritorno	Sito web
Peterson, 2006	Percentuale di visitatori nuovi o di ritorno	Sito web
Peterson, 2006	Rapporto tra visitatori nuovi e di ritorno	Sito web
Peterson, 2006	Percentuale di visitatori in un segmento specifico	Sito web
Peterson, 2006	Percentuale di visitatori che utilizzano la funzione di ricerca nel sito	Sito web
Cutler & Sterne, 2000	Indice di personalizzazione	Sito web
Butkiewicz, 2011	Numero e tipologia di oggetti caricati	Sito web
Butkiewicz, 2011	Byte scaricati per caricare un sito web	Sito web
Butkiewicz, 2011	Numero di server contattati	Sito web
Galletta et al., 2004; Butkiewicz, 2011	Tempo di rendering e tempo di caricamento della pagina	Sito web
Galletta et al., 2004	Tempo di download	Sito web
Peterson, 2006; Lovett & Owyang 2010	Tempo medio di risposta alle richieste via e-mail	Sito web

Peterson, 2006	Tasso di completamento del modulo	Sito web
Burby, Brown & WAA, 2007	Tasso di uscita dalla pagina	Sito web
Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010; Plaza, 2011; Feroz, 2017	Frequenza di rimbalzo	Sito web
Peterson, 2006	Percentuale di visitatori/clienti con soddisfazione alta/bassa	Sito web
Phippen, Sheppard and Furnell, 2004	Pagine per browser	Sito web
Hoffman & Fodor, 2010	Search ranking	Sito web
Weischedel & Huizingh, 2006; Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010	Tasso di conversione	Sito web
Novak & Hoffman, 1997	Esposizioni di pagina e del sito	Sito web
Järvinen, 2015	Prime pagine del sito Web	Sito web
Järvinen, 2015; Feroz, 2017	Volume di traffico al sito web	Sito web
Zhang et al. 2004; Hoffman & Fodor, 2010; De Bakker, 2013	Numero di link in entrata	Sito web
Phippen, Sheppard and Furnell, 2004; Plaza, 2011; Järvinen, 2015	Fonte del traffico al sito web	Sito web
Berkowitz, 2009	Tempo trascorso sul sito tramite i referral dei social media	Sito web
Zhang et al. 2004; Hoffman & Fodor, 2010; De Bakker, 2013	Numero di link in uscita (out-link)	Sito web
Novak & Hoffman, 1997; Peterson, 2006; Weischedel & Huizingh, 2006; Burby, Brown & WAA, 2007; Iitsuka & Matsuo, 2015	Percentuale di click (CTR)	Sito web, social media
Novak & Hoffman, 1997; Burby, Brown & WAA, 2007; Berkowitz, 2009	Numero di click-through / ad clicks	Sito web, social media
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010	Numero di volte aggiunto ai segnalibri	Sito web, social media
Novak & Hoffman, 1997	Copertura (reach)	Sito web, social media
Novak & Hoffman, 1997; Peterson, 2006	Frequenza	Sito web, social media
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010	Numero di recensioni/voti	Sito web, social media
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; De Vries et al., 2012; Jeffrey, 2013; Bonsòn & Ratkai, 2013; Schultz, 2016	Numero (medio) di like (o altra reazione) per post/contenuto	Social media
Kaushik, 2011	Tasso di applauso	Social media
Hoffman & Fodor, 2010; Jeffrey, 2013; Schultz, 2016	Numero di condivisioni	Social media
Kaushik, 2011	Tasso di amplificazione	Social media
Novak & Hoffman, 1997; Hoffman & Fodor, 2010	Impressioni	Social media
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; De Vries et al., 2012; Jeffrey, 2013; Bonsòn & Ratkai, 2013; Kim et al., 2014; Schultz, 2016	Numero di commenti per post	Social media
Hoffman & Fodor, 2010; Kim et al. 2014	Numero di commenti di risposta	Social media
Berkowitz, 2009; Kaushik, 2011; Jeffrey, 2013	Indice (o tasso) di conversazione	Social media
Berkowitz, 2009; Gräve, 2019	Numero di interazioni	Social media
Fischer, 2009; Gräve, 2019	Tasso di interazione	Social media

Kim et al. 2014	Indice interattivo-dialogico	Social media
Jeffrey, 2013	Indice di conversazione sulle risposte	Social media
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; Jeffrey, 2013; Kim et al. 2014	Numero di seguaci	Social media
Berkowitz, 2009	Tasso di crescita di fan/follower/amici	Social media
Hoffman & Fodor, 2010; Jeffrey, 2013	Numero di visualizzazioni di foto/video	Social media
Hoffman & Fodor, 2010	Numero di elementi generati dall'utente (foto, discussioni, risposte)	Social media
Hoffman & Fodor, 2010; Kim et al. 2014	Numero di post sulla pagina/profilo aziendale	Social media
Phippen, Sheppard and Furnell, 2004	Fattore di pertinenza	Social media
Berkowitz, 2009	Sentiment per volume di post / impression	Social media
Fay & Larkin, 2017	Indice di sentimento	Social media
Berkowitz, 2009	Volume di buzz creato dal consumatore / Percentuale di buzz tramite link/video/foto	Social media
Berkowitz, 2009; Bonsón & Ratkai, 2013	Tasso di viralità	Social media
Berkowitz, 2009	Percentuale di traffico generato da earned media	Social media
Berkowitz, 2009	View-throughs	Social media
Berkowitz, 2009	Tasso di fidelizzazione dei clienti / visitatori	Social media
Berkowitz, 2009; Barger & Labrecque, 2013	Lead generati	Social media
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; Barger & Labrecque, 2013	Volume di menzioni	Social media
Berkowitz, 2009; Lovett & Owyang 2010; Barger & Labrecque, 2013	Share of voice	Social media
Berkowitz, 2009; Lovett & Owyang 2010; Barger & Labrecque, 2013;	Tasso di engagement	Social media
Barger & Labrecque, 2013	Engagement per post	Social media
Barger & Labrecque, 2013	Advocates	Social media
Barger & Labrecque, 2013	Tempo di risposta	Social media
Peterson, 2006	Percentuale di clienti nuovi / di ritorno	E-commerce
Peterson, 2006	Percentuale di ordini da clienti nuovi / di ritorno	E-commerce
Peterson, 2006	Valore medio dell'ordine	E-commerce
Peterson, 2006	Numero medio di articoli per carrello completato	E-commerce
Peterson, 2006	Tasso di conversione	E-commerce
Peterson, 2006	Tasso di inizio carrello	E-commerce
Peterson, 2006	Tasso di completamento del carrello	E-commerce
Peterson, 2006	Tasso di completamento del pagamento	E-commerce
Cutler & Sterne, 2000; Phippen, Sheppard and Furnell, 2004	Tasso di abbandono	E-commerce

Fonte: elaborazione personale

Come si può comprendere dalla lettura della tabella, alcune metriche possono essere calcolate semplicemente con i dati rilevabili autonomamente sul web da una qualunque persona, altre invece possono essere calcolate solo dal proprietario del sito e/o pagina nei social network: le visite e i comportamenti dei visitatori sul sito sono tracciabili grazie a software di terze parti che forniscono poi i dati elaborati; per quanto riguarda i social media, invece, alcune misure (ad esempio il numero di like ad un post Facebook o il numero di commenti ad un post Instagram) possono essere rilevati manualmente, mentre per altre (come il numero di impression) vengono fornite direttamente dall'applicazione o dalla piattaforma.

Le metriche web sono misure che riflettono il modo in cui i clienti si muovono sul web, possono essere basate su dati clickstream, sondaggi sui clienti o dati esterni raccolti da società di analisi e permettono quindi di ottimizzare i propri canali online per garantire che soddisfino le aspettative dei clienti e lo scopo previsto dall'azienda. Secondo Weischedel (2006), quando si parla di ottimizzazione, la maggior parte dei manager preferisce le metriche web basate sui dati clickstream piuttosto che interviste sui clienti, poiché i primi sono ampiamente disponibili in quanto archiviati in modo predefinito nei registri dei server; egli sostiene, tuttavia, che i dati clickstream mostrino il "quando" e il "che cosa" delle visite web, ma sono di scarsa utilità per rispondere al "come" e al "perché" l'utente sta utilizzando quel canale: ad esempio, le metriche clickstream consentono ai gestori di identificare le aree che ricevono poco traffico, ma un'indagine sugli utenti permette di scoprire perché il traffico è inferiore al previsto. L'autore, dunque, sostiene che le metriche derivate dai registri del server o dai tag di pagina devono essere combinate con le informazioni provenienti dall'indagine qualitativa (Weischedel e Huizingh 2006).

2.3. Metriche: la presenza, visibilità e reputazione online

2.3.1. Metriche per la presenza online

2.3.1.1. Focus sul sito web

In questa parte della trattazione viene esposta una suddivisione delle metriche, presentate in precedenza, in base alle tre componenti del concetto multidimensionale di presenza online, come spiegato nel Capitolo Primo. Viene, dunque, proposto un nuovo criterio di distinzione delle metriche, che si aggiunge a quelli elencati precedentemente.

Come illustrato nel corso del precedente capitolo, la letteratura risulta concorde nel considerare sia il sito web sia i profili aziendali sui social media, quindi i cosiddetti *owned media*, come i campi di analisi per la presenza online in senso stretto. Per quanto riguarda il sito web, sono stati individuati tre elementi che, se adeguatamente sviluppati, insieme ne determinano l'efficacia: informazione, servizio e interattività; la Tabella 2.2 propone una selezione di misure¹⁴ per testare il livello di queste tre caratteristiche. La suddivisione è stata fatta a scopo prettamente semplificativo, ma in vari casi alcune metriche potrebbero essere un indicatore contemporaneamente di più qualità: la quantità di tempo trascorso o il fatto che un utente ritorni sul sito, ad esempio, potrebbero dipendere sia dalla facilità di navigazione sia dal valore dei contenuti sia dalla ricerca di interazione.

Il livello di informazione riguarda i contenuti del sito web e la loro capacità di attrarre l'utente, di risultare pertinenti rispetto alla sua ricerca e di intrattenerlo, evitando che egli si sposti sul sito di un concorrente. La durata e la profondità della visita, definita come sequenza di richieste fatte da un visitatore di un sito Web (Novak e Hoffman, 1997), vengono misurate attraverso metriche come il numero di pagine per visita e il tempo medio speso sulle pagine e in genere permettono di capire se i visitatori trovano accattivante il sito web aziendale (Cutler e Sterner, 2000); occorre però considerare che qualsiasi metrica va confrontata con quelle che sono le proprie aspettative e i propri obiettivi: una maggiore profondità o lunghezza della visita può essere dovuta a contenuti ben scritti, che ispirano gli utenti a continuare la lettura, oppure, al contrario, se per i visitatori il sito risulta difficile da esplorare, saranno costretti a visualizzare più pagine durante la visita (Peterson, 2006). Classificare, inoltre, i visitatori in termini di tempo medio che trascorrono interagendo con specifiche parti del sito aiuta a comprendere meglio le attività e le preferenze di diversi segmenti di interesse. Un'altra metrica che riguarda i contenuti è la percentuale di visitatori che utilizzano la funzione di ricerca nel sito; essa consente di monitorare se la comprensione dei contenuti e della struttura del sito è buona e di captare le aspettative dei visitatori (Peterson, 2006): se la funzionalità di ricerca è scarsa, i visitatori potrebbero essere costretti a fare molti clic per cercare informazioni, mentre se essa è buona, i visitatori potrebbero sfruttarla riducendo così il numero di pagine visualizzate; un gran numero di query in una determinata area,

¹⁴ Per le definizioni si rimanda all'Appendice 1.

inoltre, può indicare che questa parte del sito Web non soddisfa gli utenti con le informazioni che stanno cercando, oppure può essere anche utilizzato per determinare le aree del sito che giustificano un maggiore impegno di risorse (Weischedel, 2006). La freschezza dei contenuti (*freshness factor*) misura la frequenza con cui questi vengono aggiornati rispetto alla frequenza con cui gli utenti visitano una certa area del sito; qualora esso sia inferiore a 1, significa che in media i clienti visitano quella sezione (si pensi ad esempio alla sezione “News”) più frequentemente di quanto essa sia aggiornata, pertanto gli utenti vedono contenuti obsoleti e ci si può aspettare che diminuisca la capacità del sito di attrarre visite ripetute (Cutler e Sterner, 2000). Questo fattore è stato proposto dagli autori per il sito web, ma, come si vedrà in seguito, è fondamentale anche quando si tratta di contenuti nei social media.

Tabella 2.2 Metriche per la valutazione della presenza online aziendale tramite il sito web

PRESENZA ONLINE TRAMITE IL SITO WEB	Informazione	Pagine per visita Visualizzazioni di pagina per visita Tempo medio sulla pagina Percentuale di visitatori che utilizzano la funzione di ricerca nel sito Freschezza dei contenuti Focus	Visite medie per visitatore Frequenza della visita Numero di visitatori ripetuti
	Servizio	Numero e tipologia di oggetti caricati Byte scaricati per caricare un sito web Numero di server contattati Tempo di caricamento della pagina Tempo di download Tempo di rendering In-link e out-link	Numero di visite di ritorno Tempo sul sito Fattore di adesività Frequenza di rimbalzo Tasso di abbandono
	Interattività	Tempo medio di risposta alle richieste Call to action / Numero di click-through Tasso di conversione Indice di personalizzazione	Tasso di uscita dalla pagina

Fonte: elaborazione personale

La qualità del servizio viene intesa come facilità d'uso e navigabilità e riguarda la capacità del sito di essere user-friendly. Alcuni studi si interrogano su quali siano gli aspetti della complessità della pagina Web che incidono sulle prestazioni percepite dall'utente. Butkiewicz distingue tra metriche di complessità del contenuto e metriche di complessità del servizio (Butkiewicz et al. 2011); le prime comprendono il numero e la

dimensione degli oggetti recuperati per caricare la pagina Web e anche i diversi tipi di contenuti (ad esempio immagini, javascript, testo) attraverso i quali questi oggetti sono distribuiti; le seconde, invece, riguardano il numero e i contributi dei vari server coinvolti nel caricamento di una pagina Web, in quanto il caricamento di una pagina potrebbe richiedere il recupero di contenuti non solo da server interni ma coinvolgere anche servizi di terze parti (ad esempio il plugin di social network). Tutte queste caratteristiche dipendono dalla tipologia di website che si sta analizzando ed incidono sulla performance in termini di tempo di rendering e tempo di caricamento di una pagina web, impattando così direttamente la user-experience. Un altro concetto importante legato alla complessità strutturale è quello di navigabilità del sito web, definita come la facilità con cui gli utenti trovano le informazioni richieste spostandosi attraverso il sito Web (Zhang et al. 2004); una pagina è collegata alle altre di uno stesso sito tramite collegamenti (ipertestuali), i quali formano i percorsi di navigazione attraverso cui gli utenti navigano nel sito Web per trovare le informazioni desiderate: più complessa è l'interconnessione delle pagine Web, maggiore è la probabilità che un utente "si perda" tra le informazioni. Zhang propone di valutare la navigabilità tenendo conto del numero di collegamenti in entrata (in-link) e in uscita (out-link) da una pagina web, in relazione al numero di pagine, quindi considerando il numero medio di collegamenti per pagina, tuttavia oggi esistono software che permettono di confrontare la facilità di navigazione dei siti web in base all'analisi dei clickstream data.

L'interattività riguarda la possibilità e la qualità di un contatto o rapporto con l'azienda offerta dal website. Una delle metriche che possono essere qui usate è il tempo medio di risposta, cioè il tempo necessario perché una richiesta di contatto (tramite email o form) partita dal sito ottenga una risposta; tale dato non solo permette di valutare il livello di servizio offerto, ma anzi, tanto più questo KPI è basso, tanto maggiore è la capacità dell'azienda di creare un dialogo con i suoi utenti. L'interazione tra brand e clienti può essere anche valutata sulla base della presenza o meno di diversi punti di contatto offerti dall'azienda, come l'indicazione di numeri telefonici, indirizzi email specifici, moduli per la richiesta di informazioni o la presenza di una chat per l'assistenza sul sito. Un'altra metrica utile per quanto riguarda l'interazione è il tasso di conversione, cioè la percentuale di visitatori che hanno completato una "azione target", la quale può consistere in iscriversi alla newsletter, registrarsi per ulteriori informazioni, scaricare un catalogo, visualizzare contenuti aggiuntivi, richiedere un preventivo, completare un

modulo, effettuare un acquisto (Burby, Brown e WAA, 2007).

Contenuti, facilità d'uso, interazione possono essere valutati complessivamente attraverso metriche che permettono di cogliere l'efficacia di un sito nel suo complesso (colonna a destra nella Tabella 2.2). Ad esempio, le visite medie per visitatore in un periodo di tempo sono un indicatore dell'interesse e slancio che il visitatore medio nutre rispetto al sito; inoltre, la distinzione tra visitatori nuovi e abituali, tra visitatori che navigano il sito una sola volta e quelli che lo consultano più spesso in un determinato periodo di tempo, permette di captare la lealtà e l'affinità complessive del pubblico con il sito analizzato (Burby, Brown e WAA, 2007); qualora il numero di visitatori abituali aumenti, questo indica che sta aumentando la capacità di trattenere gli utenti (Jeffrey, 2013). La frequenza di rimbalzo (*bounce rate*) è la percentuale di visitatori che escono dopo aver visitato una pagina (Duncan, 2010): minore la frequenza di rimbalzo, maggiore la durata e la profondità della visita. Un'altra importante metrica è lo *stickiness factor* (letteralmente "fattore di adesività"), una misura che cattura l'efficacia del sito in termini di costante attenzione da parte degli utenti; un elevato livello di stickiness è un buon segno quando riguarda sezioni di contenuto, ma potrebbe non esserlo se riguarda, ad esempio, la fase di pagamento, perché può segnalare un processo di checkout "appiccicoso" e inutilmente complesso (Cutler e Sterne, 2000). Al contrario, una sezione del sito viene definita "scivolosa" (*slipperiness*) quando è caratterizzata da visite brevi, frequenza delle visite bassa e/o gli utenti sono pochi.

Per migliorare le prestazioni dei siti web (soprattutto di grandi dimensioni) sotto questi diversi aspetti, spesso vengono eseguiti degli esperimenti online controllati, che consistono nel confrontare il comportamento degli utenti in relazione a diverse varianti di un determinato sito web: vengono rilevate specifiche metriche prima e dopo aver apportato una modifica al sito, per verificare se tale modifica permette di ottenere un miglioramento delle prestazioni in base agli obiettivi che si sono prefissati (Iitsuka e Matsuo, 2015). Le metriche Web vengono dunque utilizzate per determinare le priorità di ottimizzazione del sito, oltre che per meglio comprendere i comportamenti degli attuali e potenziali clienti.

2.3.1.2. Focus sui social media

Per quanto riguarda i social media, nel Capitolo Primo si è spiegato che sono strumenti orientati all'interazione, quindi la qualità della presenza in rete delle aziende attraverso di essi dipende fortemente dalla capacità di attrarre attraverso i *contenuti*, dalla struttura del *network* che creano per interagire con gli utenti e dal livello di *interazione sociale* (Peters et al. 2013). Elemento costituente della presenza sui social media è, innanzitutto, il network di contatti che l'azienda costruisce attorno ai suoi profili, grazie al quale i contenuti riescono a raggiungere il target e attraverso di esso ad avere una maggiore visibilità. Il tasso di crescita dell'audience permette di confrontare il numero di follower prima e dopo un piano di marketing per verificare se è aumentata la consapevolezza potenziale del brand; maggiore è il numero di follower/fan/iscritti al canale, maggiore è il pubblico con cui l'azienda può creare relazioni e interfacciarsi quotidianamente.

Tabella 2.3 Metriche per la valutazione della presenza online aziendale nei social media

PRESENZA SUI SOCIAL MEDIA	<i>Contenuto</i>	Vividezza, interattività, tipologia di contenuto dei post Numero di post pubblicati in un certo periodo di tempo Tasso di applauso Tasso di amplificazione
	<i>Network</i>	Numero di seguaci Numero di seguiti Tasso di crescita dell'audience Numero di like alla pagina
	<i>Interazione</i>	Numero di commenti ricevuti Numero di risposte / Tempo di risposta Call to action / Tasso di conversione CTR Tasso di conversazione (sulle risposte) Tasso di interazione / Indice interattivo-dialogico Tasso di engagement

Fonte: elaborazione personale

Metriche qualitative per il contenuto permettono di valutarne il livello di vividezza, con cui si intende la ricchezza del post in termini di animazioni, colori, immagini in grado di stimolare i diversi sensi; il livello di interattività, intesa come il grado in cui le parti della comunicazione possono agire sui messaggi (ad esempio, un post con un collegamento a un sito Web o una domanda sono interattivi perché chiedono un'azione); il livello di informazione e intrattenimento. Queste caratteristiche possono influenzare in maniera

diversa un altro aspetto del contenuto che è la valenza in termini di emozioni e reazioni suscitate, misurabile attraverso i commenti e le reazioni di apprezzamento lasciati ai post (De Vries et al. 2012): le funzioni "Mi piace" e "Condividi" caratteristiche di Facebook, ad esempio, vengono utilizzate come mezzo per esprimere il consenso o l'approvazione degli utenti, e incidono sulla valenza di un post in quanto possono influire sull'elaborazione delle informazioni e sul processo decisionale di altri utenti (Kim, 2018). Metriche che comunemente vengono utilizzate per la valutazione dei contenuti sono (Kaushik, 2011; Shleyner, 2019¹⁵):

- il tasso di applauso (*applause rate*), cioè il numero di manifestazioni di approvazione (come "Mi piace") che un post riceve in relazione al numero totale di follower; permette di conoscere la percentuale del proprio pubblico che riconosce valore ai contenuti che vengono pubblicati dall'azienda e può fornire informazioni per la creazione di contenuti successivi
- il tasso di amplificazione (*amplification rate*), che misura il tasso a cui i propri follower prendono i contenuti e li condividono attraverso la loro rete (Kaushik, 2011), dando così prova della disponibilità dei follower ad associarsi al brand;
- il tasso di conversazione (*conversation rate*), che misura la percentuale di feedback per post che l'azienda riceve rispetto al numero dei suoi follower; un alto tasso di conversazione significa che il contenuto che si sta offrendo risulta così interessante da innescare la più "sociale" di tutte le cose, cioè una conversazione.

Questi dati, oltre a fornire informazioni sull'efficacia dei propri contenuti, permettono anche di testare che tipo di relazione e soprattutto interazione si sta creando con il pubblico. L'elemento relazionale è quello che più di ogni altro contraddistingue i social media, sostenuto dal fatto che il nuovo ambiente mediatico consente comunicazioni bidirezionali, sincrone, dove anche gli utenti hanno il controllo attivo della comunicazione. Con riferimento alle pagine Facebook di un campione di aziende, Kim misura il livello di interattività attraverso il conteggio dei contenuti scritti dalle aziende sulla loro bacheca, del numero di commenti lasciati dai fan, del numero di risposte date sia dalla azienda sia dai fan e calcola l'indice interattivo-dialogico (*dialogic interactive index*) come rapporto tra il numero di post per rispondere al pubblico nel periodo di tempo t e il numero di post per presentare il messaggio dell'azienda nello stesso periodo

¹⁵ Articolo di E. Shleyner - <https://blog.hootsuite.com/social-media-metrics/> (consultato 13 aprile 2020).

(Kim et al. 2013). Il tipo e livello di conversazione che si crea tra audience e azienda nei social media è fondamentale per instaurare una comunicazione bidirezionale, che è il grande valore aggiunto offerto da questi nuovi mezzi. Tanto più l'azienda mostra partecipazione, tanto più gli utenti si sentiranno ascoltati e predisposti a instaurare delle conversazioni; è per questo, ad esempio, che il tasso di conversazione sulle risposte dovrebbe essere pari a 1 (Jeffrey, 2013).

A partire da tutto ciò si può ricavare che un'altra delle metriche fondamentali per i social media è l'*engagement rate*, cioè il tasso di coinvolgimento e di partecipazione della base utenti calcolato dividendo la somma di commenti, reazioni e condivisioni di uno o più post per il totale delle visualizzazioni o il totale dei follower. Il monitoraggio dell'*engagement* per post consente al marketer di misurare il livello di interesse del pubblico per il contenuto offerto, in modo da capire se è in sintonia con il pubblico e come orientare la creazione di post futuri (Barger e Labrecque, 2013). Il coinvolgimento degli utenti è una misura del livello di interattività e può essere diverso a seconda del contenuto: secondo Schultz, mentre per un'espressione di gradimento (like) non c'è molta differenza, i contenuti sociali generano più commenti di quelli di intrattenimento e informazione, i quali invece sembrano generare un più elevato numero di condivisioni (Schultz, 2016).

Un altro modo per valutare l'interazione online è il cosiddetto *click-through rate*, cioè il rapporto tra il numero di clic su un collegamento specifico e il numero di volte in cui il collegamento è stato visualizzato (Burby, Brown e WAA, 2007). Esso permette di captare con quale frequenza le persone fanno clic su un link che invita all'azione (inviare un messaggio, spostarsi sul sito web) o che porta il pubblico a contenuti aggiuntivi (visualizzare un video su un altro canale), che può essere presente in un post o in un'altra parte del profilo social; il monitoraggio del CTR e soprattutto del tasso di conversione può fornire preziose informazioni su quanto sia convincente e rilevante la proposta che si sta facendo al pubblico di destinazione.

2.3.1.3. Cenni sulle metriche per l'e-commerce

L'ultima parte della Tabella 2.1 presenta alcune delle metriche che consentono di analizzare l'esperienza di acquisto degli utenti sul proprio sito e-commerce. Un buon tasso di conversione, ovvero la percentuale di visitatori che effettivamente acquista e diventa cliente, indica che la propria piattaforma e-commerce sta avendo successo; in

questo caso, potrebbe essere interessante osservare il numero medio di articoli per carrello completato per valutare l'efficacia delle proprie attività promozionali, mentre la percentuale di clienti di ritorno aiuta ad avere un'idea della fidelizzazione del cliente. Al contrario, un tasso di abbandono elevato, cioè il numero di persone che iniziano ma non completano il processo di acquisto, potrebbe segnalare la presenza di elementi che ostacolano l'esperienza stessa, come ad esempio l'offerta poco convincente, il sito non facilmente navigabile, la fase di pagamento troppo complessa.

2.3.2. Metriche per la visibilità online

In questa sede è stata adottata la definizione di visibilità online secondo cui è la misura in cui è probabile che un utente incontri un riferimento al sito web o ad un altro canale di un'azienda nel suo ambiente online (Drèze e Zufryden, 2004).

Tabella 2.4 Metriche per la visibilità online

VISIBILITÀ	SITO WEB	Numero di visite (uniche) - visitatori (unici) Search Ranking Esposizioni di pagina / del sito Numero di nuove visite e percentuale di visitatori nuovi Pagine per browser Click-through Volume e fonte del traffico al sito web Numero di link in entrata
	SOCIAL MEDIA	Reach (organica e a pagamento) Condivisioni - Potential reach - Tasso di viralità Impression - Numero di visualizzazioni Numero di link in entrata Web mentions/tag Influencer / Advocates

Fonte: elaborazione personale

Nel paragrafo 1.3. si è spiegato come il posizionamento di un sito sui motori di ricerca sia un importante indicatore della visibilità online di un'azienda; ad esso è possibile collegare le metriche relative alle nuove visite (percentuale di nuovi visitatori e numero di nuove visite): una variazione improvvisa e inaspettata nella percentuale di nuovi visitatori può essere direttamente attribuita a una modifica del ranking sulla SERP (Peterson, 2006); inoltre, se segmentato correttamente, il comportamento del nuovo visitatore è particolarmente utile se paragonato al comportamento del visitatore di ritorno nel determinare l'eventuale differenza tra il modo in cui i visitatori nuovi e

presumibilmente non familiari utilizzano un sito Web rispetto alle abitudini di utilizzo dei visitatori che hanno un certo livello di esperienza nell'interazione con il sito.

Una misura della visibilità del sito web molto diffusa è anche il traffico Internet ad esso diretto, che può essere analizzato secondo due dimensioni: il volume e la tipologia del traffico in entrata. Per volume si intende il numero di link in entrata, cioè i collegamenti ipertestuali diretti a un sito Web; la letteratura è ampiamente concorde nel ritenere gli in-link un elemento importante per l'analisi dell'efficacia di un sito web, in quanto sono testimoni delle relazioni online dell'impresa con i clienti e con altre imprese ma soprattutto per l'impatto che hanno sul page rank e le visualizzazioni di pagina: scoprire quali sono i referrer più popolari alla home page del sito Web consente sviluppare un posizionamento più efficace nei motori di ricerca e la formazione relazioni più significative con i referenti; inoltre, collegamenti in entrata molto pertinenti possono far sì che gli utenti trascorrono più tempo su una determinata pagina Web perché il contenuto mostrato è adeguato alle loro esigenze (Feroz e Wood, 2017). Gli in-link hanno tanto più valore quanto più varia è la fonte da cui provengono: essi possono derivare da altri siti web, dai social media, da paid media come banner o annunci pubblicitari online, dagli earned media. Nel caso in cui si cerchi di creare traffico al sito web attraverso annunci pubblicitari, il *clickthrough rate*, cioè il numero di clic su un banner in percentuale delle visualizzazioni del banner stesso (Novak e Hoffman, 1997), in altre parole il numero di clic medi per impression, è un buon indicatore della portata dell'azione di advertising. Il traffico generato dai social media, che in genere è tanto maggiore quanto più è ampia la base utenti sui social, può fungere da indicatore dell'efficacia della propria strategia social e permette di capire quale canale sta attirando di più il pubblico a cerca ulteriori informazioni o prodotti sul sito ufficiale dell'azienda, e quindi valutare se è necessario investire maggiormente su un media piuttosto che su un altro.

Quando si parla di visibilità dei contenuti sui social media, si parla soprattutto di *reach* ed *impression*. La *reach* di un contenuto sui social media è il numero di persone uniche che hanno visualizzato quel contenuto, mentre il numero di *impression* è il numero totale di volte che un contenuto è stato visto, quindi il numero totale di visualizzazioni, le quali possono essere anche più di una a persona. La reach può essere distinta in organica e a pagamento. La copertura organica (*organic reach*) è il numero totale di utenti unici che visualizzano gratuitamente il contenuto pubblicato tra i loro feed di notizie quando

accedono ad una piattaforma social; la *reach* organica è tanto maggiore quanto più ampia è la base di fan/seguaci, dunque avere una base utenti ampia aiuta a massimizzare la probabilità dell'azienda di interagire con i propri clienti attraverso un canale di distribuzione non pagato, a sua volta influenzando il valore del brand e il passaparola. La *reach* organica, tuttavia, è fortemente impattata dagli algoritmi che i vari social media adoperano per "scegliere" quali contenuti tenere più in vista per un tempo maggiore; si pensi, ad esempio, alle bacheche di Facebook o Instagram: un elevato flusso di post di amici e altre attività seguite da un utente spinge i post più vecchi in fondo al feed delle notizie, rendendo minore la loro esposizione (Kanuri et al. 2018). La *reach* a pagamento, invece, è ottenuta sponsorizzando il contenuto sul social media e permette di raggiungere utenti che in modo organico non verrebbero raggiunti: post specifici vengono mostrati ad un pubblico più ampio sulla base di dati demografici, interessi e posizione e in questo modo aumenta l'engagement dei contenuti stessi; si tratta, in altre parole, di una forma di comunicazione su misura, che abbina i contenuti alle preferenze e alle esigenze dei consumatori (Kanuri et al. 2018).

La copertura sui social media può risentire notevolmente delle condivisioni che gli utenti fanno dei contenuti pubblicati da un'azienda (o da altri utenti in generale), tanto che si parla di *potential reach* di un post per indicare il numero complessivo di persone che potenzialmente possono vederlo durante un periodo di riferimento tenendo conto del numero di condivisioni e delle visualizzazioni ottenuti da ogni condivisione (Shleyner, 2019). Con *viral reach* si intende il numero di utenti che hanno condiviso e inoltrato proattivamente un messaggio alla loro rete online e/o offline (Alhabash e McAlister, 2015); questo fenomeno può essere monitorato attraverso il tasso di viralità (*virality rate*), cioè il rapporto tra il numero di persone che hanno condiviso il post e il numero di visualizzazioni uniche (*impression*) che esso ha avuto durante il periodo di riferimento. Il tasso di trasmissione è strettamente legato al contenuto: non è possibile ottenere livelli elevati di condivisioni senza trasmettere un messaggio efficace; molti studi hanno tentato di approfondire quali caratteristiche rendano un contenuto più virale di un altro; la letteratura suggerisce che, in genere, contenuti online che evocano emozioni forti e di grande eccitazione (Berger e Milkman, 2012) o che forniscono elementi visivamente attraenti (Tucker, 2014) godono di una maggiore viralità.

Come si è scritto nel Capitolo Primo, la visibilità online può essere accentuata anche attraverso i contenuti diffusi da *influencer*, tuttavia non è ancora ben chiaro quali

parametri utilizzare per misurare la portata e l'impatto di queste figure: la letteratura propone di utilizzare il loro numero di seguaci e il numero di interazioni ricevute da ciascun post (Peters et al., 2013), che sono metriche pubblicamente disponibili e facili da interpretare e confrontare; tuttavia, il primo dato potrebbe essere poco veritiero (vista la possibilità oggi di pagare per aumentare il proprio seguito), e il secondo non rivela il contenuto o il sentimento delle interazioni. Alcuni studi sostengono che i manager dovrebbero attribuire maggiore enfasi all'analisi del *sentiment* del pubblico tratto dai commenti per valutare le attività di marketing degli influencer, piuttosto che guardare soltanto metriche quantitative e prontamente accessibili (Gräve, 2019). Per quanto riguarda i contenuti generati dagli utenti che, come si è detto, consentono di ottenere una maggiore visibilità e di espandere la propria presenza sul web, un possibile strumento per tracciarli può essere costituito dalle menzioni e dai *tag* che in genere accompagnano un post, una foto, una video inerente l'azienda interessata e che, come vedremo, sono i mezzi attraverso i quali monitorare anche le conversazioni online.

2.3.3. Metriche per la reputazione online

L'e-reputation, cioè l'espressione dell'opinione e della valutazione degli utenti di Internet attraverso l'uso di strumenti Web, si ripercuote inevitabilmente sull'immagine di un'organizzazione e influenza il pensiero di attuali o potenziali stakeholder; interazioni quali condivisioni, reazioni, commenti lasciati sul post di un brand riflettono le dichiarazioni attive dei fan del marchio e sono visibili ad altri: apprezzando o commentando un post di marchio, i fan del marchio dichiarano pubblicamente la propria opinione (De Vries et al., 2012). La cosiddetta *e-influence*, dunque, è parte integrante dell'e-reputation (Charest e Bouffard, 2015): le persone, ad esempio, tendono a percepire come di qualità superiore e hanno probabilmente atteggiamenti più positivi verso quei brand o prodotti che risultano avere valutazioni più alte o essere posizionati in alto nelle classifiche di vendita (Sunder et al. 2008). Per questo motivo, diventa fondamentale per un'azienda monitorare e misurare, per quanto possibile, anche il passaparola (*e-WOM*) e la reputazione online, pur tenendo presente che una quantità significativa può avvenire offline o online tramite conversazioni private, dove la misurazione diretta è impossibile.

Tradizionalmente, le aziende possono stimare la portata del WOM attraverso sondaggi che misurano la soddisfazione del cliente, la probabilità di raccomandazione da parte

degli utenti, la lealtà e la probabilità di acquisto, aspetti che possono fungere da proxy del passaparola; tuttavia, online, il passaparola può essere misurato direttamente attraverso metodologie più sofisticate (Hoffman e Fodor, 2010). Risulta difficile individuare nella letteratura studi specifici dedicati alle metriche per il monitoraggio della reputazione online; da quanto emerso e analizzato finora si ritiene che buoni indicatori da tenere sotto controllo possano essere quelli presentati nella Tabella 2.4.

Tabella 2.4 Metriche per la reputazione online

REPUTAZIONE	SITO WEB	Numero di visitatori ripetuti / visite di ritorno
		Percentuale di visitatori/clienti con soddisfazione alta/bassa
		Tasso di conversione
		Tasso di applauso
		Tasso di amplificazione
		Numero di elementi generati dall'utente
		Analisi del sentiment
	SOCIAL MEDIA	Net promoter score
		Web mention/tag - Share of voice
		Numero di volte aggiunto ai segnalibri / salvato tra preferiti
		Numero di recensioni/voti
		Volume di feedback dei clienti generato
		Tasso di fidelizzazione dei clienti / visitatori
		Lead generati

Fonte: elaborazione personale

Alcuni studi hanno dimostrato che metriche quali il conteggio delle reazioni lasciate ad un post e la loro tipologia, il numero di commenti e di condivisioni possono avere effetti significativi sulla percezione dei contenuti: esse riflettono il livello di approvazione e accettazione di un determinato contenuto nell'ambiente online e possono impattare i giudizi sulla qualità e sulla credibilità dei contenuti. Ad esempio, se un contenuto gode di molti *like* e *share* (in particolare la condivisione sembra svolgere un ruolo più convincente in questo processo), un utente può sviluppare la percezione che la maggior parte delle persone ritenga quel contenuto importante ed è portato ad avere un atteggiamento positivo verso di esso, con il risultato che questo può influenzare le decisioni o percezioni future relative al brand (Kim, 2018). Si può quindi dedurre che anche il tasso di engagement influisce sulla formazione del passaparola e dell'opinione generale online.

Per il monitoraggio della reputazione online è necessario anche tracciare i contenuti generati dagli utenti, che possono incorporare simboli o nomi dei brand (come in un video su YouTube o una foto pubblicata su Instagram): un tipo di contenuto (video, foto, blog, meme, podcast, testo) generato da un consumatore con riferimento ad un brand, infatti, guadagnerà molta più trazione online rispetto a un tipo simile di contenuto creato da un'azienda o organizzazione (Vinerean, 2017). Importante dunque allocare risorse per monitorare le conversazioni sui social media e osservare il sentimento generale sui loro prodotti ed esaminare quale contenuto sviluppato (dalla società o da altri consumatori) sta generando un passaparola positivo o ha tendenze virali.

A questo scopo diventa utile l'utilizzo di KPI inerenti il volume di menzioni sul web: la menzione del brand, dell'azienda o di un *hashtag* può significare che l'utente sta richiamando l'attenzione dell'azienda o vuole condividere con il suo network il fatto di utilizzare prodotti di quel brand o di appoggiarne un'iniziativa, o, ancora, può essere che l'utente si stia lamentando o comunicando disapprovazione; molteplici possono essere i motivi, positivi e negativi, per cui il brand viene menzionato ("taggato") nel contesto online e monitorare questi "tag" permette di avere il controllo sui messaggi che si stanno diffondendo attraverso gli utenti; inoltre, l'andamento nel tempo delle web mention può essere utile per capire quali attività online creano un maggiore coinvolgimento e interesse nell'audience. Lo share of voice, il quale misura quante persone citano l'azienda che si sta analizzando rispetto al marchio dei concorrenti, è un indicatore legato agli investimenti in comunicazione e viene confrontato con quello della concorrenza per avere un'indicazione dell'efficacia con cui la propria strategia di marketing sta creando buzz (Barger e Labrecque, 2013). L'analisi del sentiment¹⁶ consiste nel classificare il tono di ciascuna menzione come positivo (cioè favorevole al marchio e / o al messaggio del marchio), neutro (cioè obiettivo) e negativo (cioè critico rispetto al brand e / o al suo messaggio). Il volume delle menzioni può quindi essere segmentato in volume positivo, che comunemente include sia menzioni positive e neutre, sia volume negativo; il *sentiment ratio* viene calcolato come rapporto tra le menzioni positive (o negative) e l'insieme di tutte le menzioni riferite ad un specifico brand/prodotto che si sta analizzando (Owyang et al. 2010). Il web offre una vasta gamma di applicazioni che consentono alle aziende di tenere traccia delle menzioni del

¹⁶ <https://blog.hootsuite.com/social-media-sentiment-analysis-tools/> (data accesso: 21 aprile 2020)

proprio marchio in tempo reale¹⁷. Questi strumenti, inoltre, consentono di monitorare anche la ricerca per parole chiave, dando la possibilità all'azienda di confrontarsi con i competitor in termini di impressioni, portata, sentimento generato, messaggistica generale e argomenti. Per quanto i software siano sempre più in grado di fornire dati e informazioni accurati e affidabili, l'elaborazione computerizzata del sentiment può essere testata attraverso altri strumenti, come l'indagine campionaria (Jeffrey, 2013). Quest'ultima permette anche di ricavare altre metriche, come il punteggio di soddisfazione (*satisfaction score*) ed il *net promoter score*. Il primo viene calcolato a partire dalla risposta che i consumatori danno sulla soddisfazione generale data da un prodotto (o servizio), comparato con l'aspettativa che avevano e le prestazioni del prodotto ideale nella stessa categoria. (Morgan e Rego, 2006; Owyang et al. 2010). Il secondo misura la percentuale di clienti di un'impresa che formula raccomandazioni positive. Dopo aver chiesto ai clienti con quale probabilità consiglierebbero l'azienda, il brand, si calcola il rapporto tra la differenza tra il numero di promotori e di detrattori e il numero totale di intervistati: il numero che ne esce non solo permette di misura la soddisfazione del cliente, ma di captare anche il potenziale passaparola che ne potrebbe derivare (Morgan e Rego, 2006).

Le attività di cui si è trattato possono essere complessivamente ricomprese all'interno del cosiddetto *social listening*, definito come un processo attivo di partecipazione, osservazione, interpretazione e risposta a una varietà di stimoli attraverso canali mediati, elettronici e sociali (Stewart e Arnold, 2018); in altre parole, si tratta di tutte quelle attività che consistono nel mettersi all'ascolto della rete e cogliere le informazioni che gli utenti del web possono offrirci, quindi identificare e valutare ciò che viene detto su un'azienda, un individuo, un prodotto o un marchio (TechTarget, 2015)¹⁸.

¹⁷ <https://blog.hootsuite.com/social-media-monitoring-tools/> (data accesso: 21 aprile 2020).

¹⁸ <https://searchcustomerexperience.techtarget.com/definition/social-media-listening>

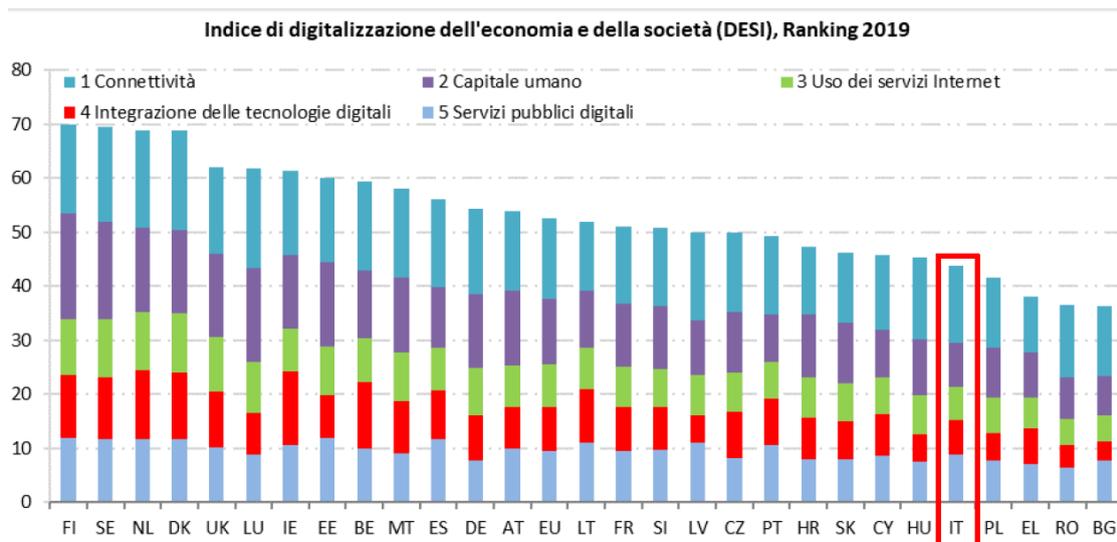
CAPITOLO TERZO

3.1. Impresa e digitale

3.1.1. Uno sguardo alla situazione europea

L'adozione di strumenti di marketing e comunicazione digitali potrebbe parere ormai assodata nelle grandi aziende, in realtà la strada della digitalizzazione è molto più complessa. La Commissione Europea dal 2015 utilizza il DESI (*Digital Economy and Society Index*) per tracciare l'evoluzione degli Stati membri dell'UE in tema di competitività digitale; è un indice composto che sintetizza una serie di indicatori pertinenti rispetto all'attuale mix di politiche digitali dell'Europa. Il DESI è composto di 5 dimensioni: *connettività* (diffusione dell'infrastruttura a banda larga fissa e mobile, veloce e ultraveloce), *capitale umano* (abilità dell'utente di Internet), *utilizzo di servizi Internet* (uso da parte dei cittadini di servizi Internet e transazioni online), *integrazione della tecnologia digitale* (digitalizzazione aziendale ed e-commerce), *servizi pubblici digitali* (e-government ed e-health); ciascuna di esse è divisa in un insieme di sotto-dimensioni, a loro volta formate da singoli indicatori pesati a seconda della loro rilevanza (European Commission, 2019).

Figura 3.1 Indice di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI), Ranking 2019



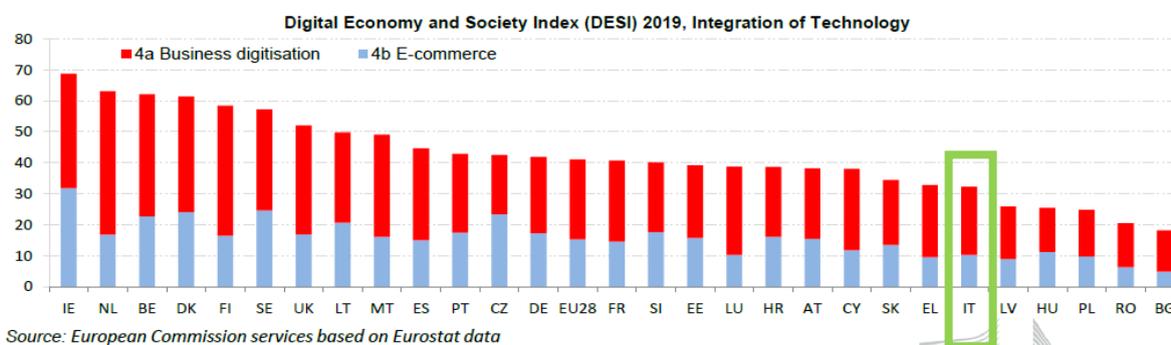
Fonte: European Commission (2019)

L'indice DESI 2019 per l'Italia è pari a 43,9 contro una media europea di 52,5 e il Paese si colloca al ventiquattresimo posto fra i 28 Stati membri dell'UE, davanti solo a Polonia, Grecia, Romania, Bulgaria e ben distante da Paesi come Spagna, Germania e Francia (rispettivamente all'undicesima, dodicesima e sedicesima posizione). Come si può vedere dal grafico in Figura 3.1, sebbene l'Italia mostri prestazioni relativamente buone rispetto alla media europea per quanto riguarda la connettività e i servizi pubblici digitali, poco sviluppate risultano le altre tre dimensioni, in particolare quella dell'integrazione della tecnologia digitale da parte delle imprese, che è quella che più interessa considerare in questa sede. Essa valuta due aspetti:

- a) *la digitalizzazione delle imprese*: riguarda la condivisione elettronica delle informazioni, i social media, l'analisi dei big data e le soluzioni cloud;
- b) *il commercio elettronico*: si considera la percentuale di piccole e medie imprese che vendono online nel territorio nazionale e oltre frontiera e il fatturato del commercio elettronico in percentuale del loro fatturato totale.

Come si può vedere dal grafico in Figura 3.2, per questa dimensione l'Italia si colloca al ventitreesimo posto tra i Paesi membri, ben al di sotto della media UE (DESI 2019¹⁹).

Figura 3.2 Report DESI, 2019 - Integrazione della tecnologia digitale in Europa



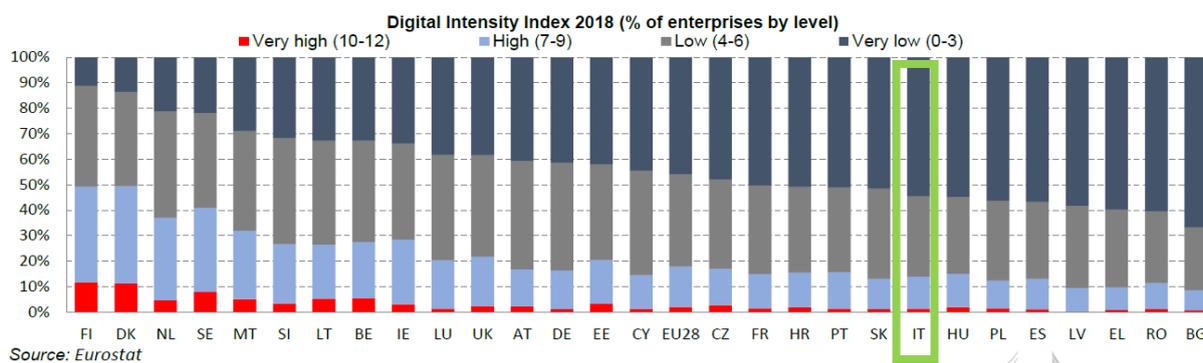
Fonte: European Commission (2019)

A conferma di questa scarsa presenza del digitale in azienda, l'Italia risulta essere uno dei Paesi dove oltre la metà delle imprese ha un indice di intensità digitale (*Digital Intensity Index, DII*) molto basso. Il DII misura la disponibilità a livello aziendale di 12 diverse tecnologie digitali, tra cui vi sono la rete internet per almeno il 50% delle persone occupate, il ricorso a specialisti ICT, la banda larga veloce, la presenza di un sito Web o una homepage, i social media, la pubblicità online e le vendite e-commerce. Il

¹⁹ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>

grafico in Figura 3.3 permette di capire che in generale in Europa il livello di digitalizzazione dell'impresa è ancora piuttosto basso: per la maggior parte dei Paesi UE la percentuale di imprese con un DII alto si attesta tra il 10% e 20% del totale, solo un paio di Paesi del Nord Europa hanno la metà delle imprese con un DDI alto o molto alto (Report DESI 2019). Il fatto che questo indice sia basso segnala che tra gli ostacoli all'adozione dei nuovi media digitali sussistono ancora notevoli barriere tecnologiche e infrastrutturali.

Figura 3.3 Indice di intensità digitale 2018 – Report DESI 2019



Fonte: European Commission (2019)

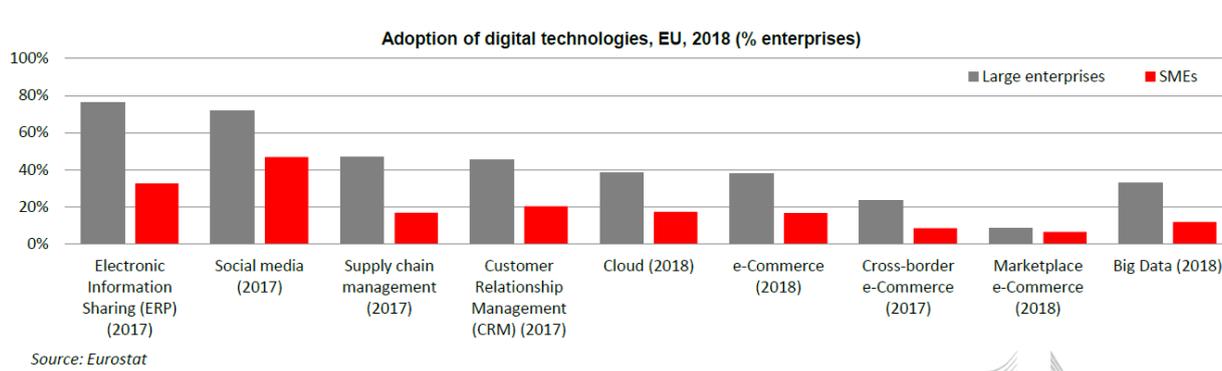
Il report della Commissione Europea mostra, inoltre, che la dimensione dell'impresa incide sull'adozione di tecnologie digitali e che in genere le piccole e medie imprese²⁰ (PMI o SMEs, small and medium enterprises) si trovano in un percorso più lento di digitalizzazione (Figura 3.4). Le PMI rappresentano il 99% delle imprese europee e offrono lavoro ai due terzi degli occupati nel settore privato, contribuendo a più della metà del valore aggiunto totale creato dalle imprese dell'UE²¹. Nel 2018, solo il 77% delle PMI aveva un sito web e di queste solo il 37% faceva riferimento ai profili social attraverso il sito; queste percentuali risultano rispettivamente al 94% e 63% per le grandi imprese. Per quanto riguarda l'e-commerce, nel 2018 il 38% delle grandi aziende e solo il 17% delle PMI registrava vendite online per almeno l'1% del fatturato; in Italia, su questo fronte la situazione risulta più critica: solo il 10% delle PMI usa l'e-commerce, posizionando il Paese ben terzultimo a livello europeo (Report DESI per l'Italia, 2019).

²⁰ Le PMI sono «imprese che occupano meno di 250 persone, il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro oppure il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di euro» (European Commission, 2015).

²¹ <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/63/piccole-e-medie-imprese> (consultato in data 28 aprile 2020)

Questi dati sono avvalorati anche dall'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI, nato nel 2017 all'interno del Politecnico di Milano con l'obiettivo di studiare e analizzare l'approccio delle PMI italiane al digitale in termini di organizzazione, investimenti dedicati e adozione delle tecnologie e fornire una fotografia rappresentativa dello stato di digitalizzazione delle stesse.²²

Figura 3.4 Adozione di tecnologie digitali da parte di grandi imprese e PMI



Fonte: DESI 2019, European Commission (2019)

Nel seguito del presente elaborato il focus sarà proprio sulle piccole e medie imprese, che in Italia, come in Europa, rappresentano il vero motore del sistema imprenditoriale, costituendo oltre il 95% delle aziende (Istat, 2019; Rapporto Cerved PMI, 2019²³).

3.1.2. Il quadro italiano

I dati forniti nel paragrafo precedente hanno consentito di delineare una relazione piuttosto debole tra imprese italiane e digitale, lasciando intendere che il Paese ha ancora molta strada da fare in diversi campi per raggiungere i livelli medi europei di digitalizzazione. Grazie ai dati ISTAT²⁴ relativi alla disponibilità e all'utilizzo di connessione a Internet e i dati relativi all'uso di siti web e social media all'interno di imprese di diverse dimensioni, è possibile fare ulteriori osservazioni su come le imprese italiane stiano sfruttando gli strumenti a loro disposizione per essere presenti online e dare slancio al business. Si prendono in considerazione in questa sede le imprese con un numero di addetti superiore a 10 e inferiore a 250, quindi le piccole e medie imprese (sono microimprese quelle con meno di 10 dipendenti); per permettere un confronto

²² https://blog.osservatori.net/it_it/digitalizzazione-pmi-italiane

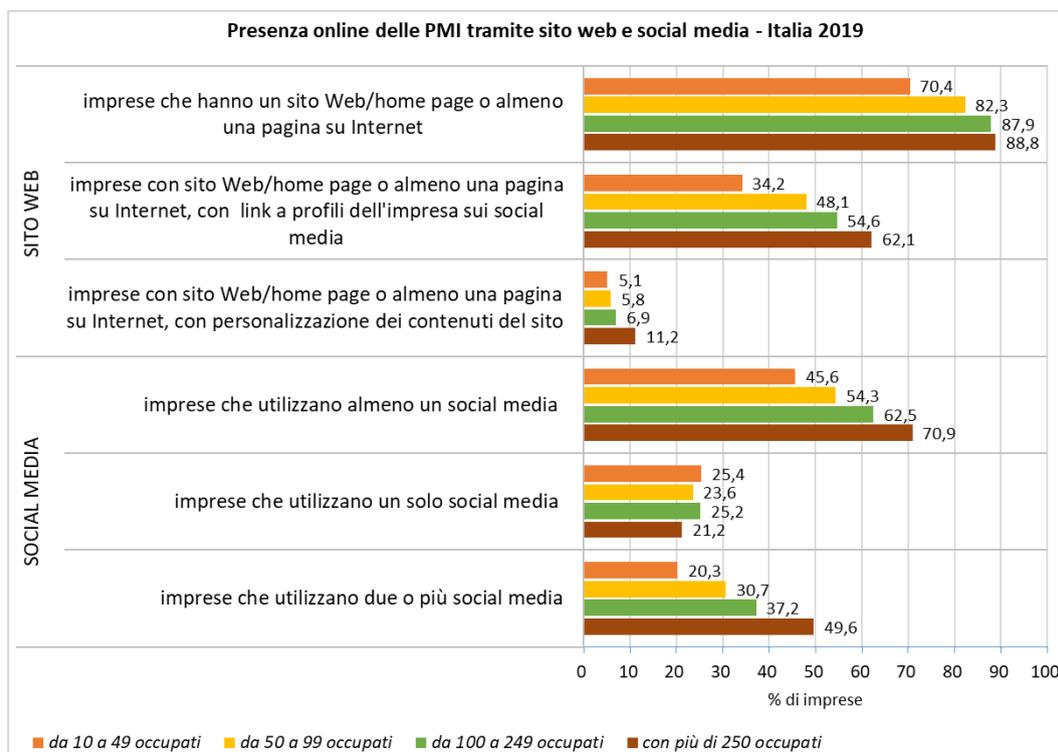
²³ <https://know.cerved.com/uncategorized/rapporto-cerved-pmi/>

²⁴ Dati Istat, tema "Imprese", sotto-tema "ICT nelle imprese con almeno 10 addetti" Disponibili al link: <http://dati.istat.it/#> (consultato in data 07 maggio 2020).

più completo vengono riportati anche i dati delle imprese con oltre 250 occupati.

Il grafico in Figura 3.5 mostra come la percentuale di PMI che hanno un sito web o almeno un social media tende a crescere all'aumentare delle dimensioni dell'azienda: quasi il 90% delle medie imprese con un numero di dipendenti compreso tra 100 e 249 ha un sito internet o una pagina web e di queste oltre il 60% è anche presente con almeno un social media. Le aziende con meno di 50 occupati, invece, hanno nel 70% dei casi un pagina web ma ancora ridotto è l'utilizzo dei social: solo il 45% circa di esse ha almeno un account; considerando che si tratta di tutte le imprese con almeno dieci addetti e, dunque, si escludono le botteghe, questo significa che meno di un'impresa su due, alle soglie del 2020, non ha ancora attivato alcuna presenza sui nuovi canali digitali e, come si può osservare nell'istogramma, solo il 20% ne utilizza due o più. Si osservi che il sito web risulta essere uno strumento molto più diffuso, ma ancora una grossa fetta delle piccole imprese (30%) non lo ha implementato e di conseguenza manca di un importante biglietto da visita in rete.

Figura 3.5 Adozione del sito web e dei social media da parte delle PMI italiane



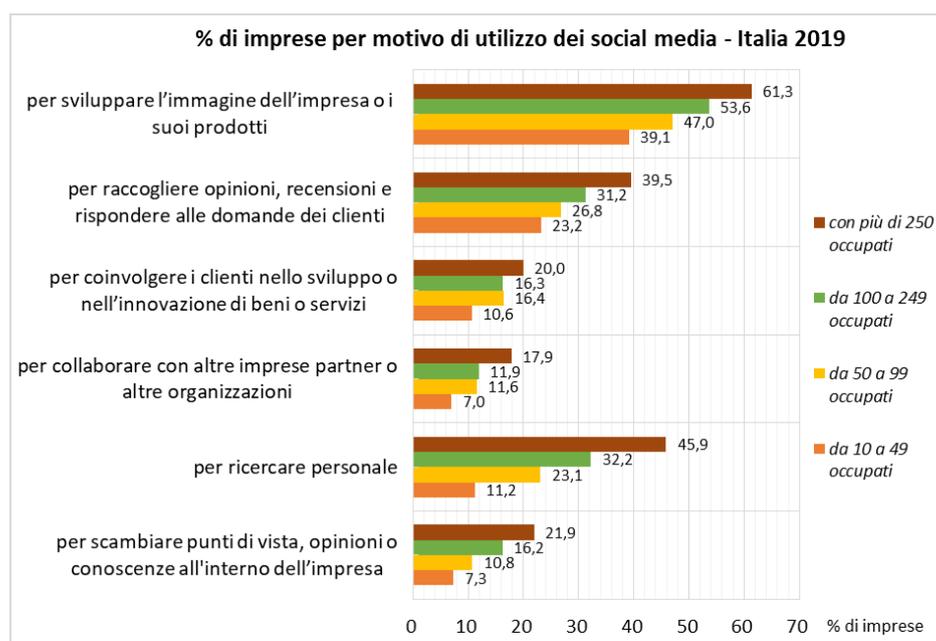
Fonte dati: Istat (2019)

Può risultare interessante osservare anche che nella maggior parte dei casi manca un collegamento diretto tra il sito web e i profili social della stessa azienda; di conseguenza,

manca un elemento necessario per creare interazione nel sito e integrare le varie piattaforme, permettendo all'utente di passare facilmente da uno all'altro. Per quanto riguarda la personalizzazione dei contenuti del sito, essa è molto limitata non solo da parte delle PMI ma anche delle grandi imprese e questo fa capire come siano ancora molto poche le aziende che sviluppano un sito customer-centric per attrarre gli utenti e conquistare interesse, fiducia e fedeltà.

Parlando di presenza sul web è interessante anche vedere il motivo per cui vengono usati i social media. L'obiettivo preponderante tra le piccole e medie imprese è quello di sviluppare e rafforzare l'immagine del brand, quindi fare promozione; una buona parte delle grandi organizzazioni, ma comunque meno delle metà, riconosce l'importanza di monitorare opinioni e recensioni dei clienti e rispondere ad eventuali richieste o domande, mentre tra le PMI pare ancora difficile l'utilizzo dei social come strumento per creare interazione e raccogliere feedback; ciò significa che per la maggior parte delle aziende i social sono un mezzo di comunicazione top-down, mentre non vengono usati per creare coinvolgimento e conversazione con gli utenti. Questo è dimostrato anche dalla bassa percentuale di aziende che usano questi canali per comunicare con gli stakeholder: solo il 16% delle medie imprese li adopera per scambiare opinioni o conoscenze all'interno dell'impresa e solo il 12% lo fa per collaborare con altre organizzazioni.

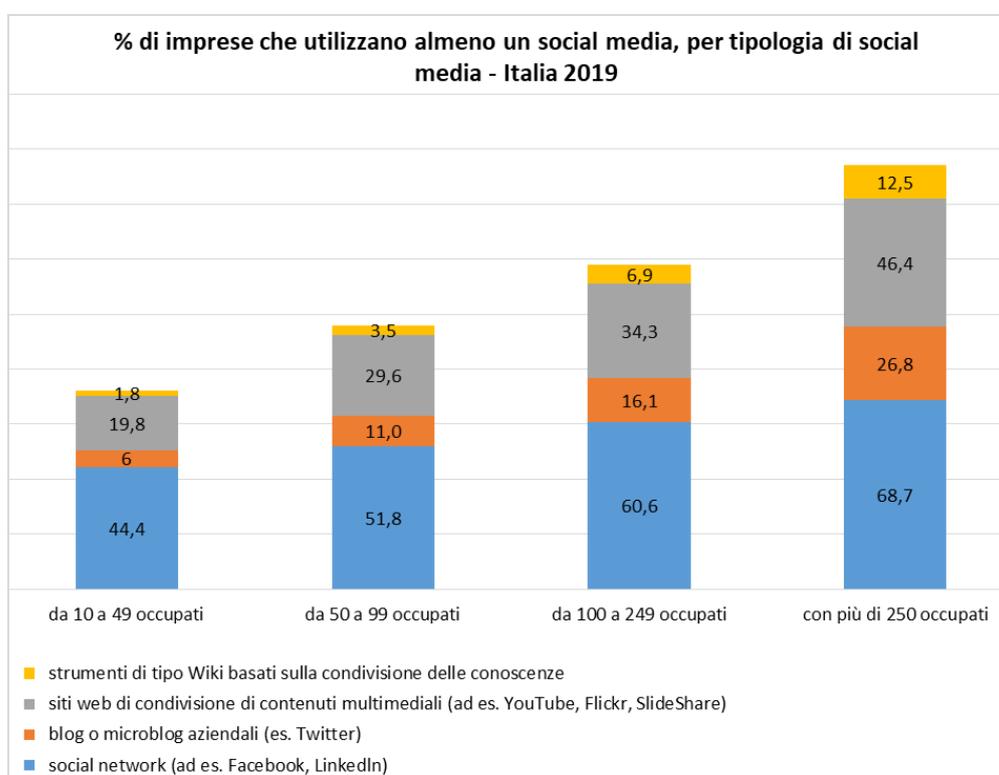
Figura 3.6 Motivo di utilizzo dei social media da parte delle PMI italiane



Fonte dati: Istat (2019)

Per quel che riguarda la tipologia di canali social utilizzati, social network e piattaforme di condivisione di contenuti multimediali appaiono essere i più diffusi. Piuttosto piccola risulta la fetta di PMI che hanno un blog o microblog, che è uno degli elementi che possono aiutare il posizionamento e l'ottimizzazione del sito web, in quanto sia l'aggiunta costante di nuovi contenuti sia la possibilità che gli stessi siano commentati dagli utenti sono elementi che garantiscono la "freschezza" e "aderenza" della pagina di cui si è scritto nel capitolo precedente e che vengono usati dai motori di ricerca per la loro indicizzazione.

Figura 3.7 Tipologia di social media utilizzato da parte delle PMI italiane



Fonte dati: Istat (2019)

Il *PMI Digital Index 2019* è un indice (range 0-100) stilato da GoDaddy che analizza la maturità digitale delle PMI italiane sulla base di 3 dimensioni, le quali sono sintesi di circa 120 parametri²⁵:

1. *Digital Presence Quality*: dimensione che valuta i principali aspetti tecnici legati alla presenza online, come la SEO, la struttura del sito web, la navigazione;

²⁵ Il report completo è disponibile al link: <https://it.godaddy.com/blog/wp-content/uploads//report-godaddy-pmi-digital-index-2019.pdf>.

2. *Reputation Index*: dimensione che consiste in uno screening della relazione tra gli utenti e la popolarità digitale di un'azienda (like alla pagina Facebook, recensioni, backlink, ecc.);
3. *Digital Marketing Index*: dimensione che prende in considerazione le iniziative digitali intraprese dalle aziende (utilizzo di Digital Advertising, uso di strumenti di monitoraggio delle performance, aggiornamento dei contenuti del sito, ecc.).

Si noti come questi elementi possano essere ricondotti ai concetti di presenza, visibilità e reputazione di cui si è scritto nel Capitolo Primo. Guardando alle circa 4000 PMI che formano il campione, la ricerca rivela che il grado di digitalizzazione aggregato delle PMI italiane nel 2018 era pari a 54/100; nonostante si tratti di un risultato medio e si riscontrino differenze sia a livello geografico sia a livello di macro-categoria merceologica per tutte e tre le dimensioni, questo indice segnala che c'è ancora un ampio margine di miglioramento. Il report fornisce alcuni dati interessanti e soprattutto significativi se letti in relazione a quanto scritto finora in questa trattazione:

- ✓ solo il 33% delle 4.000 PMI che compongono il dataset ha un sito web e il 32% di esse rimane anche più di un anno senza aggiornare il proprio sito;
- ✓ scarso risulta l'utilizzo di servizi online di pubblicità: solamente il 9% delle PMI con un dominio registrato utilizza Google Ads e solo il 5% utilizza display ad;
- ✓ il 44% delle PMI non fa uso di servizi di Analytics;
- ✓ il 64% non possiede nemmeno una pagina Facebook.

In genere, si osserva che il grado di digitalizzazione, soprattutto per quanto riguarda i parametri "*Reputation Index*" e "*Digital Marketing Index*", aumenta al crescere del fatturato, dato dal quale si evince l'impatto della dimensione aziendale nell'applicazione di nuovi media. I dati illustrati rendono chiaro come lo stato reale della digitalizzazione delle imprese sia ben distante dalla situazione ottimale descritta dalla teoria; non solo esistono gravi limiti nell'uso degli strumenti a disposizione, ma più in generale sembra mancare una visione strategica da parte della maggioranza delle aziende italiane. Nel prossimo paragrafo verranno presentati quelli che, secondo la letteratura, rappresentano i principali ostacoli all'utilizzo strategico dei nuovi mezzi digitali.

3.2. Le barriere all'adozione dei media digitali

3.2.1. Ostacoli maggiori nelle PMI

Nei capitoli precedenti è emersa l'importanza per le aziende di essere presenti online e soprattutto di esserlo in modo strategico, con un piano di azione che sia in linea con gli obiettivi del business e che preveda in modo accurato come misurare i risultati. Come si è potuto apprendere dai dati presentati, la realtà di marketing delle PMI è lontana da quella delle grandi società e la digitalizzazione, che appare essere positivamente correlata alla crescita, alle prestazioni e alla competitività delle imprese, rappresenta per loro una sfida maggiore (Taiminen e Karjaluoto, 2015). Contrariamente alle organizzazioni più grandi, le PMI in genere si trovano ad affrontare molteplici vincoli nelle loro attività di marketing e comunicazione, sia perché dispongono di risorse limitate, sia perché esse tendono a bilanciare le attività strategiche e operative in modo diverso rispetto alle grandi imprese: si concentrano spesso sulla gestione delle attività e delle sfide quotidiane piuttosto che sull'orientamento strategico e sulla pianificazione a lungo termine (Beier e Wagner, 2016).

Il rapporto Brand Strategy and Innovation Survey 2019 della società di consulenza Gartner rivela che i tre principali ostacoli all'innovazione che si trovano ad affrontare i marketer sono l'avversione al rischio, l'incapacità di misurare i risultati e la disponibilità limitata di risorse umane con le capacità necessarie; l'assenza o la carenza di tecnologie adeguate, gli scarsi investimenti e la mancanza di una cultura dell'innovazione e di una leadership con una visione strategica sono altri impedimenti che le aziende si trovano davanti²⁶. Questi risultati sono in linea con quanto presente nella letteratura accademica, che ha cercato di individuare i principali abilitatori e ostacoli all'uso del web marketing nelle piccole e medie imprese. Come si vedrà nei prossimi paragrafi, risulta che molteplici fattori a più livelli incidono sull'accettazione dei nuovi media, in particolare dei social media, da parte delle PMI, le quali sono in una fase iniziale di adozione dei canali digital (Eriksson et al. 2008).

3.2.2. Caratteri dell'azienda, risorse e ambiente esterno

In uno studio del 2015 Taiminen e Karjaluoto raggruppano i principali fattori che

²⁶ <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-11-11-gartner-reveals-the-top-three-barriers-to-innovation-> (consultato in data 15/05/2020)

incidono sull'adozione dei canali digitali da parte delle PMI in 3 macro-categorie: *caratteristiche specifiche dell'azienda e del management, risorse e ambiente esterno.*

1. *Caratteristiche specifiche dell'azienda e del management.* La resistenza da parte della proprietà o dell'imprenditore spesso risulta essere una delle ragioni per cui non vengono adottati i media digitali nelle PMI: non sempre chi è al comando ha familiarità con canali diversi, soprattutto quando si tratta di social media, e riesce a captare quale valore aggiunto essi offrano. Dato che in genere la personalità dei proprietari delle imprese e il loro modo di gestire il business influenzano notevolmente i processi decisionali nelle PMI, anche l'applicazione dei nuovi media digitali all'interno dell'azienda è favorita nel caso in cui ci siano da parte del CEO consapevolezza e affinità con le piattaforme digitali emergenti (data anche dal fatto di possedere uno o più account personali) ed entusiasmo per i benefici che esse comportano (Meske e Stieglitz, 2013). Alcuni studi dimostrano che i proprietari con solide conoscenze tecnologiche in genere sono più propensi ad investire nell'adozione di nuove tecnologie (Chao e Chandra, 2012) e leader ben informati sulle tecnologie emergenti in genere possono indurre altri manager a considerare il loro uso (Dahnil et al. 2014). Oltre all'attitudine del management, Beier e Wagner (2016) nel loro studio sull'adozione dei social media da parte delle PMI svizzere, considerano caratteristiche specifiche dell'azienda come la dimensione e l'età; pare che, così come l'età delle persone risulta essere un fattore che influenza l'adozione dei social a scopi privati (i giovani hanno maggiori probabilità di utilizzare le nuove tecnologie di comunicazione rispetto agli anziani), lo stesso accada per le aziende: quelle più anziane mostrano generalmente una minore propensione all'introduzione di innovazioni nei loro processi di lavoro e tendono a richiedere un processo di cambiamento più intenso per passare dalle forme tradizionali a nuove forme di comunicazione; i modelli di business delle imprese più giovani, invece, si affidano spesso di per sé agli strumenti del Web 2.0 (Huergo e Jaumandreu 2004). Un altro carattere proprio delle PMI è quello di essere per natura incentrate sulla vendita, e questo obiettivo rimane saldo anche nell'utilizzo degli strumenti digitali, mentre risultano essere secondari obiettivi quali facilitare la comunicazione, offrire opportunità di dialogo e migliorare il servizio clienti; per questo, non solo le piccole imprese non hanno sempre familiarità con i reali vantaggi dei media digitali a fini di marketing, ma spesso non sono nemmeno propense a provare nuovi strumenti e investire senza un chiaro obiettivo di vendita associato agli strumenti stessi (Taiminen e Karjaluo, 2015).

Evidenze del fatto che le caratteristiche proprie dell'impresa possono supportare o meno l'adozione di strumenti digitali derivano anche da altri studi: in particolare l'innovatività (intesa come l'apertura a nuove idee e soluzioni), le dimensioni dell'azienda (aziende più grandi dispongono di maggiori risorse da dedicare ai recenti sviluppi tecnologici) e l'età del manager (dirigenti più giovani tendono a essere più propensi al rischio e flessibili in questo campo) sembrano incidere in modo significativo in questo senso (Fosso Wamba e Carter, 2014). Si coglie, dunque, l'importanza sia della dimensione individuale (tipologia di management) sia della dimensione aziendale (carattere innovativo e dimensioni dell'azienda).

2. *Risorse*, tra cui risorse umane (tempo e competenze), finanziarie e tecnologiche: uno dei maggiori ostacoli allo sviluppo di una strategia di digital marketing nelle PMI risulta essere la mancanza di conoscenze dei diversi canali, delle norme che li regolano, e la mancanza di persone che siano in grado di dedicarsi e utilizzare adeguatamente i nuovi strumenti. Le capacità dei dipendenti di utilizzare i canali sono state identificate come un fattore abilitante significativo dell'adozione dei canali digitali nelle PMI; un'alternativa può essere l'acquisto di conoscenze dall'esterno ma vanno considerati i costi fissi che questo può apportare: alcune aziende potrebbero essere sorprese dall'intensità del lavoro del marketing in questo nuovo ambiente dinamico, che richiede uno stile comunicativo dialogico, attenzione e partecipazione costanti, nonché la creazione continua di contenuti. Molte ricerche ritengono i costi come variabili importanti nell'influenzare l'adozione di strumenti di comunicazione digitale (Meske e Stieglitz, 2013; Dahnil et al. 2014). Le PMI di solito hanno risorse limitate che concentrano sul loro specifico settore di attività, soppesando attentamente rischi e benefici; i processi decisionali relativi all'adozione dei social media sono difficili perché difficile è per le PMI sviluppare una comprensione concreta di come le attività sui social media possono aiutare a perseguire obiettivi aziendali specifici e, mentre i costi del processo di adozione possono essere stimati con precisione, i benefici possono essere difficilmente misurati (Meske e Stieglitz, 2013; Beier e Wagner, 2016).

3. *Ambiente*: una serie di fattori al di fuori del controllo dell'azienda, come il tipo di prodotto o servizio, il panorama competitivo, il settore (Fosso Wamba e Carter, 2014), il comportamento del consumatore, possono incidere sull'adozione del digital (banalmente, alcuni prodotti e servizi sono semplicemente meglio comunicabili attraverso i canali digitali rispetto ad altri). In genere, l'utente finale ha una grande

influenza sul processo di adozione della tecnologia tra le PMI: la digitalizzazione del comportamento dell'acquirente è una spinta a migliorarsi in questo campo, al fine di saper rispondere alle mutevoli esigenze dei destinatari dell'offerta e poter competere sul mercato; anche per questo una piccola-media impresa percepisce la tecnologia come uno strumento per rimanere in competizione e quando i concorrenti ne adottano una nuova, essa tende a fare lo stesso per stare al passo (Dahnil et al. 2014). Altri elementi esterni all'organizzazione con effetto su di essa possono essere rappresentati dalla disponibilità di una connessione Internet ad alta velocità, dal grado di maturità del mercato, che può essere più o meno pronto, ad esempio, ad accettare transazioni elettroniche, e dal panorama culturale (Dahnil et al. 2014).

In generale, nelle piccole-media imprese, da una parte, i fattori esterni spingono all'adozione dei nuovi canali di marketing per poter restare al passo sul mercato, dall'altra, i caratteri specifici dell'azienda e i fattori relativi alle risorse possono ritardare questo percorso verso la digitalizzazione (Taiminen e Karjaluoto, 2015).

3.2.3. Facilità d'uso percepita, utilità percepita e rischio percepito

Parlando più specificatamente di social media, Beier e Wagner (2016), basandosi sulla letteratura precedente, analizzano tre possibili elementi che determinano l'atteggiamento delle aziende verso l'intenzione di utilizzare strumenti di comunicazione digitali: la facilità d'uso percepita, l'utilità percepita²⁷ e il rischio percepito. L'*utilità percepita* riguarda l'aspettativa di prestazione: è il grado in cui un soggetto crede che l'adozione e l'uso di una determinata tecnologia avrà un vantaggio in termini di prestazioni. Le piattaforme Web 2.0 e social media possono essere uno strumento efficace per aumentare la consapevolezza del marchio e le vendite, per interagire con stakeholder a diversi livelli, per ridurre il costo delle attività di marketing e aumentare la velocità dei processi attraverso il feedback diretto su prodotti o servizi; in generale, ci si aspetta che siano utili per migliorare le prestazioni di un'azienda generando maggiori ricavi e aumentando l'efficacia dei costi e, infatti, l'indagine condotta dagli autori citati dimostra che all'aumentare dell'utilità percepita aumenta l'uso effettivo di queste nuove

²⁷ La facilità d'uso percepita e l'utilità percepita sono riconosciute dal Technology Acceptance Model (TAM) come variabili che incidono sull'adozione di sistemi tecnologici. Il TAM è considerato la teoria più influente e comunemente usata per descrivere l'accettazione e l'utilizzo di una nuova tecnologia da parte di un soggetto. Per approfondimenti si rimanda a Davis, F. D. (1989). "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology." *MIS Quarterly* 13 (3), 319-340

piattaforme. I potenziali ritorni potrebbero essere un fattore rilevante per l'adozione dei social media nelle PMI, al contrario, l'aspettativa di ricavi bassi o non significativi a seguito dell'implementazione di nuove tecnologie è uno dei freni allo sviluppo di strategie di digital marketing (Beier e Wagner, 2016). Parlando di nuovi media e soprattutto social media, va considerato, inoltre, che spesso le piccole e medie imprese, pur essendo consapevoli della possibilità di verificare i risultati dei canali digitali, non sono in grado di indicare chiaramente cosa dovrebbe essere misurato e, soprattutto, quali obiettivi di marketing dovrebbero fissare; pertanto non solo è scarsa la percezione dell'utilità ma anche della facilità di utilizzo.

La *facilità d'uso percepita* si riferisce al grado in cui una nuova tecnologia è considerata facile da capire e da implementare. Sebbene i social media appaiano a basso costo, disponibili a tutti e facili da usare, si è visto come l'implementazione strategica degli stessi richieda conoscenze specifiche e per una PMI può essere difficile adattare le opportunità dei social media alla propria logica aziendale e sfruttare al meglio il potenziale di questi strumenti. Quando si parla di facilità d'uso, quindi, non è tanto lo sforzo in termini di costi ad incidere sull'adozione di questi strumenti, ma piuttosto lo sforzo in termini di strategia e di conoscenza del funzionamento degli stessi: se lo sforzo richiesto per utilizzare i social media è percepito come troppo elevato per la propria realtà, i potenziali utenti potrebbero preferire continuare ad utilizzare altri canali.

Il *rischio percepito* riguarda l'aspettativa di subire delle perdite a seguito di un comportamento o di un acquisto. Quando prendono una decisione, le imprese devono soppesare benefici positivi attesi e possibili conseguenze negative; parlando di social media, l'idea di rischio percepito si lega al fatto che le organizzazioni hanno perso il controllo sulle funzionalità tecnologiche implementate, sul modo in cui il comportamento degli utenti potrebbe cambiare e sulle informazioni archiviate su piattaforme di fornitori esterni, per cui le aziende possono percepire le applicazioni dei social come più rischiose rispetto ad altre forme consolidate di canali di comunicazione, come e-mail, telefono, interazione faccia a faccia o altre forme convenzionali di marketing (Steinman e Hawkins 2010).

Le piccole imprese hanno percezioni diverse riguardo agli ostacoli all'uso dei social media, tuttavia dallo studio citato risulta che le più alte barriere sono rappresentate dalla percezione di rendimenti bassi, seguita dalla percezione che i social media siano

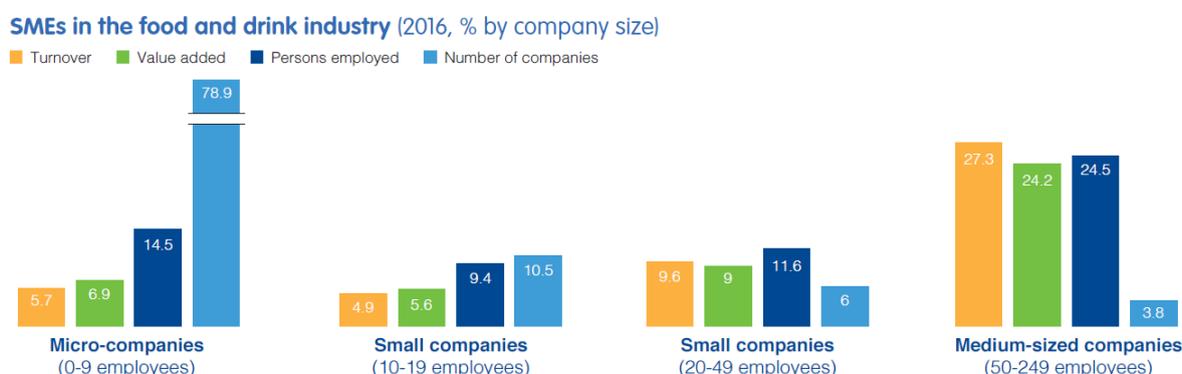
inappropriati per la realtà aziendale o che non siano applicati in modo strategico; costi e risorse richiesti eccessivamente elevati sono un ostacolo, ma superabile qualora le attività social contribuiranno alla crescita dell'azienda e ne miglioreranno le prestazioni.

3.3. Le PMI del sistema agroalimentare

3.3.1. Lo scenario italiano

Quando si parla delle piccole e medie imprese italiane, non si può non menzionare quelle del settore agroalimentare²⁸, considerato una dei settori più solidi dell'economia italiana, con una resilienza che gli ha consentito di resistere meglio di molti altri anche ai peggiori anni della crisi. Non solo le PMI dominano l'industria alimentare in Italia ma anche nel resto d'Europa, dove esse rappresentano il 99,1% del comparto (per un totale di circa 290.000 PMI distribuite nei vari Paesi), sono responsabili di circa il 47% del turnover e del valore aggiunto e occupano il 60% dei lavoratori (FoodDrinkEurope, 2019²⁹).

Figura 3.8 PMI dell'industria alimentare e delle bevande nell'UE per dimensione



Fonte dati: Eurostat (2016) – Elaborazione: FoodDrinkEurope (2019).

Secondo Coldiretti, in Italia nel 2019 la filiera dell'agroalimentare, con 3,8 milioni di occupati, ha contribuito a ben il 25% del PIL, confermandosi la forza trainante dell'economia nazionale³⁰. Il ruolo strategico di questo sistema si percepisce anche considerando che il valore dei prodotti agroalimentari nel mercato finale al consumo

²⁸ Il sistema agro-alimentare è l'insieme delle attività di produzione agricola, trasformazione industriale e distribuzione di prodotti alimentari, quindi comprende tutte le attività che portano il prodotto dal campo alla tavola: l'azienda agricola, l'industria alimentare, la distribuzione al consumo, la ristorazione.

²⁹ <https://www.fooddrinkeurope.eu/>

³⁰ <https://www.coldiretti.it/economia/industria-vola-lalimentare-35-e-il-primo-settore>

(esclusi i consumi extra-domestici) è stimato essere di circa 171 miliardi di euro, con un'incidenza del 10,6% sul Pil complessivo (Rapporto Ismea, 2018).

Nello scenario europeo, il settore agroalimentare italiano è uno dei più forti e competitivi: secondo il rapporto Ismea sulla competitività del settore, l'incidenza del valore aggiunto dell'agricoltura, silvicoltura e pesca sul Pil è pari in media all'1,5% in UE, mentre in Italia tale dato vale il 2,2%. Il settore rappresenta il vero simbolo del Made in Italy all'estero e molto importanti risultano essere le esportazioni di food e beverage, che già nel 2018 avevano raggiunto il record storico di 41,8 miliardi e nel 2019 hanno registrato un ulteriore aumento del 4%. I comparti in cui l'Italia risulta più specializzata, quelli con un peso sulle esportazioni mondiali più elevato rispetto alla media dell'agroalimentare italiano, sono bevande, derivati dei cereali, preparazioni di ortaggi, legumi e frutta (Rapporto Ismea, 2018).

Secondo il rapporto "L'industria alimentare in Italia" presentato da Luiss Business School in collaborazione con Federalimentare, l'industria alimentare, individuata dai codici ATECO³¹ 10 (industria alimentare) e 11 (industria delle bevande), è seconda per numero di imprese a livello nazionale: sono in totale 56.750, di cui 53.360 nel cibo, il restante nel beverage (dati Istat 2016).³² Per quanto concerne le classi dimensionali, prevalgono le aziende molto piccole (il 98% delle imprese alimentari è costituito da micro e piccole imprese) ma sono in aumento le imprese di medie dimensioni, le quali realizzano anche le performance più significative; le grandi imprese, invece, rappresentano solo una piccola percentuale dei due macro-comparti (lo 0,2% nel 2016). Per quel che riguarda la distribuzione sul territorio nazionale, le imprese della divisione alimentare (ATECO 10) risultano essere ben distribuite sul territorio nazionale, con una maggiore concentrazione in cinque regioni particolari: Sicilia, Lombardia, Campania, Puglia ed Emilia Romagna (Figura 3.9).

³¹ Il codice ATECO è una combinazione alfanumerica che identifica una attività economica. Dal 1° gennaio 2008 sono in vigore i codici ATECO 2007, che vengono usati per la classificazione delle attività economiche per fini statistici, fiscali e contributivi. Per maggiori informazioni: <https://www.codiceateco.it/codice-ateco> - <https://www.istat.it/it/archivio/17888>

³² *Rapporto sull'industria alimentare in Italia*
http://www.federalimentare.it/documenti/IndustriaAlimentare_CuoreDelMadeInItaly/Rapporto2019_Alimentare.pdf

Figura 3.9 Distribuzione delle imprese dell'industria alimentare per regione (2016) – Divisione ATECO 10 (industria alimentare)



Fonte: Dati Istat (2016) - Elaborazione del Rapporto Fedalimentare (2019)

Le peculiarità del comparto alimentare italiano sono innanzitutto la superiore qualità dei prodotti, dovuta sia all'eccellenza delle materie prime sia al territorio, e il know-how sedimentato nei processi produttivi, dovuto al fatto che la maggior parte delle aziende opera da numerose generazioni e ha accumulato tradizioni e conoscenze che favoriscono la percezione di affidabilità e qualità dei prodotti.³³

3.3.2. La regione Veneto

Il settore food, dalla produzione agricola alla ristorazione, è da sempre uno dei pilastri dell'economia veneta. Nel 2019 il settore dell'agricoltura, silvicoltura e pesca contava 65.908 imprese attive (su un totale regionale di 430.266), secondo solo al settore del commercio all'ingrosso e al dettaglio³⁴. Secondo i dati Istat 2016, nella Regione opera il 6% delle imprese dell'industria alimentare italiana e il 10,7% di quella delle bevande; il fatturato di tali industrie rappresenta il 14% del totale nazionale, mentre le oltre 300

³³ <https://www.italiaatavola.net/alimenti/tendenze-e-mercato/2019/5/9/federalimentare-meriti-record-ma-per-crescere-serve-politica/60730/>

³⁴ statistica.regione.veneto.it (consultato in data 14 maggio 2020)

cooperative agroalimentari regionali realizzano circa il 20% dell'intero fatturato nazionale attribuibile alla cooperazione agroalimentare (Osservatorio AGR, 2017³⁵). A livello nazionale, dunque, il sistema agroalimentare veneto rappresenta uno dei più importanti. Il 60% del valore della produzione agricola veneta è generato dai comparti della carne, del vino e dell'ortofrutta, nei quali la Regione non solo ha una posizione di leadership, ma ha ottenuto significativi primati e riconoscimenti di qualità delle sue produzioni. Il Veneto, infatti, assieme ad altre tre regioni, genera ben il 65% del valore totale dei prodotti a indicazione geografica, e ha il primato per impatto economico nel settore del vino. Per quanto riguarda la distribuzione territoriale, nella provincia di Treviso è concentrato il 20,1% delle imprese alimentari venete, seguono Verona con il 19,4% del totale e Padova con il 18,4% (Rapporto Veneto Agricoltura, 2019).

La regione ha un ruolo da protagonista anche nelle esportazioni di prodotti alimentari e bevande, che nel 2018 hanno toccato il valore di 5,85 miliardi di euro e rappresentano circa il 16% del totale nazionale.

I punti di forza del settore agroalimentare veneto sono il forte orientamento alla qualità delle produzioni e la dinamica collaborativa tra tutti gli operatori della filiera del territorio, che gli consentono di generare un tessuto produttivo agricolo e alimentare particolarmente robusto e specializzato.³⁶

3.3.3. Il comparto delle carni

La parte empirica del presente studio prenderà come campione alcune PMI dell'industria alimentare e in particolare del comparto della carne, motivo per cui di seguito verranno presentate alcune informazioni riguardanti questa importante filiera del settore agroalimentare. La filiera della carne comprende tre fasi: la produzione dell'animale (attività di allevamento), la fase di trasformazione e la fase di confezionamento e distribuzione del prodotto finito. La seconda fase rientra tra le industrie alimentari all'interno del codice ATECO 10 e in Italia viene individuata con il codice 10.1: esso comprende tutte le attività di lavorazione e conservazione di carne (gestione di macelli, macellazione, lavorazione e confezionamento di carni, di volatili e non) e di produzione di prodotti a base di carne (quali ad esempio salumi e insaccati). La Figura 3.10 mostra che nel 2017 l'industria della carne registrava il fatturato più alto tra

³⁵ <http://www.osservatorioagr.eu/approfondimenti/punti-forza-del-sistema-agroalimentare-veneto/>

quelle alimentari; questo fatturato era in buona parte rappresentato dalla lavorazione e conservazione di carne suina e bovina (classe 10.11) e dalla produzione di prodotti a base di carne di tutti i tipi (classe 10.13), mentre minoritaria era l'incidenza della lavorazione di carne di volatili.

Per quanto riguarda l'aspetto dimensionale, prevalgono nettamente le microimprese, le quali rappresentano circa il 70% del totale delle aziende del comparto, pari a 3182 aziende (Figura 3.11). Questo dato può far facilmente intuire che le barriere all'adozione di strumenti digitali di cui si è scritto in precedenza siano per queste realtà piuttosto forti.

Figura 3.10 Fatturato della divisione "industria alimentare" per gruppo ATECO³⁷

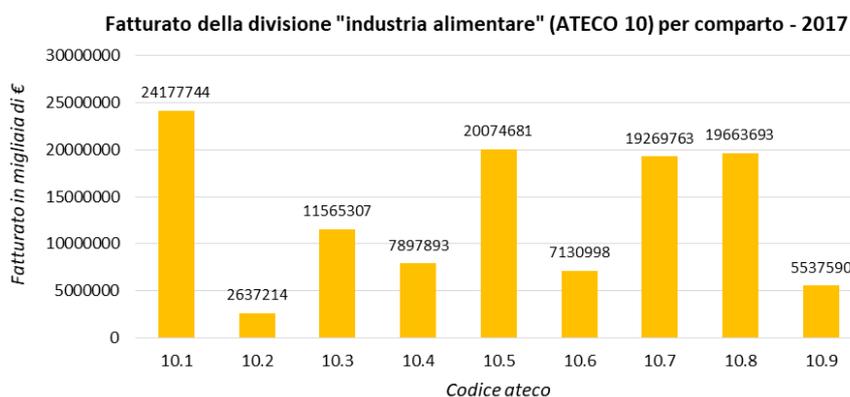
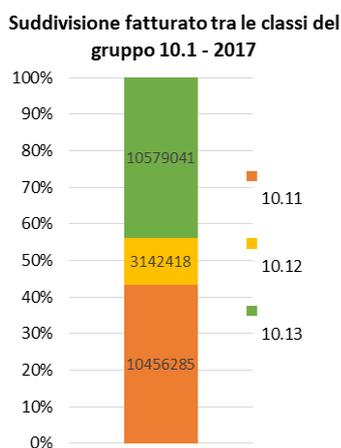


Figura 3.11 Fatturato dei sottogruppi ATECO relativi al comparto della carne

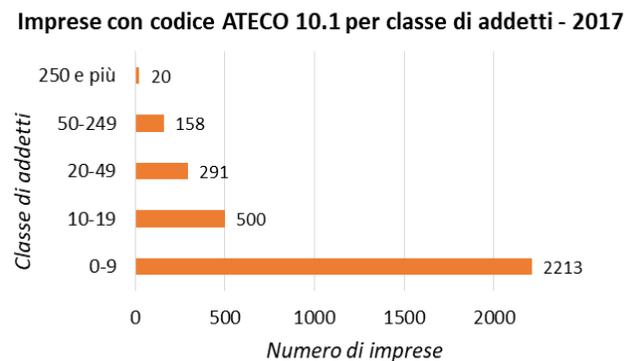


Fonte: Istat (2020)

³⁶ Ibidem

³⁷ Significato codici ATECO: 10.1 - lavorazione e conservazione di carne e produzione di prodotti a base di carne; 10.2 - lavorazione e conservazione di pesce, crostacei e molluschi; 10.3 - lavorazione e conservazione di frutta e ortaggi; 10.4 - produzione di oli e grassi vegetali e animali; 10.5 - industria lattiero-casearia; 10.6 - lavorazione delle granaglie, produzione di amidi e di prodotti amidacei; 10.7 - produzione di prodotti da forno e farinacei; 10.8 - produzione di altri prodotti alimentari; 10.9 - produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali.

Figura 3.12 Dimensione imprese dell'industria alimentare della carne



Fonte: Istat (2020)

Quando si parla di carne, è inevitabile pensare alle varie tematiche che l'hanno riguardata negli ultimi decenni, tra cui quelle della sostenibilità ambientale, della salute e della sicurezza alimentare, portandola, soprattutto la carne rossa, al centro di numerosi problemi e dibattiti anche molto complessi (si pensi ai reportage sulle condizioni in cui vivono gli animali, l'allarme dell'Organismo Mondiale della Sanità sul consumo di carni rosse, gli appelli degli enti scientifici sull'insostenibilità ambientale degli allevamenti intensivi)³⁸. Questi temi hanno ovviamente portato cambiamenti significativi non solo per le imprese, che hanno dovuto e ancora stanno intervenendo nei loro sistemi di allevamento e produzione, ma hanno cambiato soprattutto le abitudini di consumo: negli ultimi dieci anni in Italia è aumentato notevolmente il consumo di carni bianche a discapito di quelle rosse (il consumo pro capite di carne bovina è diminuito di quasi il 30%) e si sono diffuse moltissime alternative vegetariane e vegane (Essere Animali, 2020). Sono mutate le scelte di acquisto dei consumatori, che non solo sono sempre più attenti ad una alimentazione salutare, ma hanno sviluppato anche una maggiore consapevolezza e sensibilità rispetto alle condizioni in cui vengono allevati gli animali e all'impatto che questi prodotti hanno sull'ambiente. In questo scenario le imprese del comparto devono riuscire a costruire una relazione di fiducia e trasparenza con il cliente, di rassicurare, di garantire la qualità e genuinità dei prodotti e, soprattutto, devono dimostrare di avere una condotta responsabile e sostenibile. Oggi i canali digitali, in particolare i social media, rappresentano dei potenti mezzi a disposizione delle aziende per raggiungere questi scopi ed instaurare una comunicazione diretta con il pubblico, motivo per cui nel Capitolo Quarto si andrà ad analizzare in che modo alcune aziende del comparto stiano effettivamente usando questi strumenti.

3.4. Food e web 2.0: un binomio indissolubile

3.4.1. “Social food” e consumatore critico

Ricerche passate hanno dimostrato che finora le aziende del settore agroalimentare in genere si affacciano al web con modalità strategicamente poco chiare e considerano Internet non come un elemento essenziale, piuttosto come un complemento accessorio delle strategie competitive dell'azienda (Sturiale e Scuderi, 2011). Solo in tempi recenti le PMI alimentari stanno scoprendo l'uso della rete non solo come strumento di promozione ma anche e soprattutto come veicolo di informazione e come mezzo per creare relazioni e interagire con clienti e fornitori; di seguito vengono rappresentate le dinamiche per cui tale passaggio è tanto vitale quanto inevitabile per queste realtà.

Il cibo rappresenta da sempre non solo una fonte di nutrimento, ma anche la soddisfazione del bisogno sociale di aggregazione, tanto che nella nostra società è normale creare situazioni di convivialità, socializzazione e condivisione attorno alla tavola (Pilati, 2004). Il cibo, dunque, ha una forte dimensione relazionale e per questo rappresenta un elemento che ben si sposa con l'essenza stessa dei social network, nati proprio per favorire le relazioni, lo scambio, l'interazione, la partecipazione. Legato a ciò, il cibo è anche emozione ed esperienza: si pensi alle volte in cui si prova un ristorante nuovo e si postano i piatti sui social, o in cui un particolare alimento ricorda un avvenimento, un'occasione o un viaggio, o ancora, le volte in cui si prova a cucinare qualcosa (magari seguendo una ricetta su un blog o su YouTube) e si condividono i risultati. Il cibo, inoltre, è stimolo dei sensi e ha una forte componente visiva che lo rende più che adatto ai nuovi media: basti pensare a piattaforme come Instagram o Pinterest, dove immagini e foto fanno da protagoniste.

Negli ultimi anni il food è diventato un vero e proprio trend sui social media, quasi un'ossessione da parte dei consumatori (Amato et al. 2017): la condivisione di contenuti generati dagli utenti con tema il cibo sta dilagando, tanto che le foto di cibo sono il secondo soggetto più popolare su Instagram dopo i selfie e l'hashtag “*food*” conta oltre 386 milioni di post³⁹. Diverse sono le motivazioni associate a questo fenomeno: suggerire o sconsigliare un certo alimento o piatto a seguito dell'esperienza che se ne è fatta, esprimere le proprie scelte di consumo, mostrare le proprie abilità in cucina,

³⁸ Per approfondimenti su queste tematiche: <https://www.carnisostenibili.it/>

³⁹ Dato raccolto su Instagram in data 13/05/2020.

condividere le proprie abitudini alimentari. La rete abbonda di siti internet e blog dedicati a rubriche di cucina con ricette e consigli, recensioni sui prodotti, contenuti diffusi da food blogger, tutorial culinari condivisi su YouTube, profili social dedicati al cibo e alla cucina gestiti da nutrizionisti, chef o semplici appassionati. Si parla di “*social food*”, dove “social” fa riferimento sia al valore del cibo come strumento di aggregazione nella società, sia all’effetto virale di cui è protagonista in rete.⁴⁰

Un altro cambiamento importante riguarda il comportamento del consumatore: egli non è più un soggetto passivo che spinto dalla comunicazione di massa acquista in modo sfrenato, così come era negli anni del consumismo, ma è più consapevole e responsabile. Si parla di consumo critico con riferimento al fatto che il consumatore oggi si libera dai condizionamenti della pubblicità e si informa, valuta e con la sua attività di consumo tenta di contribuire al miglioramento del contesto ambientale, sociale e culturale (Pilati, 2004). Il tema della sostenibilità è centrale e i consumatori premiano quelle aziende che sono attente all’ambiente lungo tutta la filiera, dalla produzione della materia prima (cura degli allevamenti o dei terreni) agli impianti di trasformazione (utilizzo di fonti di energia rinnovabile, rispetto delle acque), alla vendita del prodotto finito (packaging riciclabile). Il cibo, inoltre, è sempre più associato al concetto di salute e sicurezza alimentare: le persone pongono sempre più attenzione a ciò che consumano e si interessano rispetto alle tecniche di produzione, ai valori nutrizionali, ai rischi associati a modificazioni genetiche, alle modalità di preparazione degli alimenti. I consumatori sono diventati esigenti, e la loro scelta di acquisto cadrà sui brand che sapranno soddisfare al meglio le loro richieste.

3.4.2. Le implicazioni per le imprese

Da quanto esposto si evince che le aziende dell’agroalimentare, piccole o grandi che siano, non possono rimanere indifferenti di fronte allo scenario di una così forte relazione tra food e web: che l’azienda ci sia o non ci sia in rete con i suoi *owned media*, il suo prodotto lo sarà e i consumatori parleranno di lei. Soprattutto per quanto riguarda i social media, non avere dei profili sulle piattaforme più diffuse (ad esempio Facebook e Instagram) comporta perdere l’occasione di vedere chi sono le persone che acquistano i prodotti, come queste ne consigliano l’utilizzo in cucina, cosa dicono a riguardo, se sono

⁴⁰ <https://www.smarknews.it/smark/social-food-quando-condividere-il-cibo-diventa-uno-stile-di-vita-un-mestiere-unopportunita/> (consultato in data 20/05/2020)

soddisfatte oppure no; si perde l'opportunità di essere “*taggati*”, quindi visti anche da persone con le quali non si è in contatto, di ringraziare chi recensisce positivamente il brand o di intervenire qualora venga condivisa una critica o un disservizio.

Le aziende, tuttavia, devono essere consapevoli che non basta semplicemente esserci per approfittare di questi vantaggi, ma servono tempo e risorse da dedicare. Questo è reso necessario, in primo luogo, dal fatto che gli utenti sono dinamici, saltano da un canale all'altro, dal passaparola alle recensioni, e attraverso il mobile sono attivi in qualsiasi momento della giornata, per cui le aziende devono cercare di intercettare i micro-momenti e amplificare i loro touch point. In secondo luogo, il fattore “visual” è ormai uno dei must del food marketing e di conseguenza le imprese dell'agro-alimentare devono sforzarsi di creare contenuti che siano anche esteticamente belli e invitanti, che siano in grado di garantire una visibilità maggiore nei confronti dei propri utenti⁴¹; si è scritto, infatti, che il cibo ha una forte componente visiva e le immagini hanno un forte potere comunicativo e attrattivo, tanto che quando si scrolla velocemente la bacheca Instagram, ad esempio, ciò che cattura l'attenzione è l'immagine più che la didascalia. In terzo luogo, il fatto che cibo e vino siano associati anche ad aspetti edonistici e culturali e che possano rappresentare importanti elementi di connotazione sociale e occasioni di conoscenza, fa sì che una parte crescente dei consumatori ricerchi nei suoi acquisti elementi innovativi che non riguardano solo il prodotto e le sue qualità intrinseche, ma anche elementi valoriali; di conseguenza, le aziende devono impegnarsi nella costruzione e trasmissione di una forte brand identity.

Per concludere, davanti ad un consumatore che ricerca sempre di più online le informazioni su cibi e preparazioni, che è sempre più consapevole dei rischi alimentari, attento alla qualità, alla salute, all'origine dei prodotti, che si lascia influenzare dalle esperienze dei pari, le aziende dell'agroalimentare devono essere in grado di informare, intrattenere, trasmettere il valore aggiunto del proprio prodotto e soprattutto creare una relazione di fiducia; così facendo otterranno l'effetto anche di sostenere le vendite offline e probabilmente di incoraggiare quelle online. Il web e soprattutto i social media possono essere un potente strumento nelle mani delle imprese per conoscere i loro clienti, tracciare i loro comportamenti di acquisto e di consumo, captare le loro preferenze e i trend più diffusi e adattare di conseguenza la propria strategia.

⁴¹ <https://www.insidemarketing.it/food-porn-condivisione-foto-cibo/> (consultato in data 20/05/2020)

CAPITOLO QUARTO

4.1. Metodologia

4.1.1. Come nasce l'idea della ricerca

La ricerca condotta in questa sede si inserisce nell'attività del Agri-Food Management & Innovation Lab, il laboratorio di ricerca multidisciplinare applicata del Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Dato il contesto dell'agroalimentare italiano che è stato presentato nel Capitolo Terzo, il laboratorio si pone l'obiettivo di collaborare con le imprese del comparto e accompagnarle nelle sfide presentate dall'innovazione dei modelli di business, dal digitale e dai nuovi modelli di consumo. A questo scopo collaborano docenti e ricercatori specializzati in diversi ambiti, dal marketing alla finanza, dalla statistica alle strategie di mercato. Il laboratorio, inoltre, si propone di sviluppare degli osservatori, cioè delle indagini focalizzate su tematiche diverse, con lo scopo di favorire una conoscenza più approfondita del settore agroalimentare e fornire alle aziende dei parametri di confronto.⁴²

La ricerca oggetto di questo studio nasce proprio nell'ambito di un osservatorio incentrato sui comportamenti digitali delle PMI dell'industria alimentare, in particolare sull'analisi dell'utilizzo dei canali digitali e sugli effetti che questi hanno avuto e tuttora stanno avendo sul business e sull'organizzazione. Lo scopo dell'osservatorio è quello di raccogliere e analizzare i dati raccolti attraverso due diverse vie: l'analisi desk degli owned media aziendali e il questionario da sottoporre alle aziende. Nel primo caso, cioè nella raccolta dei dati attraverso il sito web e i social media aziendali, sono stati coinvolti alcuni studenti universitari, tra cui l'autore di questo elaborato, che hanno poi utilizzato i dati per sviluppare ricerche personali e strutturare il proprio lavoro di tesi.

4.1.2. La raccolta dei dati

Lo scopo della ricerca è di fornire un'analisi della presenza online delle aziende dell'industria alimentare e quindi analizzare il loro comportamento sul sito web e sui social media. I social media presi in considerazione sono Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, YouTube, Pinterest. Al fine di tracciare l'attività su questi canali, sono state

⁴² <https://www.unive.it/pag/38121/>

predisposte delle griglie specifiche per ciascuno di essi, le cui colonne in genere prevedono di raccogliere un dato quantitativo (ad esempio numero di follower) oppure di rispondere ad una domanda chiusa con solo sì/no; i dettagli delle griglie utilizzate sono state riportate in Appendice 2. Una volta verificato se l'azienda avesse o meno il sito web e un profilo per ciascuno dei social elencati, i dati raccolti sono stati sinteticamente i seguenti:

- *per il sito web*: la data di creazione, la presenza di contenuti aggiornati, la traduzione in più lingue, la presenza di icone in riferimento ai profili sui social media, gli strumenti di contatto offerti, la comunicazione di sponsorizzazioni, la possibilità di acquistare online, l'utilizzo della newsletter;
- *per i social media*: il nome con cui l'azienda è registrata, l'ufficialità del profilo, la data di creazione dell'account, la tipologia di foto profilo, la presenza di un collegamento al sito web, il numero di follower/iscritti, il numero di post/contenuti pubblicati nel periodo considerato, il numero e la tipologia di reazioni suscitate, il numero di commenti, il numero e il tipo di risposte date dall'azienda. Oltre a questi dati, per ogni social media sono stati raccolti dati più specifici: su Facebook è rilevabile il numero di volte in cui è cambiato il nome della pagina e il numero di persone che la gestiscono, il numero di persone a cui piace la pagina, il punteggio delle recensioni, l'utilizzo o meno dell'opzione eventi, il numero di condivisioni dei post, la presenza di call to action, la possibilità di acquisto online; su Instagram si può vedere il numero di profili seguiti, la pubblicazione o meno di contenuti IGTV, l'utilizzo delle stories in evidenza, il numero di post in cui l'azienda è taggata; su Pinterest si parla di bacheche e di numero di "pin" ricevuti dalla bacheca in primo piano; su LinkedIn è possibile vedere quanti dipendenti si sono registrati presso l'azienda; su YouTube è rilevabile il numero di visualizzazioni dei video.

L'osservazione dei canali web delle imprese del campione e la rilevazione dei dati tramite le griglie descritte sono state realizzate tra la fine di gennaio e l'inizio di marzo 2020 e riguardano l'attività aziendale online durante un periodo temporale di 6 mesi, da luglio a dicembre 2019. La ricerca, dunque, fornisce una panoramica della situazione antecedente all'emergenza sanitaria causata dal virus Covid-19 e ai cambiamenti anche economici e sociale che questa ha determinato.

4.1.3. Il campione

Il campione di aziende oggetto di indagine è stato estratto dal database AIDA, la banca dati realizzata e distribuita da Bureau van Dijk S.p.A., contenente i bilanci, i dati anagrafici e merceologici di tutte le società di capitale italiane.⁴³ L'estrazione dei dati è stata fatta secondo le seguenti variabili:

- a) *codice ATECO*: sono stati selezionati i codici ATECO 2007 dell'industria alimentare (divisione 10), ad esclusione del gruppo 10.9 (produzione di prodotti per l'alimentazione degli animali);
- b) *numero di addetti*: sono state selezionate le aziende con più di 10 e meno di 250 dipendenti, quindi sono escluse dal campione le microimprese e le grandi imprese;
- c) *regione*: le imprese considerate sono aziende del Veneto, Friuli Venezia Giulia e Trentino Alto Adige.

Ne è risultata una popolazione statistica di 535 imprese distribuite nelle tre regioni (400 in Veneto, 65 in Friuli Venezia Giulia e 71 in Trentino).

Come anticipato pocanzi, per la rilevazione dei dati il campione è stato suddiviso tra 5 studenti universitari, che hanno aderito al team dell'osservatorio per poi poter sviluppare ciascuno il proprio lavoro di tesi. L'autore di questo elaborato, quindi, ha esaminato 73⁴⁴ aziende della regione Veneto, tutte con un numero di dipendenti compreso tra 10 e 250, appartenenti al comparto delle carni e dei salumi (ATECO 10.1): data la disponibilità dei dati per un campione significativo delle aziende venete dedicate alla lavorazione e conservazione delle carni e data l'importanza del comparto a livello regionale e nazionale, si è scelto di concentrare l'analisi sui comportamenti digitali di queste imprese, di cui si riporta di seguito l'elenco completo (Tabella 4.1).

⁴³ <https://aida.bvdinfo.com/version-2020525/home.serv?product=aidaneo>

⁴⁴ Il numero di aziende è 74, tuttavia un'attività con codice ATECO 10.1 (lavorazione e conservazione delle carni) risulta cessata dal 01/10/2019.

Tabella 4.1 Elenco delle imprese con codice ATECO 10.1 estratte dal database

Ragione sociale	Provincia	Ricavi delle vendite migl EUR (2018)	Dipendenti Ultimo anno disp.
COLOMBEROTTO S.P.A.	Treviso	203119,07	82
OLIVIERI S.P.A.	Verona	105938,25	67
CENTRO CARNI COMPANY S.P.A.	Padova	101499,42	86
VICENTINI CARNI S.P.A.	Verona	90684,04	24
SALUMIFICIO F.LLI COATI S.R.L.	Verona	82184,82	101
BUGIN S.R.L.	Venezia	59521,26	53
LEONCINI S.R.L.	Verona	57679,19	180
PANTANO CARNI S.P.A.	Padova	49927,09	35
COM.PA S.P.A.	Padova	49487,06	28
VENETA BOVINI S.R.L.	Padova	45445,85	12
MALOCCO VITTORIO & FIGLI S.P.A.	Venezia	44460,91	162
F.LLI GUERRIERO S.R.L.	Padova	44447,16	42
SALGAIM ECOLOGIC S.P.A.	Padova	43055,19	75
TRINITA' S.P.A.- INDUSTRIA SALUMI	Verona	42551,93	55
SANTO STEFANO S.P.A.	Vicenza	33789,11	66
BECHER SPA	Treviso	31162,15	84
BOMBIERI S.P.A.	Verona	30831,65	33
SALUMIFICIO M. BRUGNOLO S.R.L.	Padova	27523,76	71
FORNO D'ORO S.R.L.	Vicenza	20919,47	74
FRANZIN CARNI S.R.L.	Venezia	19077,62	12
OSCAR TACCHINI S.R.L.	Padova	18275,84	38
CLES SRL	Vicenza	17141,22	70
POLLO DELL'AVVENIRE S.R.L.	Padova	16069,11	32
CARNI CELIN S.R.L.	Venezia	13524,94	25
COSARO S.R.L.	Vicenza	13156,95	41
IL POLLO VENETO DI PERSEGATO GIULIO & C. S.R.L.	Verona	13076,13	38
SALUMIFICIO SANT'ORSO S.R.L.	Vicenza	12892,65	14
SO.PAS. SRL	Treviso	12307,08	37
SALUMIFICIO VALPOLICELLA S.P.A.	Verona	12270,90	23
ZAMPINI S.R.L. INDUSTRIA SALUMI	Verona	11913,32	11
BONAZZA S.P.A.	Venezia	11494,86	49
DA.MA. S.R.L.	Belluno	10695,49	11
SALUMIFICIO BRUGNOLO GIANCARLO S.P.A.	Padova	10600,27	47
DAL MONTE S.R.L.	Vicenza	9718,70	14
SALUMIFICIO F.LLI CRACCO S.R.L.	Vicenza	9509,73	21
SALUMIFICIO LANZARINI GIOVANNI S.R.L.	Vicenza	9228,11	13
SANDRI S.P.A.	Treviso	8562,48	43
ITALBONTA' S.R.L.	Padova	8230,68	23
SCARSO ROMUALDO & FIGLI S.R.L.	Padova	7633,52	52
SALUMI DE STEFANI S.R.L.	Treviso	6812,59	30
AVICOLA BACCO S.R.L.	Padova	6297,27	22
MANZINI CARNI S.R.L.	Venezia	6051,39	10
SALUMIFICIO BRIANZA S.R.L.	Padova	5451,46	12
RICO CARNI - S.R.L.	Venezia	5395,91	13

FRATELLI BRUNELLO SRL	Vicenza	4384,58	11
CO.MA.CA. SRL	Padova	4325,39	16
ALBIERO S.R.L.	Vicenza	4173,76	16
SABBADIN LUCIANO & FIGLI S.R.L.	Padova	4093,45	16
ZILIO SRL	Vicenza	4043,90	23
SAPORI VENETI S.R.L.	Padova	4033,20	14
SALUMIFICIO FRANCO VERONA S.R.L.	Vicenza	3753,94	14
FANTIN S.R.L.	Vicenza	3433,05	16
DIMENSIONE CARNE SRL	Padova	3420,82	13
MARINA BRUGNARO S.R.L.	Padova	3412,10	14
MEVLANA S.R.L.	Verona	2946,18	25
MACELLO PICCOLO S.R.L.	Padova	2779,36	14
RIGHETTO FERDINANDO E FIGLI SRL	Vicenza	2633,88	11
CAPPONI R. & SPOLAOR O. S.R.L.	Treviso	2596,11	12
DELTA GROUP AGROALIMENTARE S.R.L.	Rovigo	2575,08	14
SALUMIFICIO DA PIAN S.R.L.	Treviso	2522,53	10
S. PIETRO CARNI S.R.L.	Padova	2328,64	15
NATIVA 2018 SRL	Verona	2258,81	57
LA SALUMERIA DI EUSTACCHIO S.R.L.	Treviso	2187,26	10
SCALIGERA CARNI S.R.L.	Verona	2047,78	127
VERZA SALUMI S.R.L.	Vicenza	1799,78	10
PROSCIUTTIFICIO SAN MARCO S.R.L.	Vicenza	1774,91	12
AL.PA.EM. SRL	Vicenza	1699,02	13
BERTELLI SALUMI S.R.L.	Padova	1581,18	10
STELLA 84 S.R.L.	Verona	1366,21	35
SALUMIFICIO STECCA S.R.L.	Treviso	1310,55	10
SALUMIFICIO FREONI DANZI S.R.L. DI DANZI GIAN PAOLO E GINETTA	Verona	1233,66	10
LINEA DISOSSO S.R.L.	Venezia	864,82	12
ROSSI CARNI S.R.L.	Treviso	671,87	14

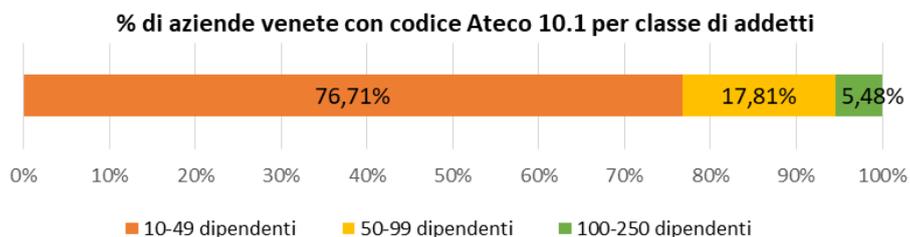
4.2. Analisi dei dati per le aziende con codice ATECO 10.1

4.2.1. Una panoramica delle aziende venete del comparto analizzato

I grafici riportati di seguito permettono di cogliere alcune delle caratteristiche dimensionali delle aziende oggetto di indagine. Delle 73 aziende analizzate, 17 sono medie imprese, con un numero di dipendenti superiore a 50 e inferiore a 250 (per la precisione, il numero massimo registrato è 180); la maggior parte, più del 75%, sono piccole imprese con meno di 50 dipendenti. Il database AIDA permette anche di estrarre per ogni azienda, oltre al numero di dipendenti, i ricavi delle vendite dell'ultimo anno disponibile, in questo caso il 2018. Come si può vedere dal grafico proposto, la quasi totalità delle 73 aziende ha un fatturato al di sotto dei 50 milioni. Per quanto concerne la distribuzione sul territorio, le attività dedite alla lavorazione, conservazione e

produzione di carne si concentrano prevalentemente in tre province: Padova, Vicenza e Verona.

Figura 4.1 Caratteristiche della popolazione: percentuale di aziende per classe di addetti



Fonte: elaborazione personale⁴⁵

Figura 4.2 Caratteristiche della popolazione: PMI con codice ATECO 10.1 per classe di ricavi

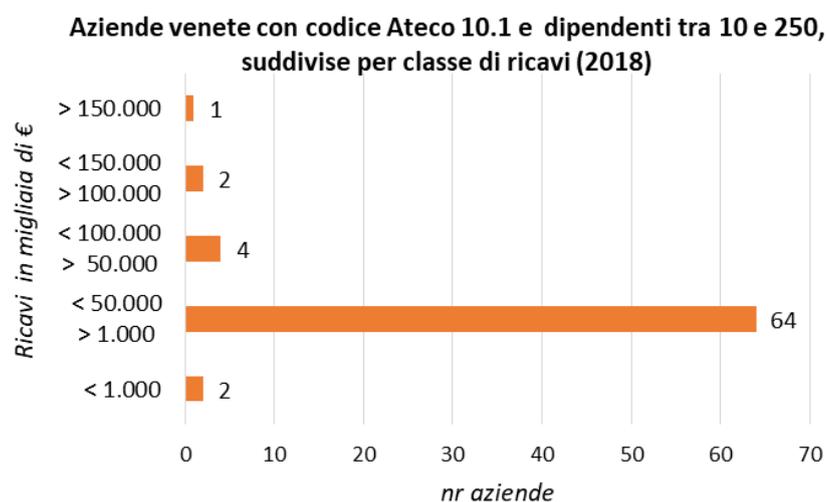
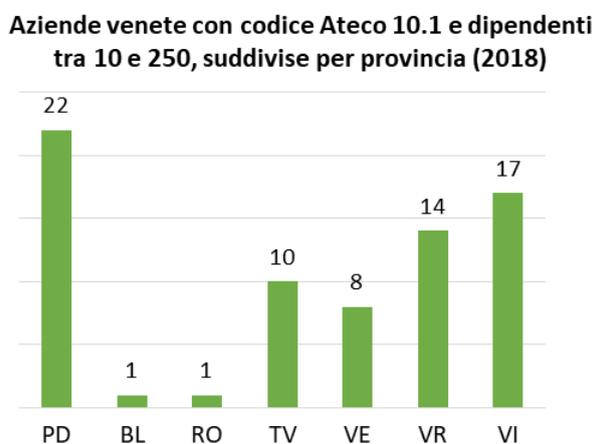


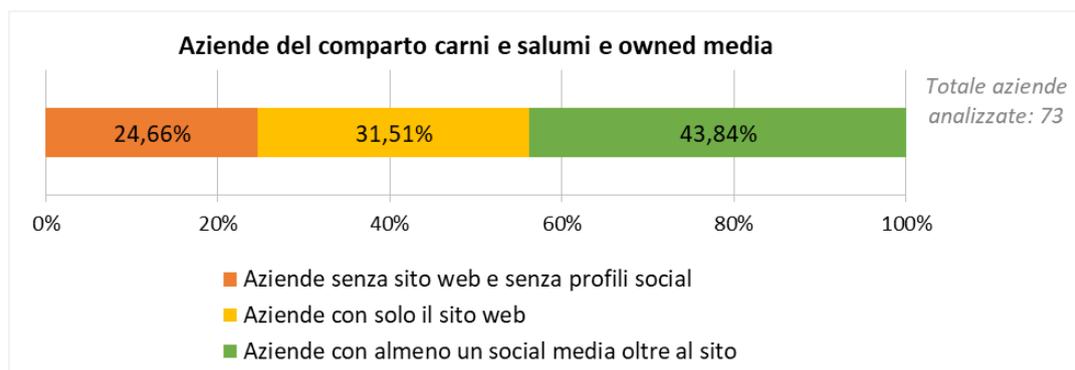
Figura 4.3 Caratteristiche della popolazione: PMI con codice ATECO 10.1 per provincia



⁴⁵ Da questo punto in poi tutti i grafici presentati nel capitolo sono da intendere come frutto di elaborazioni personali sulla base dei dati raccolti durante la ricerca.

Per tutte le 73 aziende è stata fatta, per prima cosa, una ricerca in rete per verificare se avessero specifici *owned media*, cioè per verificare l'esistenza del sito web aziendale e di eventuali profili sui social media; ne è risultato che 55 imprese hanno almeno il sito web e, di esse, 3 hanno un secondo sito dedicato ad un brand specifico: l'azienda Centro Carni Company s.p.a. per il brand You&Meat, l'azienda Santo Stefano s.p.a. per il brand Filè, Verza Salumi srl per la linea Aurum. In totale sono stati, quindi, navigati uno ad uno 58 siti web, al fine di valutarli secondo i parametri prestabiliti che verranno presentati nel dettaglio nel prossimo paragrafo. Per quanto riguarda i social media, è emerso che sono soltanto 32 le aziende ad avere *almeno* un profilo su una piattaforma social e in ogni caso queste realtà hanno sempre anche il sito web aziendale; questo dato può essere interpretato come la tendenza delle aziende ad investire e crearsi una presenza online prima con il sito web e solo successivamente adoperarsi nella gestione dei profili social. Questa considerazione è rafforzata anche dal fatto che nessuna azienda ha optato per una comunicazione social non avendo prima la pagina web: alcune aziende hanno solo il sito web, ma nessuna azienda ha solo i canali social. Sono risultate, invece, ben 18 le aziende che non hanno alcuna presenza ufficiale in rete, ovvero non hanno né una pagina web né un profilo sui nuovi media; questo non significa che non vi sia alcuna informazione o notizia inerente tali realtà nel web, ma che non sono stati sviluppati canali di comunicazione gestiti direttamente dall'azienda stessa. Il numero può sembrare non rilevante se preso isolatamente, ma se considerato come percentuale del totale di aziende che si stanno analizzando, risulta che a inizio 2020 circa un quarto delle piccole e medie imprese venete del comparto della carne e salumi non hanno sviluppato e non stanno utilizzando alcun *owned media*; si tratta quasi esclusivamente di piccole imprese: le aziende senza presenza online alcuna (così come è stata definita nel Capitolo 1) rappresentano circa il 40% delle aziende con ricavi inferiori ai 10 milioni e sono aziende con meno di 50 dipendenti.

Figura 4.4 Percentuale di aziende analizzate per tipo di owned media adottato



Come si può osservare nel grafico in Figura 4.4, alla fine del 2019 nemmeno la metà delle PMI veneto del comparto carne e salumi utilizzava i social media: se si sommano le 23 aziende per le quali il sito web rappresenta l'unico canale alle 18 che non hanno alcuna presenza online, risulta che il 57% delle aziende analizzate non ha nemmeno un profilo su un social media al momento della rilevazione.

Nel seguito della trattazione si andranno ad analizzare nel dettaglio i dati ricavati dall'osservazione dei siti web e dei social media delle 55 imprese che sono risultate avere questi canali digitali aziendali.

4.2.2. L'utilizzo dei siti web

L'analisi desk dei siti web aziendali permette di cogliere diverse informazioni rispetto all'utilizzo che le aziende fanno di questo strumento.

Per quanto riguarda la data di creazione⁴⁶, i 58 siti considerati risultano essere stati progettati nel corso dell'ultimo ventennio, in modo piuttosto omogeneo, senza una particolare concentrazione in determinati periodi di tempo; si osserva però che oltre la metà (30 siti) risultano essere stati creati tra il 2010 e il 2018, e quindi all'inizio del nuovo millennio erano ancora poche le aziende di questo comparto che utilizzavano il sito web.

Un elemento da considerare con attenzione con riferimento ai siti è la presenza o meno di una sezione dedicata alla pubblicazione di nuovi contenuti, come, ad esempio, una sezione "news" o "blog" o "forum" dove pubblicare promozioni, offerte, nuovi prodotti, articoli inerenti il proprio settore, notizie sull'azienda; si è spiegato, infatti, l'importanza

⁴⁶ Per il rilevamento della data di creazione e della data dell'ultimo aggiornamento del sito è stato usato il seguente link: <https://web.archive.org/>

di curare i contenuti, di garantirne la “freschezza” (*freshness factor*) per far sì che aumenti anche l’adesività della pagina (*stickiness factor*). Sotto questo punto di vista, le aziende analizzate risultano avere ancora molta strada da fare: ben 34 siti su 58 (equivalenti a 31 aziende) non prevedono alcuna sezione dedicata ai nuovi contenuti e sui 24 che ce l’hanno, solamente in 7 di essi si è visto pubblicare almeno un contenuto nell’arco temporale di sei mesi che è stato osservato (4 aziende hanno aggiornato i contenuti del sito una sola volta, mentre solo 3 aziende più di una); non si può dire che queste 7 aziende siano tra le più grandi, anzi sono variegata sia per numero di dipendenti sia per ricavi. In generale, questi dati mostrano che meno dell’1% delle piccole e medie imprese dedicate alla lavorazione della carne hanno un sito Internet che usano con costanza e frequenza per creare comunicare o per intrattenere gli utenti; la maggior parte dei siti web sembrerebbero avere una funzione puramente ornamentale (si veda il Capitolo Primo), cioè costituiscono una sorta di biglietto da visita che rimane sempre uguale a sé stesso. Nei casi in cui vi sia una sezione dedicata ai contenuti aggiornati ma la quale effettivamente non viene tenuta attiva (questo è il caso di oltre un quarto del totale delle aziende qui considerate) questo può dare l’impressione all’utente del disinteresse delle aziende nei confronti degli utenti del web, che si rispecchia in un sito abbandonato, che non dà nessun valore aggiunto al visitatore.

Figura 4.5 Pubblicazione di contenuti nei siti web analizzati, periodo luglio-dicembre 2019

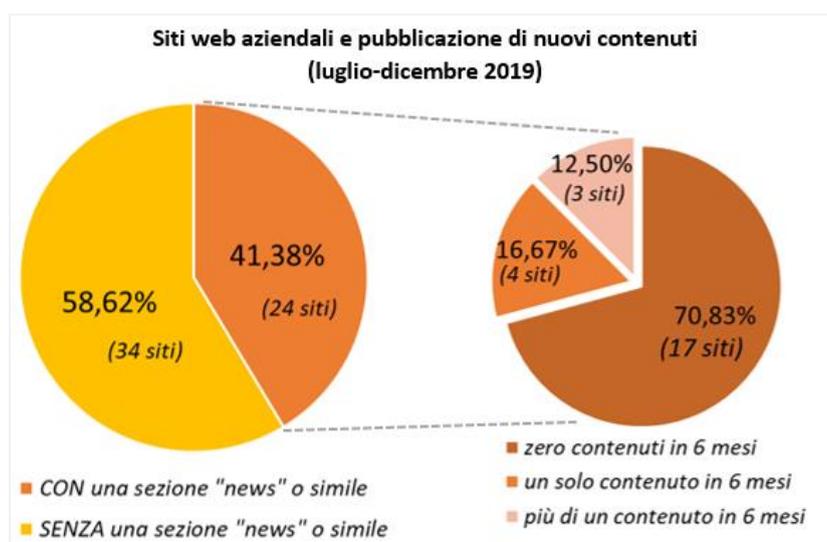
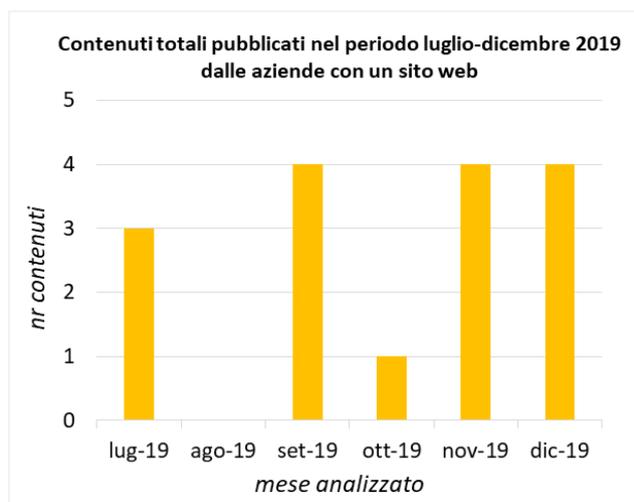


Figura 4.6 Numero di contenuti pubblicati per mese nei siti web analizzati



Rimanendo in tema di contenuti, trattandosi di aziende del settore alimentare, si è voluto indagare circa la presenza di una sezione “Ricette” (è stata considerata diversa e non affine alla sezione “News” in quanto in genere non riporta la data di pubblicazione): essa è risultata presente su circa il 27% dei siti soltanto. Si tratta di un elemento che va curato e i cui contenuti possono richiedere più tempo rispetto alla semplice “notizia”, tuttavia è un modo efficace per promuovere i propri prodotti suggerendo direttamente una modalità di consumo e quindi attraverso qualcosa che possa essere utile agli utenti e aiutarli a cercare l’esperienza del prodotto; rappresenta un mezzo per raggiungere direttamente il consumatore finale e invogliarlo a cercare il brand, soprattutto nei casi in cui il prodotto non viene venduto a lui direttamente dall’impresa alimentare ma attraverso rivenditori.

Una seconda caratteristica che è stata rilevata dai siti web delle aziende analizzate (si ricordi che in totale sono stati analizzati 55 aziende dal punto di vista del sito, mentre sono 73 le aziende che compongono la popolazione statistica) è stata la traduzione del sito Internet in altre lingue oltre l’italiano, che è un elemento fondamentale per le imprese che esportano all’estero e per quelle che desiderano intraprendere un processo di internazionalizzazione. Andando a vedere i siti web inerenti le PMI venete con codice ATECO 10.1, emerge che circa il 70% (40 siti sui 58 analizzati) sono disponibili solo in lingua italiana e appena il 22% sono tradotti anche in inglese (Figura 4.7); minima, invece, è la presenza di siti tradotti in 3 o più lingue (soltanto 4 siti). Si può dedurre quindi, che nonostante oggi il contesto di riferimento delle imprese, anche del settore food, sia un ambiente internazionale e multilingua, nella Regione sono ancora poche le

aziende del comparto che sono interessate a permettere agli utenti stranieri di fruire dei contenuti web in maniera corretta e comprensibile e, quindi, fare del proprio sito aziendale uno mezzo di diffusione oltre frontiera del valore creato dall'impresa nell'ambiente nazionale. Il sito web tradotto in una o più lingue costituisce una fonte di informazione non solo per i consumatori stranieri ma anche per gli attuali o possibili partner commerciali esteri; per questo, nell'ottica di competere in un mercato internazionale e valorizzare il made in Italy, è importante per le PMI considerare la traduzione del sito per lo meno in lingua inglese così da rispondere alle esigenze dello stakeholder sia nazionale sia estero.

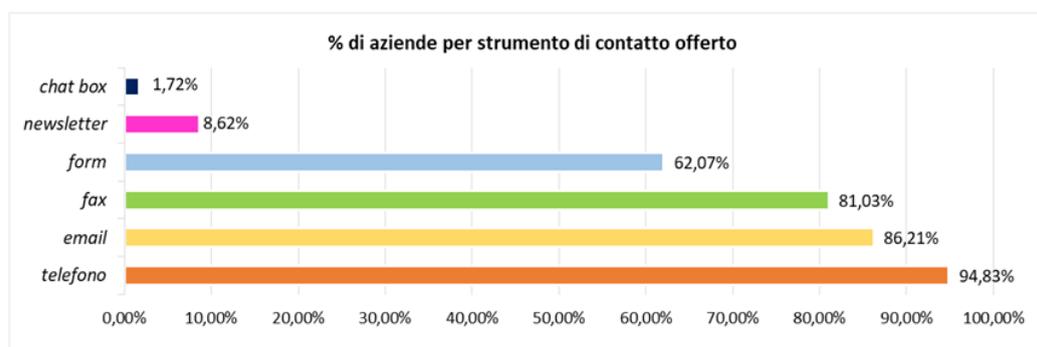
Figura 4.7 Percentuale di siti web per lingua di traduzione



Quando un utente naviga un sito web, in genere si aspetta di trovare anche una sezione in cui l'azienda mette a disposizione alcuni dati per essere contattata; questo può essere considerato come uno degli elementi che incidono sul livello di servizio e di interazione percepito dai visitatori del sito stesso. Nel caso specifico delle imprese del comparto considerato in questa ricerca (Figura 4.8), si osserva che ben 50 aziende offrono 3 o più vie di comunicazione; quasi scontata è la presenza di un recapito telefonico aziendale su quasi la totalità dei siti web (solo 3 siti sui 58 analizzati non lo forniscono) e diffusa è anche l'indicazione di un indirizzo email al quale inviare le proprie richieste (50 volte su 58 presente). Il modulo di contatto da compilare è disponibile su ben 36 siti (60%) e rappresenta uno strumento strategico molto importante: la compilazione stessa del form da parte del visitatore può rappresentare per alcune aziende l'obiettivo finale, la conversione cercata, da cui scaturisce l'opportunità di conoscere, contattare e conquistare un potenziale cliente. Il form di contatto crea una connessione diretta tra azienda e utente proprio nel "luogo" dove è avvenuta la ricerca di informazioni e può essersi creato uno stimolo nel visitatore, per cui è importante fornire un mezzo immediato attraverso cui egli può avanzare un'eventuale richiesta, evitando che debba

ricorrere ad altri canale esterni. Nei siti web considerati, tuttavia, dove è presente il modulo da compilare in genere sono presenti anche altre forme di contatto: quando qualcuno arriva al form, potrebbe anche preferire contattare l'azienda in altra maniera e il fatto che siano presenti delle alternative può rendere l'impatto al sito più professionale, nonché aumentare il livello di servizio percepito e quindi la probabilità di una conversione. Per quanto riguarda le live chat, sono pressoché inutilizzate, nonostante rappresentino un'importante strumento di interazione in quanto permettono una comunicazione one-to-one che accorcia le distanze tra azienda e utenti e permette a chi naviga di fare domande e ottenere informazioni immediate dai proprietari del sito web: in una realtà in cui i consumatori sono sempre più attenti ai consumi, ai processi di produzione e alla provenienza delle materie, ai valori nutrizionali, permettere di interagire con l'azienda in tempo reale può aiutare a fugare subito qualsiasi dubbio, trattenere il visitatore e, per esempio, aiutarlo a capire dove acquistare le proprie carni o i propri salumi; questo potrebbe apparire come un mezzo di contatto molto più complesso e costoso, in realtà esistono software che permettono di gestire le chat in modo semplice ed automatico, rendendo un servizio migliore con uno sforzo inferiore rispetto al servizio clienti telefonico. Come ulteriore strumento di contatto, sono poche le aziende che hanno una newsletter: si tratta di uno strumento di web marketing che consiste nell'offrire la possibilità di iscriversi al servizio e di ricevere periodicamente notizie e aggiornamenti tramite posta elettronica; sfrutta, dunque, l'email non tanto ai fini commerciali, ma piuttosto per mantenere un contatto con gli iscritti, farsi ricordare, condividere informazioni e magari veicolarli verso il proprio sito⁴⁷; per ogni sito web si è verificata la presenza o meno della possibilità di iscriversi a questo servizio ed è risultato che solo 5 delle PMI venete del comparto lo adottano.

Figura 4.8 Presenza di strumento di contatto nel sito web



⁴⁷ <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/newsletter/>

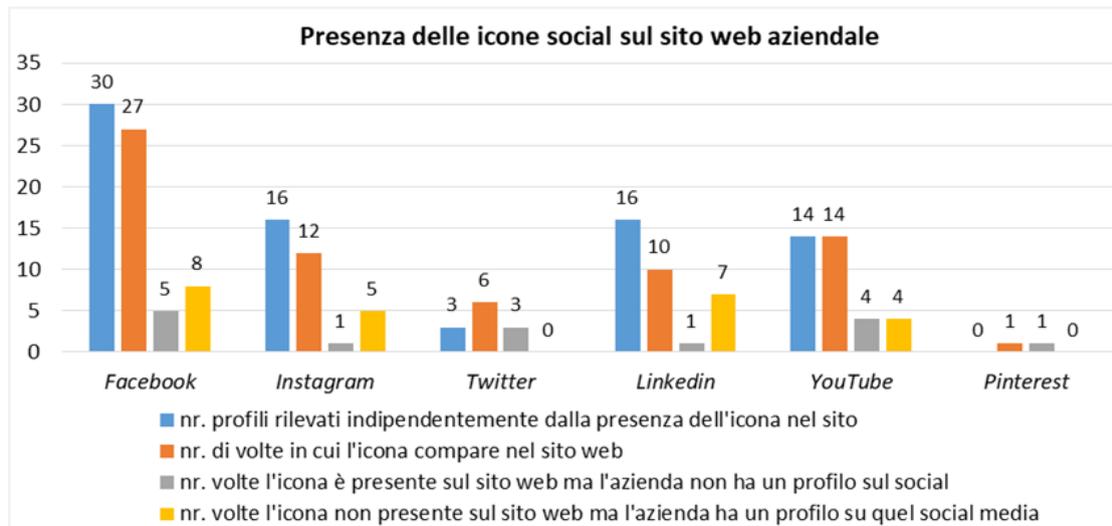
Un altro elemento che è stata indagato è stata la presenza o meno di comunicazioni riferite a possibili sponsorizzazioni di manifestazioni, eventi, squadre sportive o atleti da parte dell'azienda. Anche questo, infatti, rappresenta un potente strumento di marketing che riguarda non solo la dimensione offline (la visibilità del brand durante un evento o una gara) ma anche quella online: sponsorizzare un evento, ad esempio, dà la possibilità di essere "ripresi" e menzionati da tutti quelli che vi presenziano e che condividono sui social la loro partecipazione, oppure permette di essere sul profilo ufficiale del soggetto che viene sponsorizzato; in ogni caso, è un mezzo che permette di creare brand awareness, aumentare lo share of voice, favorire l'engagement. Nella popolazione di questa ricerca sono poche le aziende che sfruttano questo strumento, o per lo meno che lo sfruttano online per fare comunicazione aziendale. Solo in 5 casi è stato rilevato nel sito web un contenuto inerente l'attività di sponsor dell'azienda; alcune imprese, pur essendo sponsor di eventi, non lo citano nel sito web ma magari lo comunicano sui social, che è il luogo dove possono anche essere "taggati" dai soggetti sponsorizzati o rimandare direttamente al loro profilo. Non inserire questo tipo di attività extra sul sito, però, significa perdere l'occasione di plasmare un'immagine completa di quello che è l'operare dell'impresa in diversi campi e sotto diversi punti di vista, soprattutto si perdono i benefici che deriverebbero alla reputazione aziendale da eventi e attività che possono avere un risvolto sul sociale, culturale, ambientale.

Per quanto riguarda l'e-commerce, una sola azienda risulta averlo attivato, il Salumificio Brianza, e questo dato rappresenta una chiara dimostrazione di come il comparto della carne e dei salumi del territorio stia facendo ancora molta fatica a imporsi con mezzi di vendita diversi da quelli tradizionali.

Nell'attività di analisi dei siti web aziendali, particolare importanza è stata data anche alla presenza delle icone social, cioè dei link di collegamento diretto alle pagine ufficiali dell'azienda sui social media Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn, Pinterest, Twitter. Per ogni sito si è tenuto traccia delle icone presenti e delle criticità riscontrate nel funzionamento delle icone, e successivamente si è andati a verificare tramite i motori di ricerca e i social stessi se ciascuna azienda avesse un profilo ufficiale per ciascun social, indipendentemente dalla presenza o meno. Su 32 aziende che hanno almeno un profilo su un social media, sono appena un terzo quelle che utilizzano in modo appropriato le icone social sul sito, cioè hanno un'icona corrispondente a ciascun diverso profilo aziendale e queste icone sono correttamente collegate attraverso un link

alle piattaforme esterne. Per le restanti aziende, sono state rilevate delle criticità dovute al fatto che i link ai social media non funzionano e rimandano ad un'altra pagina del sito oppure le icone non rispecchiano quella che è l'effettiva presenza dell'azienda online: indicazione di social media ai quali l'azienda non è iscritta o mancato inserimento di icone nonostante la presenza aziendale su quella piattaforma (Figura 4.9).

Figura 4.9 Icone dei social media nei siti web aziendali



Si analizzeranno nel prossimo paragrafo i singoli social media, ciò che qui è emerso è che a volte le aziende non indicano sul sito web tutti i social su cui hanno un profilo aziendale, o talvolta, riportano anche le icone di piattaforme alle quali non sono iscritte. Nel primo caso, l'azienda perde l'opportunità di mostrare che è attiva e disponibile ai consumatori su diversi canali e di creare un collegamento tra i vari mezzi che gestisce facilitando il passaggio del visitatore dall'uno all'altro; soprattutto nel caso di un nuovo visitatore o nuovo cliente che potrebbe essere ignaro dell'esistenza dei profili social aziendali, non segnalarne l'esistenza in quello che è il "biglietto da visita" ufficiale dell'azienda fa perdere l'occasione di ricevere in modo facile un nuovo follower sui profili social. Nel secondo caso, ovvero quando l'azienda inserisce nel suo sito web un'icona social pur non avendo il profilo (di conseguenza cliccandoci sopra non c'è alcun link ad una piattaforma esterna), questo può essere percepito come un disservizio e una mancanza di interattività, disturbare la navigazione dell'utente e interrompere la sua attività online o la ricerca di informazioni, e quindi incidere sull'impressione che l'azienda genera nel visitatore.

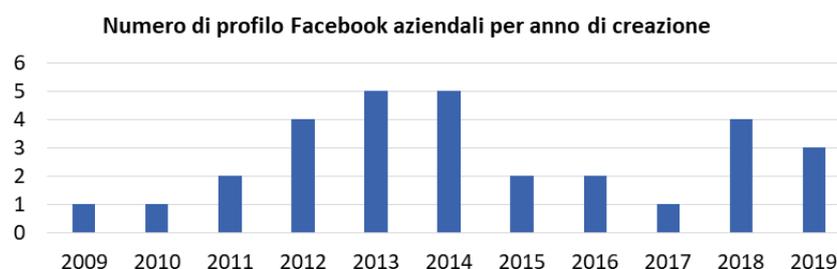
4.2.2. I social media

4.2.2.1. Facebook

Facebook è il social media su cui per primo le aziende aprono un profilo aziendale perché è il più conosciuto e il diffuso; tuttavia, tra le imprese analizzate sono 34 ad avere un profilo verificato (gestito da/o per conto dell'azienda), cioè nemmeno il 50% del campione considerato. A questo numero, inoltre, vanno sottratte le 6 aziende che hanno un profilo Facebook non dedicato alla comunicazione del business nella sua completezza, ma concentrato esclusivamente sul punto vendita o sullo spaccio aziendale, per cui il numero effettivo di aziende analizzate per il profilo su questo social media scende a 28 (40% del totale). I profili aziendali rilevati sono in totale 30, in quanto le aziende Centro Carni Company e Verza Salumi, così come hanno un doppio sito, hanno anche un doppio profilo su questa piattaforma. Non si è osservata alcuna relazione tra le caratteristiche aziendali e l'iscrizione o meno a Facebook: i 30 profili rilevati, infatti, appartengono ad imprese diverse sia per numero di dipendenti sia per fatturato, per cui non necessariamente imprese più grandi sono presenti sui social più delle imprese più piccole.

La navigazione della pagina Facebook permette di fare diverse considerazioni rispetto alla creazione e gestione degli account aziendali. Per quanto riguarda la data di creazione, tutti i profili sono stati creati dal 2009 in poi, sebbene Facebook fosse presente in Italia già dal 2008; sono 26 su 30 i profili creati tra il 2012 e il 2019, con buona parte (14) concentrati dal 2012 al 2014; risulta quindi che la maggior parte dei profili è attiva già da qualche anno, ma quasi un quarto delle aziende ha creato un account sul social media soltanto negli ultimi due anni.

Figura 4.10 Data di creazione dei profili Facebook aziendali analizzati



Il logo rappresenta l'immagine profilo aziendale in più del 80% dei casi e in genere le pagine (19 su 30) hanno tuttora il nome con il quale sono state create, che è quasi

sempre il nome dell'azienda e coincide con il nome del brand, oppure hanno cambiato nome una sola volta (10 su 30); questo permette di essere sempre identificabili dai follower e fissare nel tempo la propria identità online. Per quanto riguarda il numero di persone che gestiscono la pagina e il Paese in cui si trovano, in 21 casi questi dati non sono resi pubblici dall'azienda nella sezione "Trasparenza della Pagina" della Home; negli altri 9 casi sono 3 le persone che in media gestiscono l'account aziendale e tutte collocate in Italia. A differenza di quanto emerso per i siti Internet aziendali, dove non sempre è presente il collegamento al profilo Facebook aziendale (ben un quarto dei profili non è segnalato nel rispettivo sito web), in tutti i profili è presente il link al sito web nella sezione "Informazioni" e questo è un chiaro segnale che le aziende rimandano ai propri siti per una conoscenza più approfondita della realtà aziendale.

Per quanto riguarda la community, formata dal numero di persone che seguono la pagina, la tabella 4.2 mostra alcuni dati di sintesi per i profili delle aziende con codice ATECO 10.1; si può notare che il range è molto ampio: si passa dal profilo di Verza Salumi dedicato al brand Aurum che registra un solo follower, e ciò fa percepire che è praticamente inutilizzato, al profilo dedicato al brand You&Meat di Centro Carni Company s.p.a che, invece, registra 14.117 follower, il valore massimo tra i profili analizzati. Il valore elevato della varianza fa percepire quanto i valori siano dispersi rispetto alla media, per cui si è in presenza di profili molto diversi tra loro per numero di seguaci.

Tabella 4.2 Dati di sintesi sulle fan base dei profili Facebook analizzati

Numero medio di seguaci	1.767
Massimo numero di seguaci	14.117
Minimo numero di seguaci	1
Deviazione standard	2639

Con i grafici in Figura 4.11 e 4.12 si è cercato di capire se vi sia una qualche relazione tra l'ammontare di seguaci di una pagina Facebook aziendale e le caratteristiche proprie dell'azienda (ricavi e numero di dipendenti). Nel primo grafico si osservi come vi sia una concentrazione di aziende con ricavi inferiori ai 10 mln e profili Facebook con meno di 1000 follower; nonostante anche tra queste più piccole vi sia qualche azienda che spicca rispetto alla media per un numero di seguaci tra 2000 e 3000, tendenzialmente si osserva un aumento della fan base all'aumentare del fatturato aziendale. Un'osservazione analoga può essere fatta sul secondo grafico: piccole aziende con un

numero di dipendenti appena sopra la decina hanno generalmente un seguito su Facebook inferiore ai 1000 follower, ma questo dato sembra crescere all'aumentare del numero di addetti, anche se in alcuni casi questo non avviene.

Figura 4.11 Relazione tra numero di seguaci e ricavi aziendali per i 30 profili Facebook rilevati

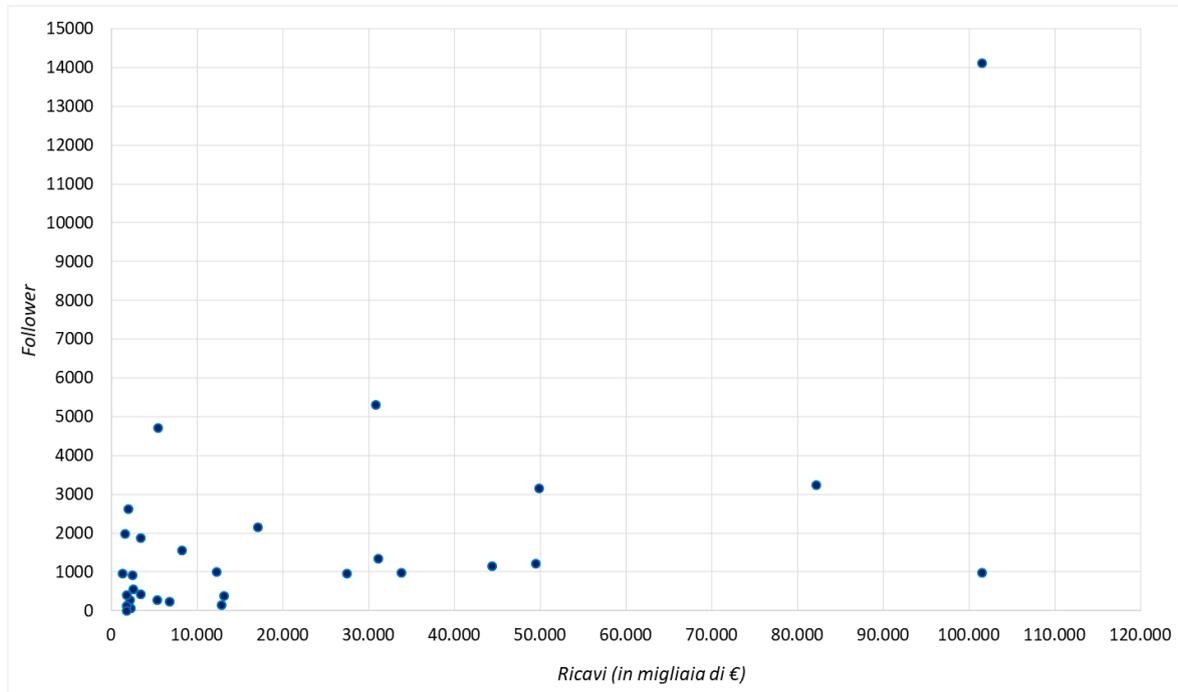
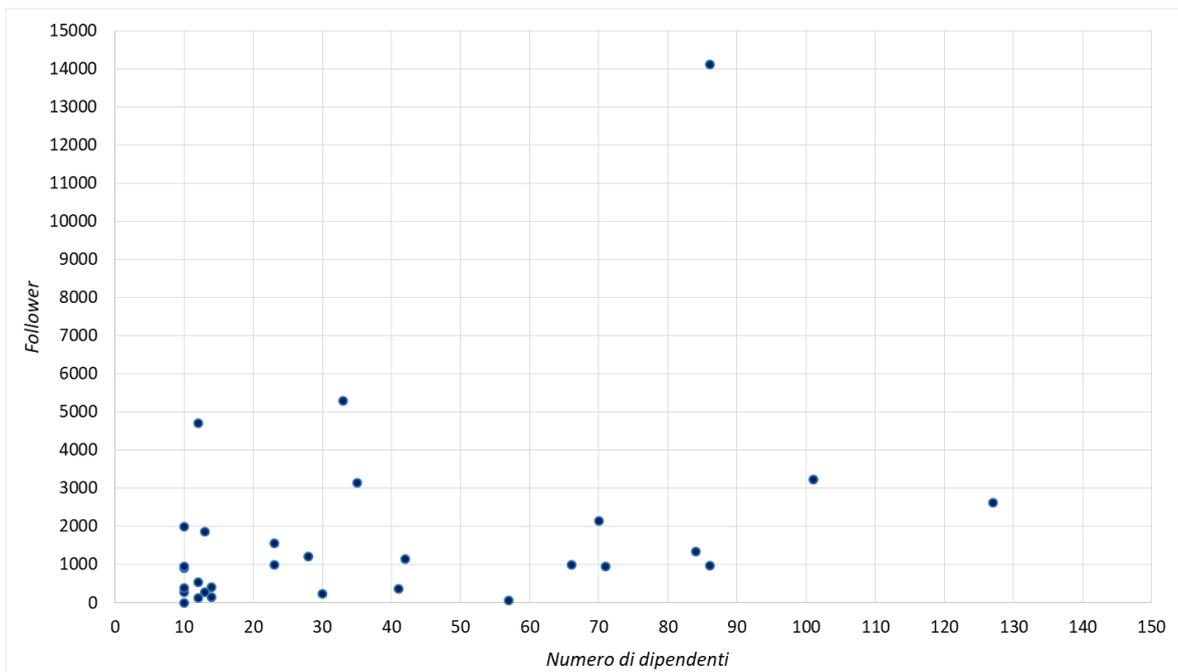


Figura 4.12 Relazione tra numero di seguaci e di dipendenti per i 30 profili Facebook rilevati

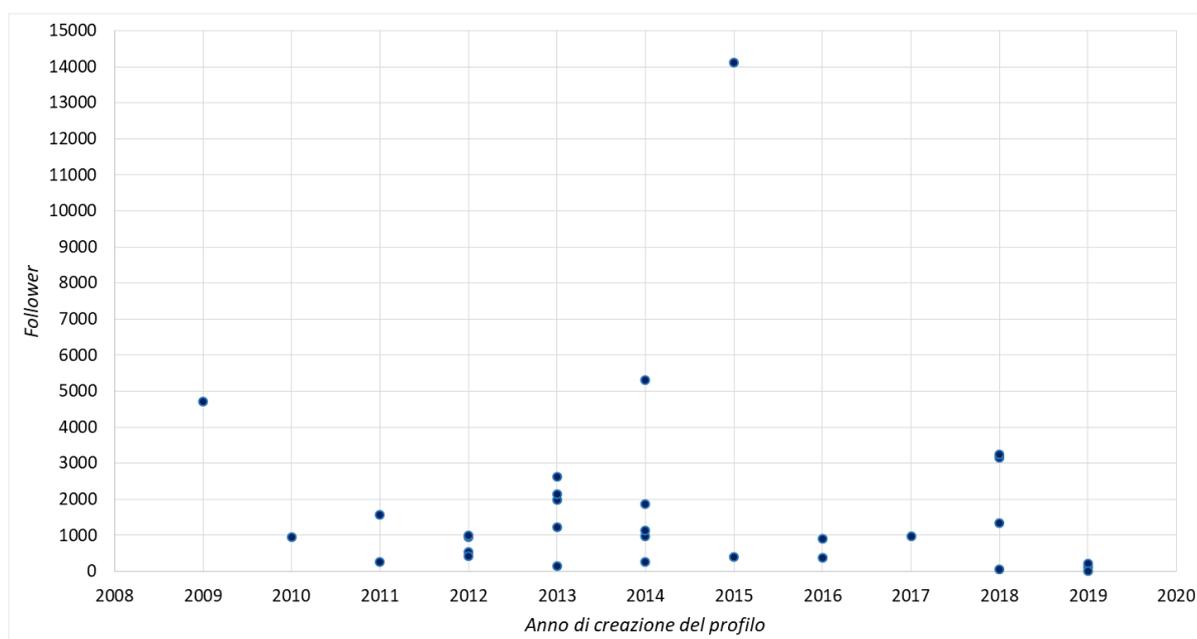


Il calcolo della correlazione per i due grafici risulta significativa, ma più vicina a zero per la relazione tra il numero di seguaci e di dipendenti, che quindi risulta meno forte.

Questi dati possono far presumere, quindi, che aziende con più risorse e/o più strutturate abbiano maggiore attenzione per la loro presenza online.

Per quanto riguarda l'anzianità del profilo, questo elemento non risulta incidere sulla base utenti: nonostante il Salumificio Brianza, unico account attivo dal 2009, conti 4.719 follower mentre quello del Prosciuttificio San Marco, attivo dal 2019, ne conta appena 128, a profili creati da più tempo non necessariamente corrispondono più seguaci (Figura 4.13); questo è dimostrato, ad esempio, dai profili di Salumificio F.lli Coati e Pantano Carni che pur essendo attivi solo dal 2018 contano già oltre 3.000 seguaci, mentre quelli delle aziende Com.pa e F.lli Guerriero, attivi rispettivamente dal 2013 e 2014, ne contano poco più di 1000.

Figura 4.13 Relazione tra numero di seguaci e anzianità del profilo per i profili Facebook rilevati



Si passa ora ad analizzare i contenuti pubblicati dalle aziende sul proprio profilo Facebook nel periodo considerato, cioè da luglio a dicembre 2019. Facebook rende noto per ogni post la data esatta di pubblicazione per cui si può conteggiare facilmente quanti post sono stati pubblicati in ogni mese. Per quanto riguarda il campione di PMI scelto in questo studio, si osserva che la frequenza di pubblicazione è in genere abbastanza bassa: ben il 40% percento dei 30 profili rilevati ha visto la pubblicazione di un numero di post inferiore o uguale a 6 nel periodo da luglio a dicembre 2019, il che significa in media un contenuto al mese, mentre il 10% dei profili non ha condiviso nulla sulla propria bacheca nel semestre (Figura 4.14).

Figura 4.14 Frequenza di pubblicazione nel periodo luglio-dicembre 2019.

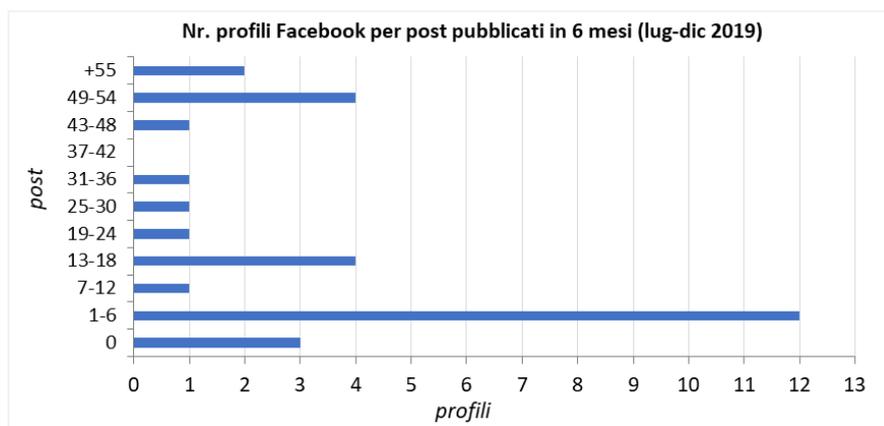


Tabella 4.3 Numero di post pubblicati su ogni profilo aziendale da luglio a dicembre 2019.

Azienda	luglio	agosto	settembre	ottobre	novembre	dicembre
CENTRO CARNI COMPANY S.P.A.	16	10	9	12	10	16
SALUMIFICIO F.LLI COATI S.R.L.	6	7	11	11	8	10
PANTANO CARNI S.P.A.	4	5	5	6	1	6
F.LLI GUERRIERO S.R.L.	6	7	7	7	9	7
SANTO STEFANO S.P.A.	1	6	5	10	4	9
BECHER SPA	9	9	12	15	9	11
BOMBIERI S.P.A.	1	1	0	1	0	3
SALUMIFICIO M. BRUGNOLO S.R.L.	1	0	1	2	0	1
CLES SRL	8	8	8	6	6	14
COSARO S.R.L.	1	0	0	1	0	4
SALUMIFICIO SANT'ORSO S.R.L.	0	0	0	0	0	4
SALUMIFICIO VALPOLICELLA S.P.A.	0	0	0	0	0	2
ITALBONTA' S.R.L.	0	1	0	1	0	3
SALUMI DE STEFANI S.R.L.	0	7	3	2	5	3
SALUMIFICIO BRIANZA S.R.L.	4	2	1	4	2	3
RICO CARNI - S.R.L.	0	2	0	0	0	0
DIMENSIONE CARNE SRL	2	1	0	1	1	1
MARINA BRUGNARO S.R.L.	1	0	0	0	0	3
CAPPONI R. & SPOLAOR O. S.R.L.	0	3	0	1	1	1
SALUMIFICIO DA PIAN S.R.L.	6	8	8	6	13	12
NATIVA 2018 SRL	5	2	0	1	0	0
LA SALUMERIA DI EUSTACCHIO S.R.L.	4	0	0	0	1	1
SCALIGERA CARNI S.R.L.	1	1	0	4	3	4
VERZA SALUMI S.R.L.	0	0	2	0	0	0
PROSCIUTTIFICIO SAN MARCO S.R.L.	6	1	3	2	2	2
BERTELLI SALUMI S.R.L.	11	10	9	12	7	5
SALUMIFICIO STECCA S.R.L.	4	5	2	3	1	1

La Tabella 4.3 riporta per ogni azienda il numero di post pubblicati per ogni mese considerato e consente così di confrontare diversi comportamenti online; sono poche le aziende che pubblicano mensilmente un numero più o meno simile di contenuti e superiore alla media, tra cui Centro Carni Company, Salumificio Coati, Pantano Carni, F.lli Guerriero, Becher, Cles che sono anche tra le aziende di dimensioni maggiori (le aziende sono in ordine decrescente per fatturato); tra le più piccole, Salumificio da Pian e Bertelli Salumi sono quelle che si dimostrano più attive e costanti. E' bene osservare anche che sono numerosi i profili in cui l'attività dell'impresa è evidentemente saltuaria

e discontinua: Salumificio Sant’Orso, Salumificio Valpolicella e Rico Carni, ad esempio, registrano la pubblicazione di contenuti soltanto in uno dei sei mesi osservati.

La teoria, tuttavia, insegna che non è tanto importante la quantità di post che vengono pubblicati quanto il grado di interazione e gradimento raggiunto da tali post. Gli utenti, infatti, possono interagire con i post esprimendo una reazione di approvazione (“Mi piace”), di affetto (“Love”), di divertimento (“Ahah”), di stupore (“Wow”), di dispiacere (“Sigh”) o di disapprovazione (“Grrr”), oppure possono anche commentare il post e condividerlo sulla loro bacheca. Facebook tiene traccia di tutte queste attività, che possono essere analizzate per valutare il tipo di coinvolgimento generato dai contenuti pubblicati dall’azienda e quindi valutare l’efficacia dei propri contenuti, anche ai fini degli obiettivi che ci si è posti.

A questo proposito le seguenti metriche, generalmente calcolate con riferimento al post, sono state calcolate per il semestre luglio-dicembre 2019, utilizzando le formule individuate nel Capitolo Secondo:

- *tasso di applauso medio:*

$$\left(\frac{\text{somma dei like ottenuti dai post pubblicati nel semestre}}{\text{nr. tot. di post pubblicati nel semestre}} : \text{nr di follower} \right) \times 100$$

- *tasso di amplificazione medio:*

$$\left(\frac{\text{somma delle condivisioni ottenute dai post pubblicati nel semestre}}{\text{nr. tot. di post pubblicati nel semestre}} : \text{nr di follower} \right) \times 100$$

- *tasso di conversazione medio:*

$$\left(\frac{\text{somma dei commenti ottenuti dai post pubblicati nel semestre}}{\text{nr. tot. di post pubblicati nel semestre}} : \text{nr di follower} \right) \times 100$$

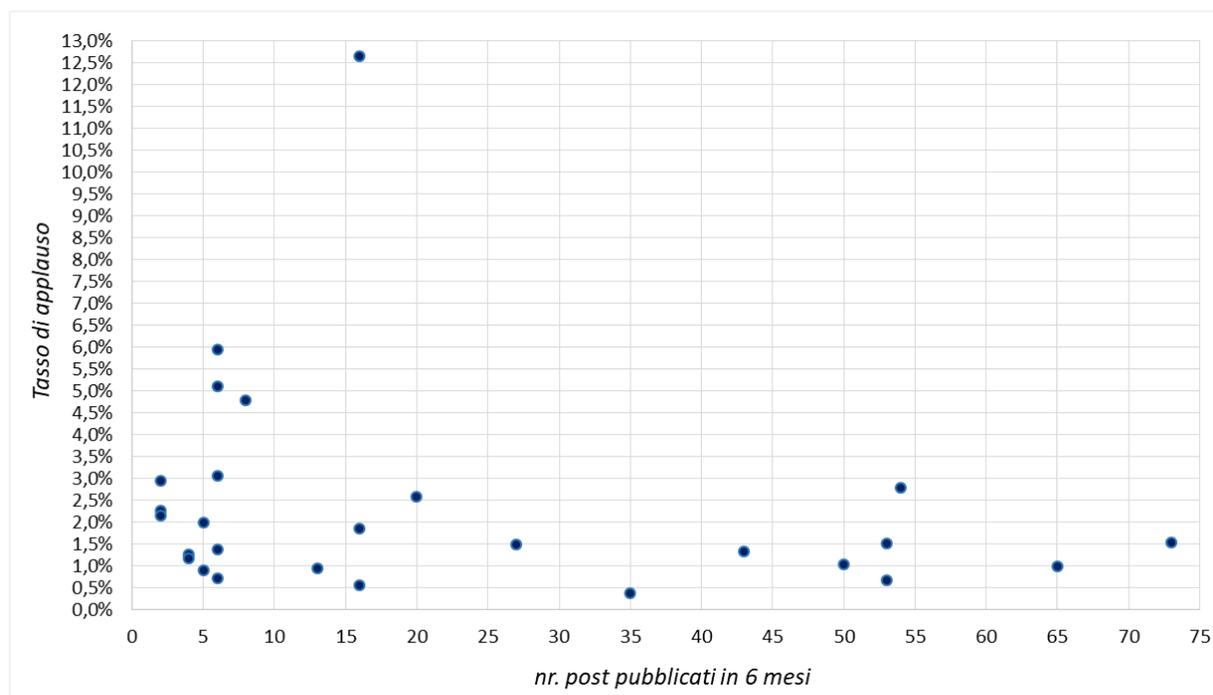
L’analisi di *conversation*, *amplification* e *applause rate* a livello di post consente di scoprire quali argomenti funzionano meglio per coinvolgere i follower. Nel calcolo del tasso di conversazione, poiché il numero di commenti riportato sotto ciascun post comprende sia i commenti scritti dai fan sia i commenti scritti dall’azienda come risposta, è stata utilizzata la differenza tra il numero totale di commenti in un periodo di tempo e il numero di risposte che l’azienda ha lasciato ai fan nello stesso periodo. L’utilizzo del numero di follower come denominatore permette di considerare le dimensioni della community nella valutazione della performance del profilo: un profilo con 10 mila fan che ottiene un centinaio di condivisioni di un post, sotto questo punto di

vista risulta meno efficace di un profilo che ha solo 300 follower e che ottiene le stesse condivisioni.

Analizzare le tre metriche citate a livello di pagina permette di captare la tendenza nella performance dei post: per esempio, se il tasso di applauso è molto basso ma il tasso di conversazione è elevato, quindi i follower commentano i post ma non esprimono approvazione (che è anche un'azione più facile da compiere), potrebbe essere che i commenti sono negativi. Un tasso di applauso del 1,6% significa che 100 follower lasciano meno di due "Like" su un post; più il tasso di applauso è elevato, maggiori sono le reazioni di approvazione ottenute per post e quindi maggiore è il gradimento da parte della fan base. Quanto si è potuto osservare in questa sede è che tutti e tre i tassi si attestano su livelli piuttosto bassi, tuttavia il tasso di applauso risulta sempre più elevato rispetto al tasso di amplificazione e di conversazione; questo risultato si può facilmente vedere nei grafici in Figura 4.15, 4.16 e 4.17, che evidenziano i valori delle tre metriche sopra illustrate per ogni profilo aziendale che ha pubblicato almeno un contenuto nel corso dei sei mesi osservati: mentre il tasso di applauso varia da 0,39% a 12,65%, il tasso di amplificazione ha un range tra 0,017% e 2,78% e quello di conversazione tra 0% e 1,025%. Il fatto che *l'applause rate* sia superiore rispetto agli altri due indica che una caratteristica comune alle fan base delle aziende analizzate è l'attitudine a lasciare una reazione ai post aziendali piuttosto che commentarli o condividerli.

Come si può meglio osservare dal grafico in Figura 4.15, il tasso di applauso (analoga considerazione si può fare anche per gli altri due tassi) non pare variare proporzionalmente al variare del numero di contenuti condivisi dall'azienda, anzi i tassi più elevati si registrano in corrispondenza di una quantità limitata di contenuti pubblicati. Da ciò risalta il fatto che non necessariamente si ottengono più like (e quindi si mantiene più partecipe la fan base) semplicemente pubblicando con più costanza, ma è anche importante la "sostanza" di ciò che si pubblica. Si consideri, inoltre, che il tasso proposto è calcolato sui dati cumulativi dell'intero semestre oggetto di analisi, ma ulteriori considerazioni potrebbero emergere dal confronto dei tassi calcolati a livello mensile: la Salumeria di Eustachio, ad esempio, ha un tasso di applauso pari a 3,05% ma non ha pubblicato alcun contenuto nei mesi di agosto, settembre, ottobre; il Salumificio Stecca, invece, registra un tasso inferiore (1,86%) ma con la condivisione di almeno un contenuto per ognuno dei mesi osservati.

Figura 4.15 Tasso di applauso su Facebook nel periodo luglio-dicembre 2019



Osservando il grafico del tasso di conversazione (Figura 4.16) si notano alcuni picchi isolati ma in genere è piuttosto basso e a fatica tocca lo 0,2%: una scarsa presenza di commenti ai post testimonia che la fan base aziendale non è ancora pronta per fare lo sforzo in più di esprimersi nei confronti dell'azienda attraverso un commento piuttosto che con un semplice like; da un altro punto di vista, i contenuti presentati non sono in grado di stimolare nell'utente il desiderio di un possibile dialogo con l'azienda sulla piattaforma. Allo stesso modo, un basso tasso di amplificazione può essere segnale che i propri follower non si identificano con l'azienda, non ne condividono il messaggio veicolato o non ritengono che il contenuto postato sia tanto interessante, divertente o coinvolgente da meritare di diventare virale; se un post non viene condiviso, è minore la probabilità che lo vedano persone nuove e dunque è immaginabile che quel contenuto raggiunga soltanto la propria fan base, a volte anche molto piccola. Il grafico in Figura 4.17 mostra come anche il tasso di amplificazione, calcolato sui profili delle 27 aziende che hanno pubblicato almeno un contenuto nei sei mesi oggetto di rilevazione, si attesti in genere su valori molto bassi, anche se in alcuni casi superiori al tasso di conversazione come ad indicare una maggiore facilità e attitudine a condividere il post piuttosto che commentarlo.

Figura 4.16 Tasso di conversazione su Facebook nel periodo luglio-dicembre 2019

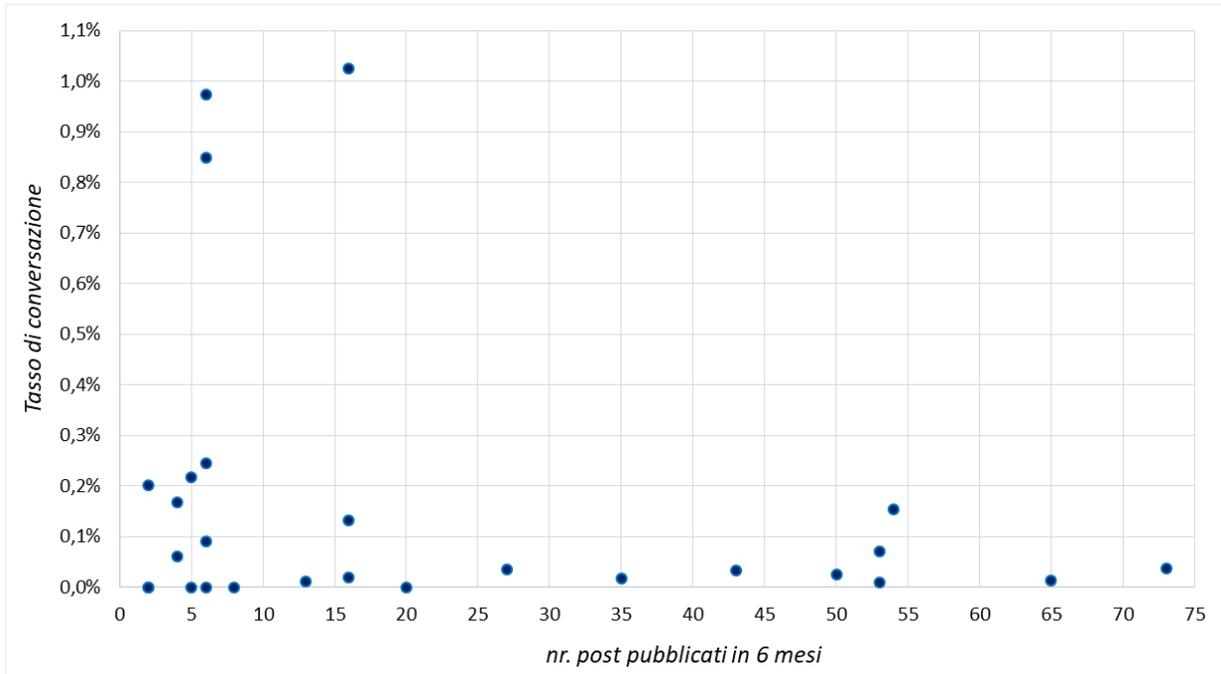
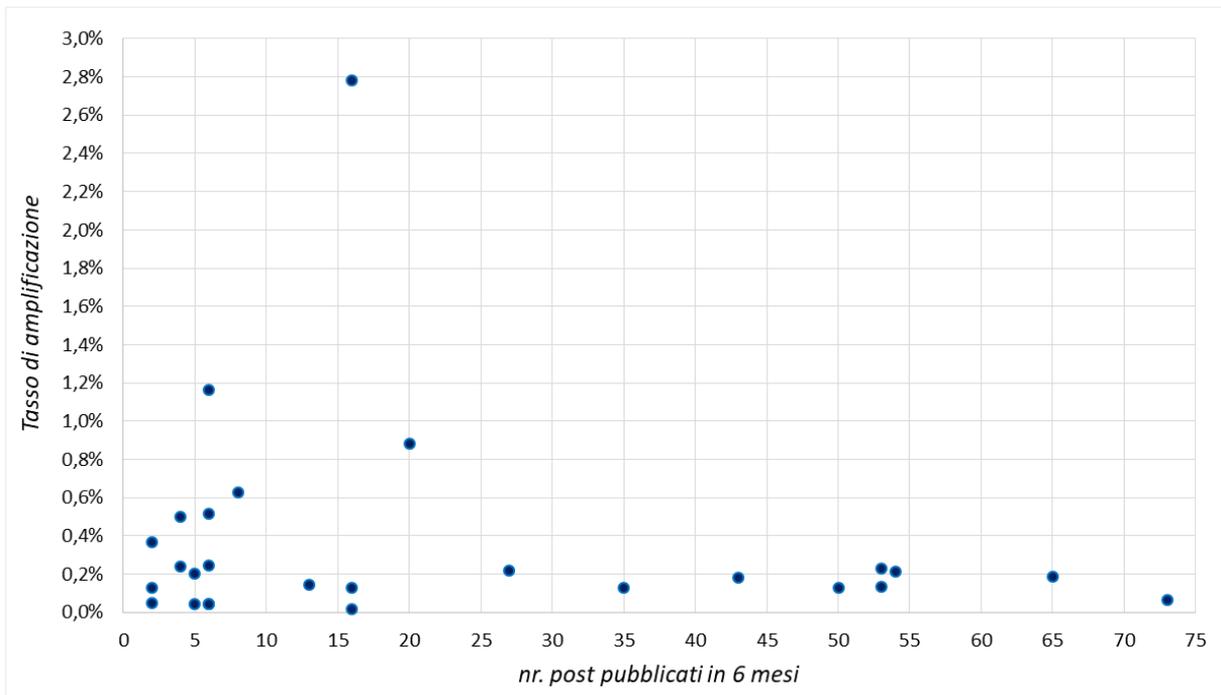


Figura 4.17 Tasso di amplificazione su Facebook nel periodo luglio-dicembre 2019



Oltre al tasso di conversazione che tiene conto dei commenti lasciati dai fan ai post pubblicati dall'azienda, è interessante analizzare anche se l'azienda interagisce con i suoi follower dando una risposta a questi commenti, che può essere rappresentata da una reazione al commento o da un commento a sua volta. Sui 27 profili che hanno postato almeno un contenuto nel periodo oggetto di osservazione, solo 21 hanno ricevuto

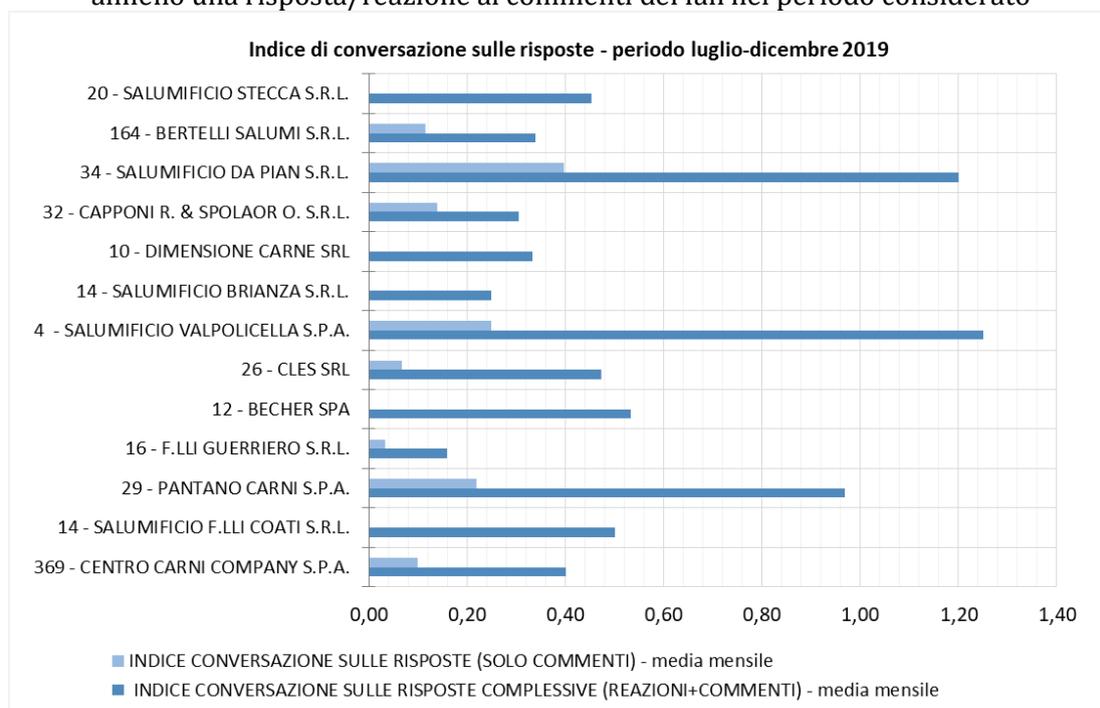
almeno un commento nei 6 mesi, per cui per gli altri 6 non è possibile fare valutazioni sul comportamento di risposta. Per i 21 individuati, ben 8 aziende non hanno risposto in alcuna maniera ai commenti dei fan; che si tratti di una domanda per la quale l'utente si attende una risposta, di una critica o di un semplicemente ringraziamento, la mancata replica da parte dell'azienda rischia di essere percepita dagli utenti come assenza e indifferenza nei confronti del proprio pubblico (si pensi che tale percezione potrebbe essere ancora più accentuata in questi casi in cui si tratta di pochi commenti ai post, facilmente gestibili). L'indice di conversazione sulle risposte, quindi, può essere calcolato solo su 13 profili, corrispondenti ad aziende diverse per dimensione e caratteristiche del profilo; esso è calcolato come segue:

$$\left(\frac{\text{somma delle risposte dell'azienda ai commenti dei fan nel periodo } t}{\text{nr. tot. di commenti ricevuti nel periodo } t} \right)$$

Il grafico in Figura 4.18 mostra sull'asse verticale il nome delle aziende precedute dal numero totale di commenti ricevuti nel semestre analizzato; sull'asse orizzontale è riportato l'indice di conversazione sulle risposte, ottenuto come media degli indici calcolati in ciascuno dei 6 mesi considerati; gli indici sono distinti in due tipi poiché in fase di rilevazione dei dati si sono conteggiate separatamente le volte in cui l'azienda risponde con un commento e quelle in cui lo fa con una reazione (generalmente "Mi piace", "Love"). È emerso che la maggior parte delle volte le aziende reagiscono ai commenti attraverso un "Like", che è molto più immediato e veloce: nel grafico 4.18, infatti, risulta che l'indice di conversazione calcolato tenendo conto delle sole risposte-commento è molto inferiore rispetto a quello calcolato utilizzando le due possibili modalità di reazione (sono 5 le aziende che nel periodo osservato hanno usato solo le reazioni come risposta). Si può vedere come, fatta eccezione per un paio di picchi, l'indice di conversazione sulle risposte complessive è in media inferiore allo 0,5: questo sta ad indicare che rispetto al numero di commenti scritti dai fan sotto ai post pubblicati, le aziende tendenzialmente replicano per meno della metà delle volte. Un indice superiore a 1, invece, mostra che l'azienda interagisce con i fan esprimendo sia una *reaction* sia un commento rispetto ai loro commenti ai post. Questi dati sono ancora più significativi se confrontati alla luce del numero di commenti che il profilo aziendale ha ricevuto nel periodo analizzato (nel grafico è espresso dal numero posto davanti al nome dell'azienda): il Salumificio Valpolicella in 6 mesi ha ricevuto solo 4 commenti dai fan, e si può immaginare che l'attività di risposta sia molto più agile rispetto che per l'azienda

Centro Carni Company che ne ha ricevuti 364. Dall'altra parte, per aziende che hanno ricevuto un numero di commenti simile, come Salumificio Brianza e Salumificio Coati, un indice più elevato per la seconda indica una maggiore attitudine a dialogare con i follower.

Figura 4.18 Indice di conversazione sulle risposte medio calcolato per le aziende che hanno dato almeno una risposta/reazione ai commenti dei fan nel periodo considerato



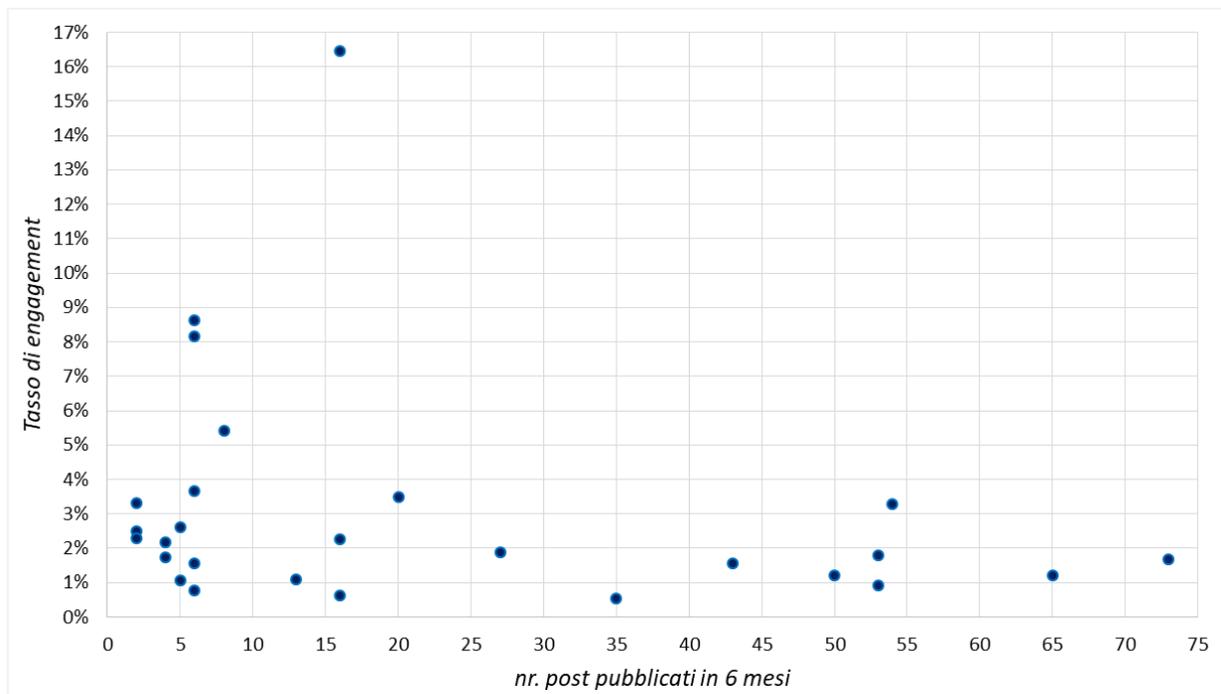
Mentre i tassi presentati finora permettono di capire se la community tende a interagire di più con reazioni, commenti o condivisioni, *l'engagement rate* dà una visione complessiva del grado di interazione ottenuto dai post e dalla pagina aziendale. Nel Capitolo Secondo si è fatta distinzione tra due diverse formule: l'engagement per post e l'engagement della pagina⁴⁸; in fase di analisi, tuttavia, è stato utilizzato soltanto l'engagement rate per post, il più diffuso nella pratica, che è calcolato come rapporto tra la somma del numero di reazioni (non solo "Mi piace" ma anche le altre tipologie), condivisioni e commenti ottenuti dai post pubblicati in un determinato periodo e il numero di post pubblicati, diviso poi per il numero di follower del profilo aziendale e moltiplicato per 100:

$$\left(\frac{\text{somma di reazioni, commenti, condivisioni ai post}}{\text{nr. tot. di post pubblicati nel semestre}} : \text{nr di follower} \right) \times 100$$

⁴⁸ <https://www.socialbakers.com/blog/1427-engagement-rate-a-metric-you-can-count-on> (data accesso: 05/06/2020)

La formula dell'engagement rate che non tiene conto del numero di post, infatti, prende in considerazione i dati nella loro globalità e fornisce un valore circa l'interazione media dei fan, quindi dà un'idea di quanto attiva è la fan base nel periodo di tempo considerato; tuttavia per capire quanto sono validi i contenuti è utile stimare l'engagement rate dei post pubblicati in un determinato arco temporale, motivo per cui è stata utilizzata la formula sopra indicata. Nell'Appendice 1 l'engagement viene anche calcolato utilizzando al denominatore il numero di visualizzazioni di tutti i post al momento t (Lovett ed Owyang 2010), anziché il numero di follower; dal momento che il numero di visualizzazioni ottenute non è in questo caso disponibile, il numero di seguaci può essere interpretato come una buona proxy della copertura dei post pubblicati.

Figura 4.19 Tasso medio di engagement per post e numero di post pubblicati

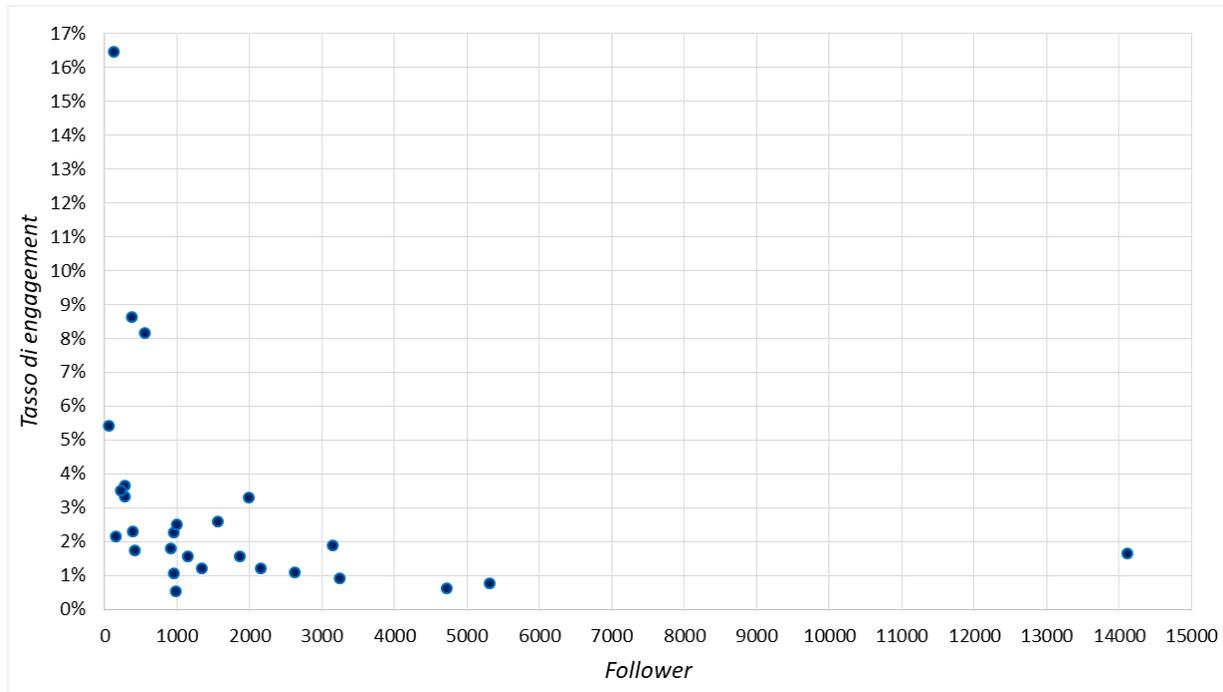


La Figura 4.19 mostra come anche l'engagement rate per post risulta non necessariamente aumentare al crescere del numero di post pubblicati, anzi alcuni dei valori più elevati si registrano in corrispondenza di valori bassi sull'asse delle ascisse. Invece, l'engagement risulta più elevato per profili con un numero inferiore di seguaci (Figura 4.20), lasciando pensare che probabilmente è più facile in proporzione catturare l'attenzione e ottenere interazione quando il pubblico di riferimento è più ristretto.

Si noti (lo stesso si può vedere nei grafici precedenti) che un valore è di molto superiore a tutti gli altri (16,46%) ed è attribuito al profilo Facebook di Prosciuttificio San Marco; tale profilo ha solo 128 follower ed ha pubblicato un totale di 16 post nei 6 mesi

considerati, per i quali ha registrato in media 21 interazioni ciascuno (considerando complessivamente like, commenti e condivisioni); di conseguenza, risulta avere un buon livello di coinvolgimento della sua fan base, seppur limitata.

Figura 4.20 Tasso medio di engagement per post e numero di follower



A proposito del tasso di engagement, risulta interessante fare anche qualche confronto tra diversi profili. Se si prendono in considerazione le aziende Pantano Carni e Salumificio F.lli Coati, ad esempio, esse hanno una fan base piuttosto simile (rispettivamente 3.149 e 3.242 follower) ma Pantano Carni ha pubblicato un numero di post inferiore rispetto a Salumificio F.lli Coati (rispettivamente 27 e 53); tuttavia, i contenuti pubblicati da Pantano Carni risultano più coinvolgenti, tanto che il tasso di engagement per post è quasi il doppio (1,88% contro 0,93% di Salumificio Coati). Considerazione analoga emerge guardando alle aziende Santo Stefano (985 follower) e Salumificio Stecca (954 follower): la prima ha pubblicato un numero maggiore di post (35 rispetto ai 16 del Salumificio Stecca) ma ha tuttavia un engagement più basso (0,55% rispetto a 2,26%) e quindi a parità quasi di fan base, le interazioni per post sono state inferiori. Se si considerano, invece, aziende con un seguito molto diverso, come Salumificio Brugnolo (953 follower) e Scaligera Carni l. (2.624 follower) ma che hanno pubblicato un numero di contenuti per utente simile (pari a 0,005, ottenuto dividendo il numero di post pubblicati nei 6 mesi per il numero di follower) emerge che i tassi di engagement sono molto simili (rispettivamente 1,07% e 1,11%) nonostante il

denominatore per Scaligera Carni sia più grande dato che la fan base è più ampia; di conseguenza la fan base di Scaligera Carni risulta essere più attiva perché ha lasciato un numero maggiore di interazioni (377 contro le 51 che si registrano per Brugnolo).

Occorre tener presente che i due grafici proposti per l'engagement rate sono basati su dati che riguardano complessivamente i 6 mesi oggetto di rilevazione; può risultare opportuno, però, valutare come il tasso di coinvolgimento cambia nel tempo per capire se il profilo aziendale sia in grado di creare interazione con gli utenti in modo costante. Nella Tabella 4.4 sono riportati i tassi di engagement di ciascun profilo calcolati mensilmente: si può osservare che in alcuni casi il tasso varia notevolmente nel corso dei sei mesi e questo potrebbe essere dovuto ad una maggiore o minore attività di pubblicazione da parte dell'azienda, una variazione dell'interesse verso i contenuti proposti o una qualche forma di sponsorizzazione che ha reso i contenuti disponibili ad un numero maggiore di utenti che hanno fatto aumentare il numero di interazioni.

Tabella 4.4 Tasso di coinvolgimento per post per mese (luglio-dicembre 2019)

	ENGAGEMENT RATE PER POST PER MESE (like+commenti+condivisioini)/ nr. post / nr. follower)						
	lug-19	ago-19	set-19	ott-19	nov-19	dic-19	Range (max-min)
BECHER SPA	1,458%	1,309%	1,324%	0,895%	1,599%	0,929%	0,704%
BERTELLI SALUMI S.R.L.	3,169%	3,441%	2,549%	3,643%	2,982%	4,215%	1,667%
BOMBIERI S.P.A.	0,603%	0,547%	ND	0,603%	ND	0,980%	0,433%
CAPPONI R. & SPOLAOR O. S.R.L.	ND	9,185%	ND	9,124%	6,204%	6,022%	3,163%
CENTRO CARNI COMPANY S.P.A.	1,843%	0,102%	3,288%	0,783%	3,338%	1,164%	3,236%
CLES SRL	0,500%	0,599%	0,826%	2,303%	1,171%	1,735%	1,803%
COSARO S.R.L.	4,826%	ND	ND	8,847%	ND	9,517%	4,692%
DIMENSIONE CARNE SRL	0,993%	2,415%	ND	2,254%	1,181%	1,610%	1,422%
F.LLI GUERRIERO S.R.L.	2,368%	1,704%	1,278%	1,303%	1,647%	1,241%	1,128%
ITALBONTA' S.R.L.	ND	0,448%	ND	0,384%	ND	4,055%	3,671%
LA SALUMERIA DI EUSTACCHIO S.R.L.	2,930%	ND	ND	ND	2,564%	7,692%	5,128%
MARINA BRUGNARO S.R.L.	3,589%	ND	ND	ND	ND	1,116%	2,472%
NATIVA 2018 SRL	4,000%	8,333%	ND	6,667%	ND	ND	4,333%
PANTANO CARNI S.P.A.	2,088%	2,610%	1,861%	1,122%	1,429%	1,985%	1,488%
PROSCIUTTIFICIO SAN MARCO S.R.L.	0,260%	43,750%	14,844%	24,219%	35,547%	26,953%	43,490%
RICO CARNI - S.R.L.	ND	3,321%	ND	ND	ND	ND	ND
SALUMI DE STEFANI S.R.L.	ND	1,259%	3,377%	4,846%	4,934%	5,580%	4,321%
SALUMIFICIO BRIANZA S.R.L.	0,339%	1,748%	0,191%	0,551%	0,392%	0,650%	1,558%
SALUMIFICIO DA PIAN S.R.L.	1,635%	2,536%	1,433%	2,223%	1,713%	1,498%	1,103%
SALUMIFICIO F.LLI COATI S.R.L.	1,311%	0,749%	0,976%	0,953%	0,918%	0,743%	0,568%
SALUMIFICIO M. BRUGNOLO S.R.L.	1,574%	ND	1,259%	1,207%	ND	0,105%	1,469%
SALUMIFICIO SANT'ORSO S.R.L.	ND	ND	ND	ND	ND	2,167%	ND
SALUMIFICIO STECCA S.R.L.	0,996%	2,642%	3,302%	2,900%	1,992%	1,677%	2,306%
SALUMIFICIO VALPOLICELLA S.P.A.	ND	ND	ND	ND	ND	2,510%	ND
SANTO STEFANO S.P.A.	0,914%	0,711%	0,345%	0,609%	0,533%	0,451%	0,569%
SCALIGERA CARNI S.R.L.	1,867%	1,372%	ND	1,629%	0,749%	0,591%	1,277%
VERZA SALUMI S.R.L.	ND	ND	2,290%	ND	ND	ND	ND

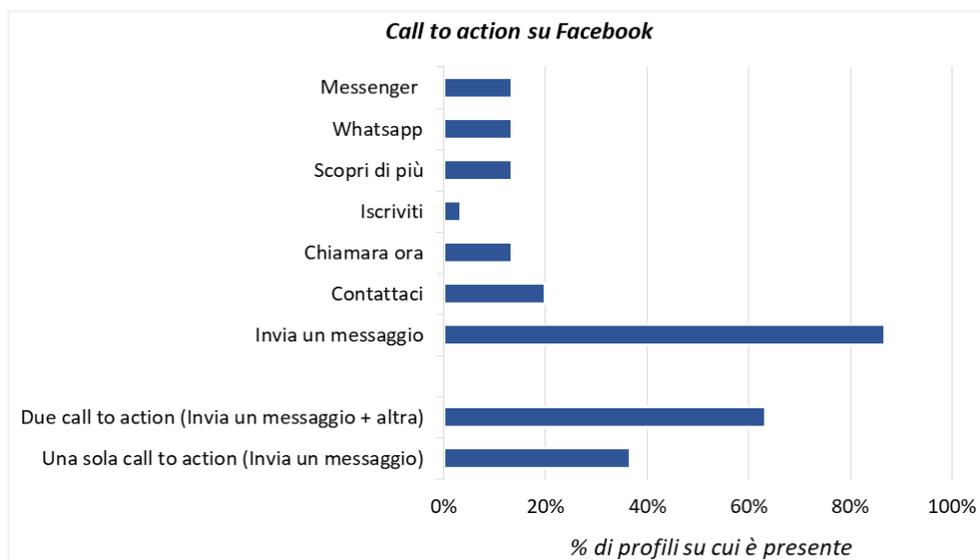
Un dato rilevante quando si osservano i profili social aziendali è l'attitudine della fan base a cercare l'interazione con l'azienda scrivendo direttamente sul profilo; questi

messaggi devono essere analizzati dal punto di vista del contenuto, perché potrebbe trattarsi di una recensione positiva come negativa, di un apprezzamento come di una lamentela, o anche semplicemente di una richiesta di informazioni. Quando un utente, tuttavia, arriva a scrivere sulla bacheca del profilo aziendale significa che lui per primo cerca l'azienda attraverso i social e senza bisogno che l'azienda lo stimoli in qualche modo. Nei profili analizzati questo elemento è ancora molto debole e fa intendere una certa mancanza di confidenza tra pubblico e azienda: solo sul 13% dei profili analizzati (4 su 30) è stato rilevato almeno un post scritto direttamente da un utente sulla bacheca Facebook aziendale. Un'osservazione analoga si può fare con riferimento alla sezione "Recensioni"; essa non è presente su tutti i profili, ma dove è presente fornisce una valutazione della pagina basata sul numero di persone che la consiglia o non la consiglia, oltre che sulle valutazioni e sulle recensioni che la Pagina ha ricevuto. Le valutazioni fatte dagli utenti sono leggibili ed è segnalato il numero di opinioni sulla base delle quali è calcolato il punteggio della pagina: per i profili Facebook analizzati emerge che esso rappresenta una minima percentuale del numero di seguaci totali e, quindi, è ancora molto poco frequente la possibilità che gli utenti arrivino sul profilo aziendale e lascino un qualche commento. Per questo motivo, nonostante il punteggio delle pagine analizzate vari da 4 a 5 punti sul massimo di 5 e sia quindi molto buono, essendo esso calcolato sulle opinioni di pochissime persone non risulta affidabile utilizzarlo come parametro di valutazione del sentiment della fan base.

Una netta minoranza sono le aziende che hanno creato un "Evento" nel periodo tra luglio e dicembre 2019: solo 4 aziende su 28 con un profilo Facebook hanno utilizzato il profilo aziendale per la creazione e sponsorizzazione di una pagina dedicata a promuovere un'iniziativa e per invitare quindi gli altri utenti a parteciparvi. La creazione di un evento da parte dell'azienda o anche solo la partecipazione dell'azienda ad un evento organizzato da terzi (si pensi ad esempio allo stand all'interno di una fiera o di un evento gastronomico o di un evento sociale) sono occasioni di incontro con il proprio pubblico e la possibilità di pubblicizzarle anche attraverso Facebook dovrebbe essere valutato come un potente mezzo per far conoscere iniziative e attività aziendali diverse.

Facebook rende disponibile per tutte le pagine l'aggiunta di un pulsante di invito all'azione, definito "call to action"; attraverso questo pulsante l'azienda può invitare gli utenti a contattarla, ad approfondire la realtà aziendale o ad effettuare un acquisto.

Figura 4.21 Call to action presenti sui profili Facebook aziendali analizzati



Sono state analizzate le call to action presenti sui 30 profili dell'aziende osservate: è emerso che nel 100% dei casi è presente il pulsante "Invia un messaggio" o "Messenger" che collegano alla chat di messaggistica di Facebook ed, anzi, questa è l'unica call to action nel 37% dei profili; uno dei risultati desiderati da tutte le aziende, quindi, è che l'utente che visita il profilo aziendale scriva un messaggio o una richiesta all'azienda. Anche le altre call to action inserite sono nella maggior parte dei casi atte a spingere gli utenti a cercare un contatto con l'azienda, attraverso una chiamata, una email o addirittura con un messaggio Whatsapp. Solo su 4 profili invece è presente il pulsante "Scopri di più" che collega al sito aziendale (Figura 4.21).

4.2.2.2. Instagram

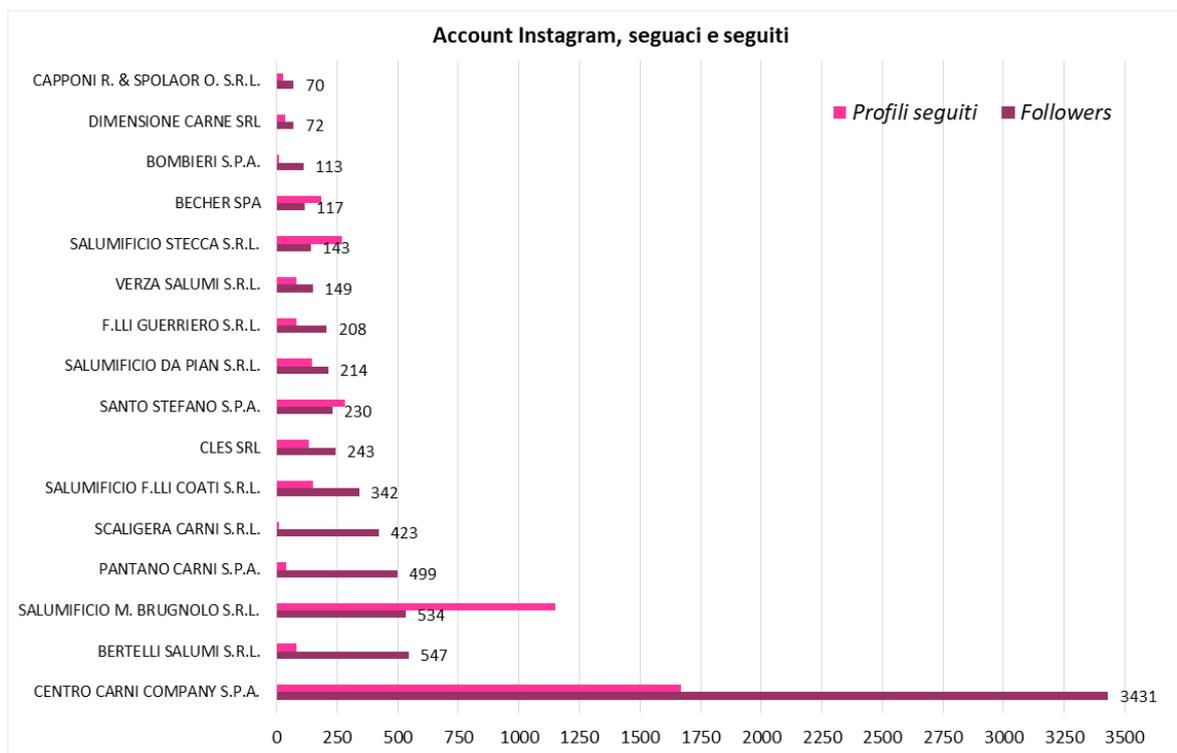
Instagram è una piattaforma di photo e video sharing sempre più utilizzata e diffusa e, per quanto detto nel paragrafo 3.4 con riferimento al "social food", esso è diventato uno strumento potenzialmente molto importante per le aziende del settore alimentare; in questo paragrafo si tenterà di capire se e come le aziende del comparto carni e salumi lo stiano utilizzando all'interno della loro strategia di comunicazione.

Innanzitutto solo 18 su 73 PMI venete (circa il 25%) del gruppo ATECO 10.1 sono risultate essere presenti su Instagram con un profilo aziendale verificato. Si è osservato che le aziende con un doppio sito web hanno optato per la creazione di un solo profilo aziendale, nel caso di Centro Carni Company s.p.a. e Santo Stefano s.p.a. dedicato esclusivamente al brand di punta e non all'azienda nel suo complesso. Anche per questo social media, come per Facebook, non sono stati considerati i profili Instagram associati

ai negozi o spacci aziendali che in questo caso sono 2, per cui l'analisi si è focalizzata su 16 profili. Gli account su Instagram hanno a prima vista una struttura più semplice rispetto al social media Facebook e non prevedono la possibilità di lasciare delle recensioni, di esprimere un giudizio, di creare degli eventi, di vedere quante persone gestiscono la pagina, di esprime reazioni diverse alle foto, di vedere quanto un contenuto è stato condiviso; tuttavia Instagram fornisce altri dati, come il numero di profili seguiti, il numero totale di post pubblicati dall'azienda e i post nei quali l'azienda è stata menzionata.

Per definire la data di iscrizione alla piattaforma, non essendo esplicitamente fornita dal social media, è stata considerata la data di pubblicazione del primo post: si tratta di account creati tra il 2015 e il 2019, soprattutto nel biennio 2017-2018, quindi risulta essere uno strumento che le aziende hanno cominciato ad utilizzare in tempi recenti nonostante fosse già disponibile da qualche anno. Come osservato per i profili Facebook, anche in questo canale la tipologia di foto-profilo più diffusa è il logo e in quasi la totalità dei profili accanto alla foto è presente la ragione social completa (generalmente il nome dell'account riprende il nome dell'azienda ma con qualche modifica) e il link al sito web (quest'ultimo non viene indicato solo su un profilo tra quelli analizzati).

Figura 4.22 Fan base dei profili Instagram aziendali

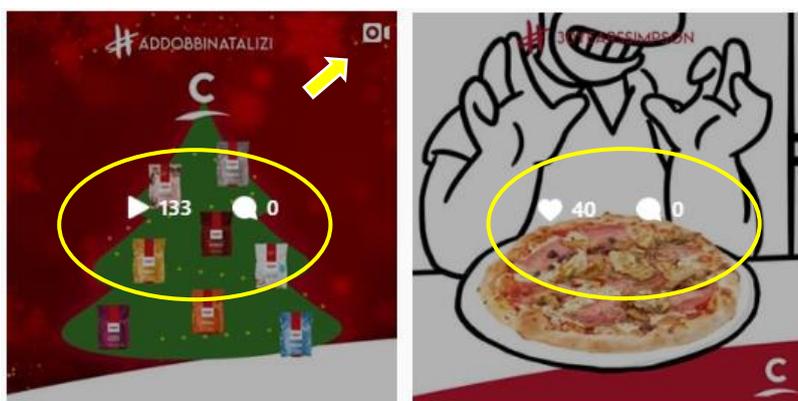


Si tratta di profili che hanno un numero di follower sull'ordine di qualche centinaio, ad eccezione del profilo You & Meat, il brand di Centro Carni Company s.p.a., una delle tre aziende più grandi del campione, che conta 3431 follower (Figura 4.22).

Guardando all'attività su questi profili nel periodo da luglio a dicembre 2020, risulta che 3 di essi sono stati inattivi e quindi per solo 13 è possibile valutare la frequenza di pubblicazione e le metriche inerenti l'interazione creata dai contenuti; si noti come su un campione di 73 aziende, si sta ora parlando solo del 18% di esse e questo è già un segnale importante di quanto questo social media sia ancora troppo poco sfruttato dalle aziende del comparto.

Oggi Instagram non dà la possibilità di vedere da mobile quante persone hanno messo la reazione di apprezzamento "Love" ad un post su un profilo non di proprietà; questo è possibile soltanto navigando il social media da computer e non per tutti i post ma solo per quelli costituiti da immagini, mentre per quelli video è visibile soltanto il numero di visualizzazioni (Figura 4.23).

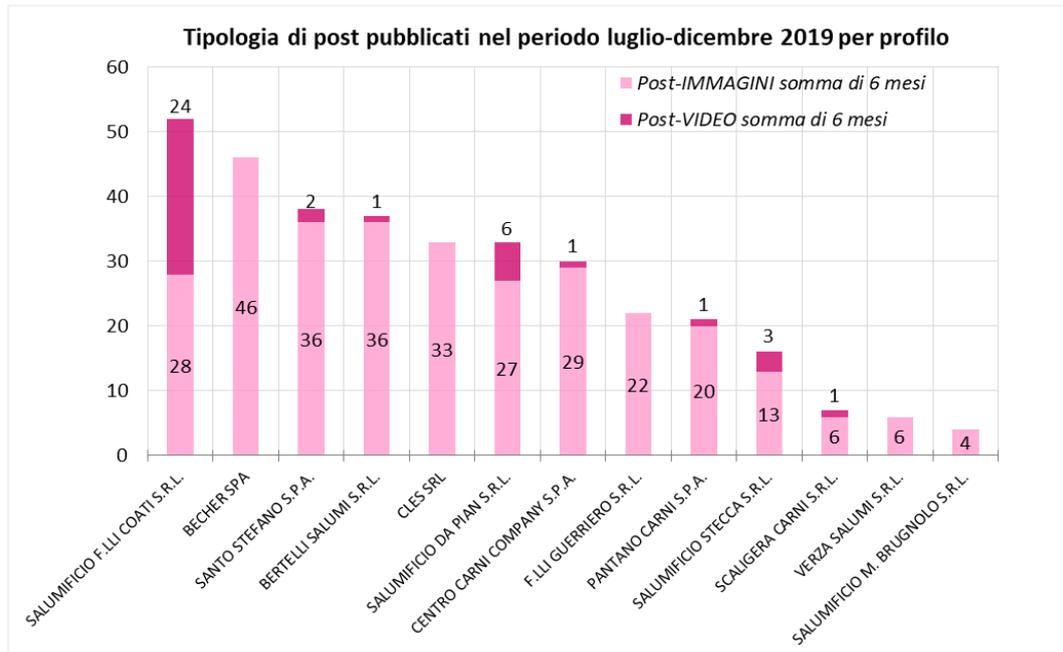
Figura 4.23 Dettagli visibili per post-video e post-immagine su Instagram



La pubblicazione di post-video è risultata essere meno frequente di quella di post-foto, tanto che alcune aziende hanno postato solo immagini nel semestre considerato (Figura 4.24); questa tendenza è confermata anche dall'utilizzo pressoché assente di IGTV, cioè della funzionalità di Instagram che permette di caricare video della durata superiore al minuto (limite massimo per un post-video sul profilo); sono tre le aziende che nel periodo analizzato hanno usato questa funzionalità: Centro Carni Company, Pantano Carni e Santo Stefano, aziende che, secondo l'autore, si distinguono per una elevata professionalità e qualità grafica dei contenuti pubblicati sui loro profili e dimestichezza nella gestione dei social media. La minore diffusione di contenuti video può essere

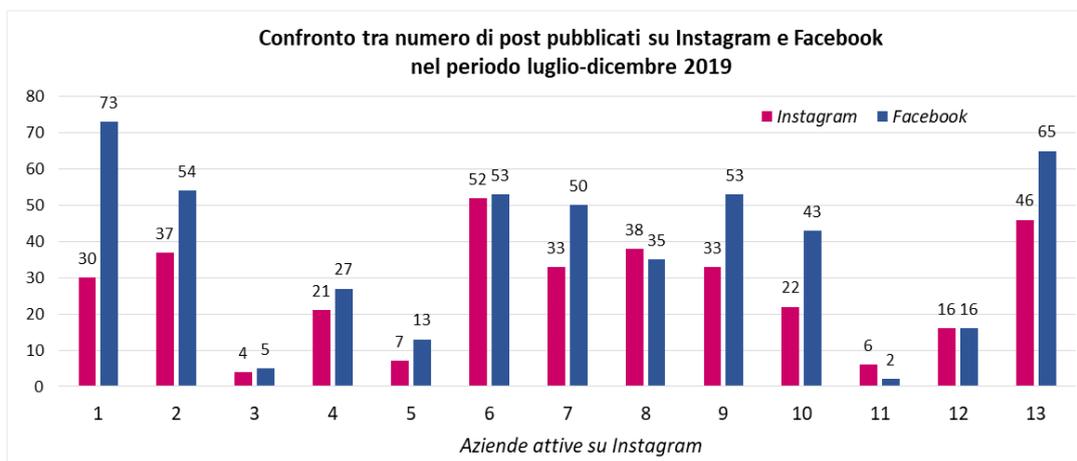
dovuta al fatto che la costruzione di un buon video può richiedere non solo più tempo, ma anche capacità tecniche e di montaggio che non necessariamente chi gestisce il profilo Instagram aziendale possiede (soprattutto in piccole aziende dove generalmente manca una figura specifica e formata che si occupa dei social media).

Figura 4.24 Numero di post pubblicati per azienda nel semestre luglio-dicembre 2019



Un'altra considerazione emerge confrontando il numero di post pubblicati su Instagram e su Facebook nello stesso periodo (Figura 4.25): la diversa quantità rende chiaro che le aziende in questione non pubblicano esattamente gli stessi contenuti su Facebook e su Instagram, anzi su Instagram la frequenza di pubblicazione è complessivamente inferiore.

Figura 4.25 Confronto tra contenuti pubblicati su Instagram e Facebook



Volendo analizzare alcune metriche su questa piattaforma social, il tasso di applauso medio per post, così come è stato descritto nel paragrafo precedente, può essere calcolato soltanto sui post-immagine (per quanto scritto pocanzi rispetto alla disponibilità del numero di like) come rapporto tra la somma di “Mi piace” ottenuti dai post nel semestre analizzato e il numero totale di post (immagini e non video) pubblicati nello stesso arco temporale (Figura 4.26).

Figura 4.26 Tasso di applauso su Instagram nel periodo luglio-dicembre 2019

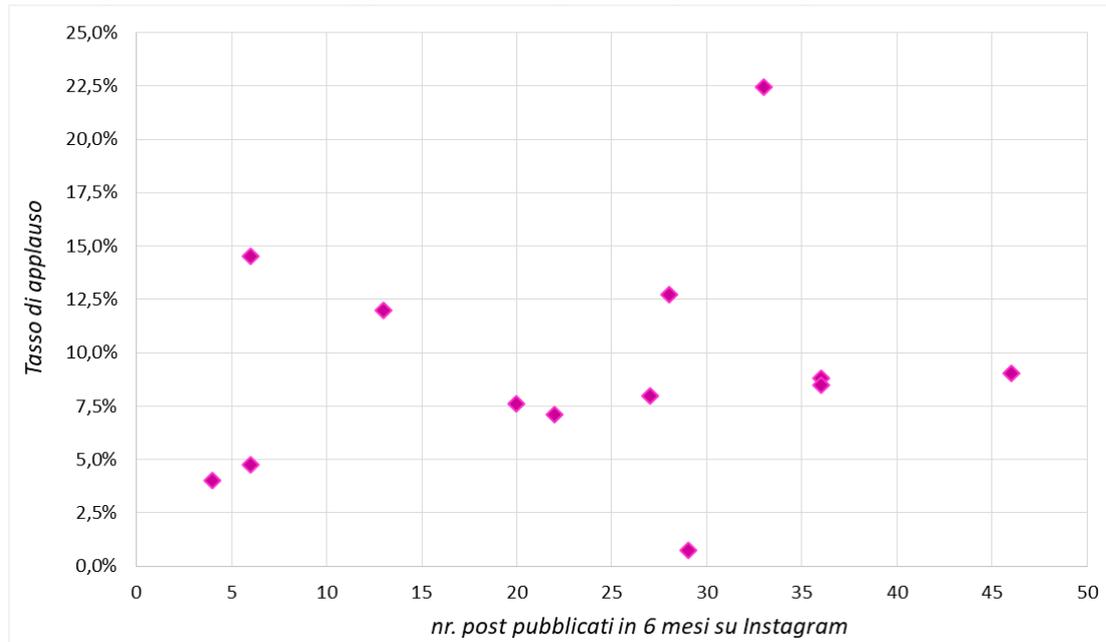
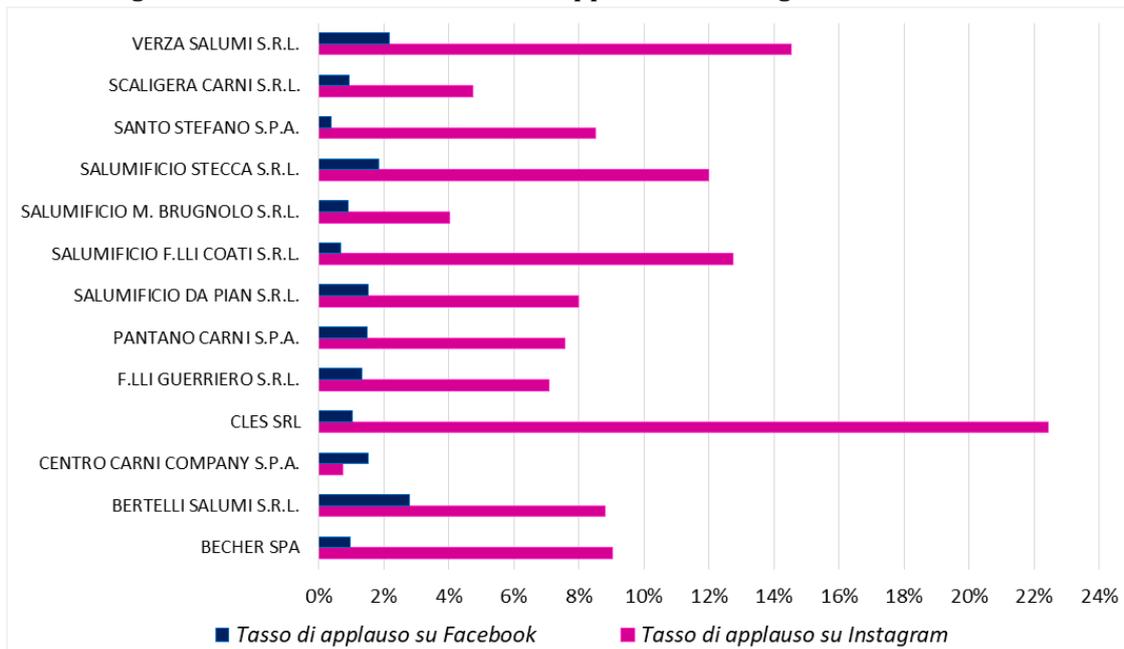


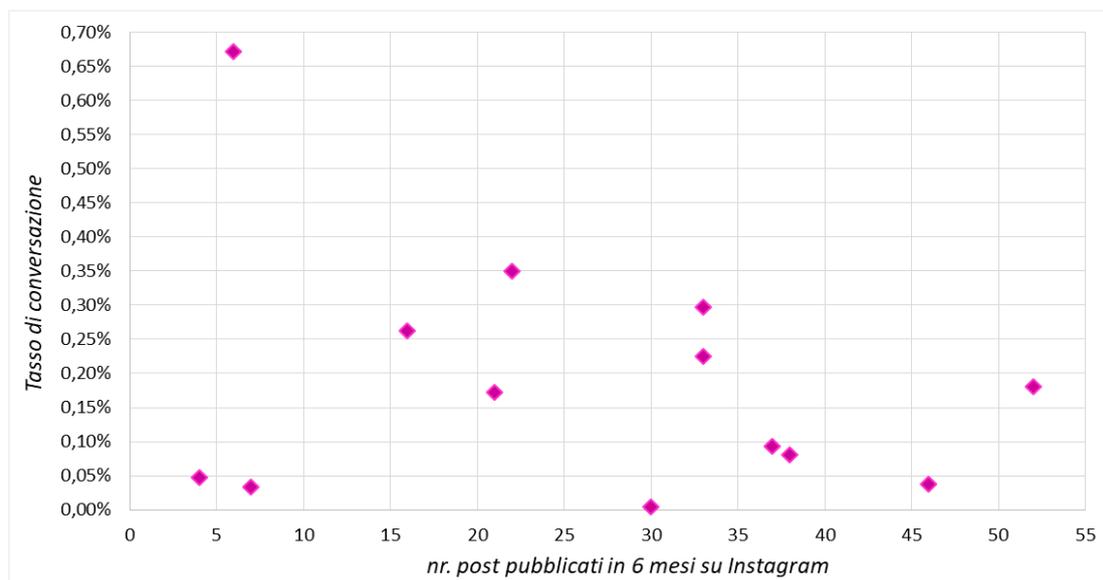
Figura 4.27 Confronto tra il tasso di applauso su Instagram e su Facebook



Si osservi che variazioni nel numero di post pubblicati non si riflettono in analoghe variazioni del tasso di applauso. Anche in questo caso si possono fare delle considerazioni sulle singole aziende: Bertelli Salumi e Santo Stefano hanno pubblicato un totale di 36 post ciascuna nel semestre considerato, ottenendo un tasso di applauso molto simile (8,80% la prima, 8,50% la seconda); tuttavia Bertelli conta 547 fan mentre Santo Stefano ne conta 230, per cui, visto che il numero di follower è al denominatore nella formula di calcolo del tasso, la fan base del Salumificio Bertelli risulta lasciare una reazione ai posti aziendali più frequentemente. In generale, confrontato con il tasso di applauso ottenuto dalle medesime aziende su Facebook, quello su Instagram risulta più elevato, ad indicare una maggiore facilità nell'ottenere una manifestazione di approvazione o gradimento da parte dei follower (Figura 4.27).

Osservazione analoga si può fare per il tasso di conversazione (in questo caso calcolato utilizzando come numero totale di post il numero di immagini e video pubblicati nel semestre): si attesta su valori leggermente più alti rispetto a quello su Facebook, pur rimanendo comunque molto basso ad indicare una difficoltà generalizzata nel stimolare i commenti dei follower anche su questo social media (Figura 4.28).

Figura 4.28 Tasso di conversazione su Instagram nel periodo luglio-dicembre 2019



Allo stesso modo, per quel che riguarda l'indice di conversazione sulle risposte, si conferma esiguo l'impegno delle aziende nel replicare ai commenti dei fan, nonostante questi siano presenti in quantità molto piccole come si è visto. L'indice in media si

attesta sul valore di 0,44, con solo 3 casi in cui l'azienda replica commentando a sua volta.

Il calcolo dell'engagement rate medio nei sei mesi (Figura 4.29) ha portato a vedere (come era stato osservato per Facebook) che non necessariamente ad un numero maggiore di post pubblicati si accompagna anche un maggiore grado di interazione da parte degli utenti.

Figura 4.29 Tasso di coinvolgimento per post su Instagram

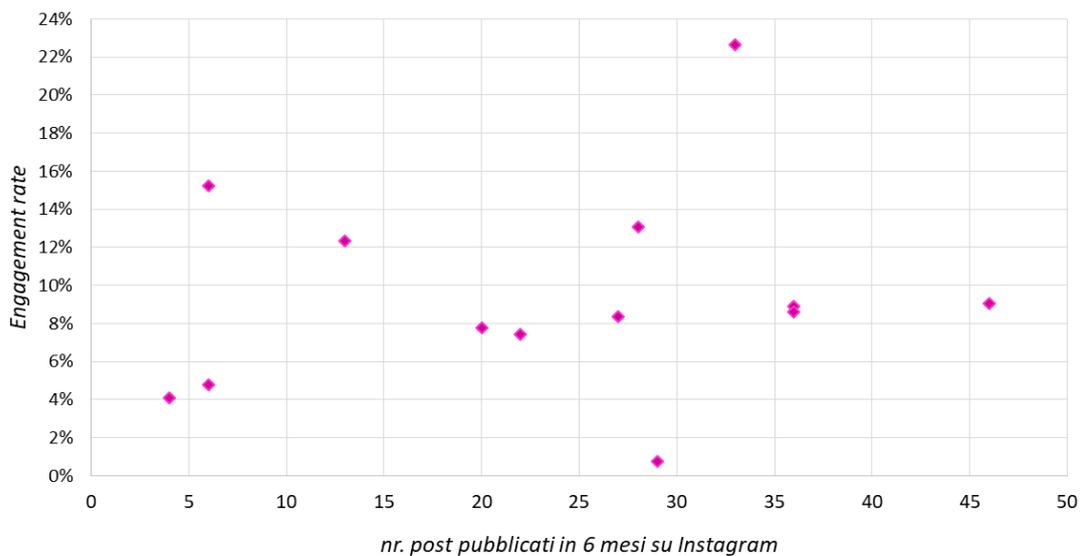
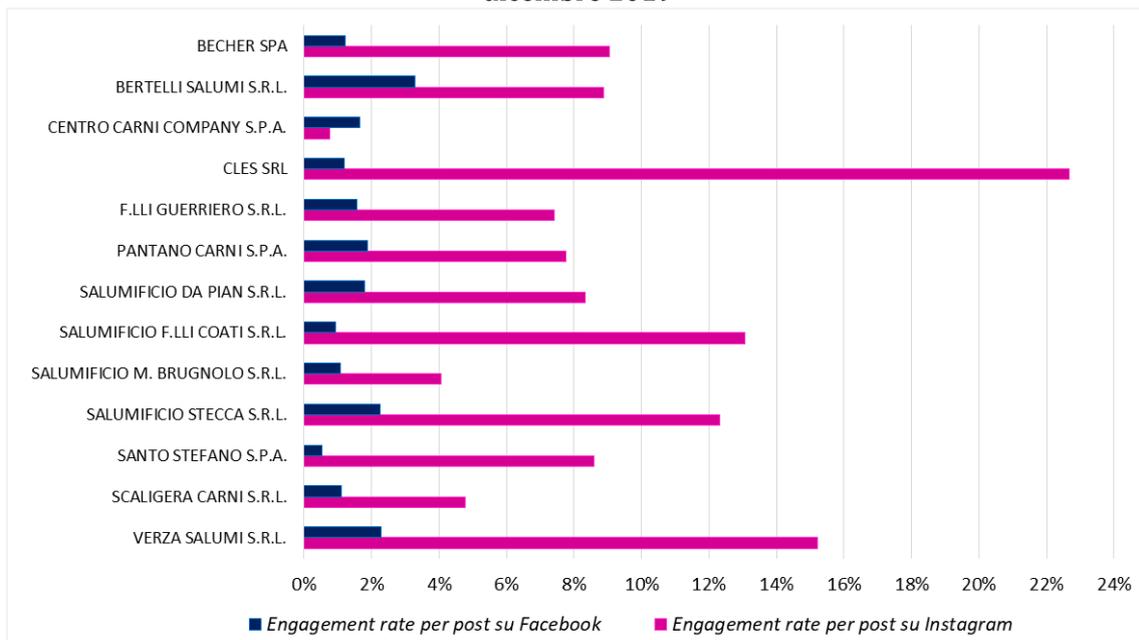


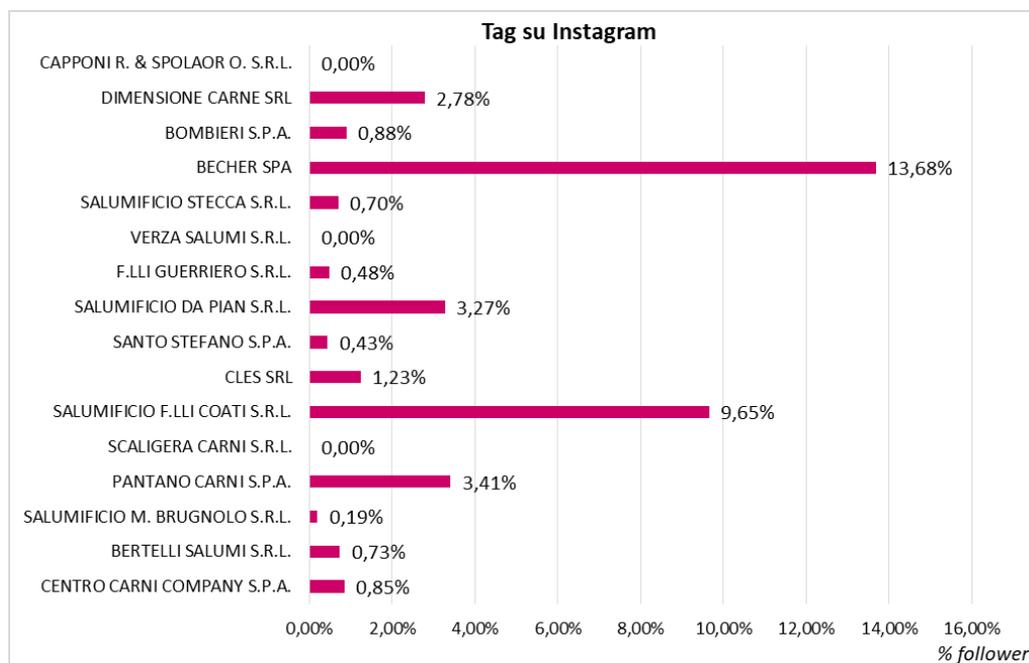
Figura 4.30 Confronto tra tasso di engagement su Instagram e Facebook nel periodo luglio-dicembre 2019



Il tasso di engagement per post in media si attesta attorno al 9%, quindi è piuttosto basso, tuttavia risulta sempre superiore a quello registrato per le stesse aziende su Facebook (Figura 4.30). Quanto si osserva sui profili Instagram, osservando i dati a livello di mese, è una maggiore continuità nell'attività di pubblicazione: solo in un paio di casi le aziende mancano di pubblicare almeno un contenuto in uno dei mesi osservati; si potrebbe supporre che una maggiore partecipazione dell'azienda sul social si rifletta su una maggiore partecipazione anche da parte della fan base, testimoniata da valori dei tassi di interazione complessivamente più elevati.

Un'importante sezione del profilo Instagram aziendale contiene tutti i post di terzi in cui l'account aziendale è stato taggato, quindi dà la possibilità di vedere da quali profili l'azienda è stata menzionata, in quali occasioni e qual è il pubblico di profili su cui compare il tag; le menzioni rappresentano dunque un elemento importante per conoscere più da vicino la propria fan base e per incrementare la visibilità del proprio brand a costo pressoché nullo.

Figura 4.31 Rapporto tra il numero di tag ricevuti e il numero di follower (luglio-dicembre 2019)



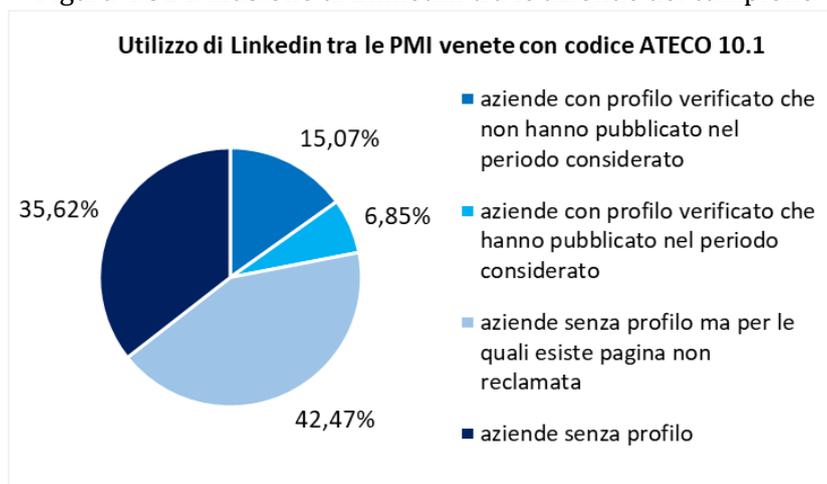
La percentuale di seguaci del profilo che hanno menzionato l'azienda, ottenuta rapportando il numero di post in cui l'azienda è stata taggata con il numero totale di follower (si presume che chi tagga l'azienda sia anche un suo fan anche se ciò non avviene necessariamente), fatta eccezione per alcuni casi isolati, si attesta su livelli abbastanza bassi (Figura 4.31).

4.2.2.3. LinkedIn

Se Instagram è apparso essere utilizzato solo da una piccola percentuale delle aziende del comparto delle carni e salumi, un quadro ancora più “scarno” si osserva analizzando i gli altri social media.

LinkedIn, la piattaforma di professional networking più popolare e apprezzata al mondo, è un importante mezzo per le aziende per perfezionare la loro immagine e reputazione sia in ottica B2B che B2C; esso, inoltre, consente di portare traffico verso il sito web in maniera più veloce rispetto ad altri social, di acquisire nuove forze all’interno del personale, di espandere i propri contatti e le partnership e soprattutto di generare i cosiddetti lead. Nonostante i numerosi benefici che questa piattaforma può apportare alla realtà aziendale, ancora molto poco diffusa risulta essere tra le PMI del campione analizzato: come si può vedere dal grafico proposto in Figura 4.32, poco più del 20% delle aziende analizzate hanno un profilo gestito da o per conto dell’azienda, e di queste soltanto un terzo circa sono risultate attive sul social media nel semestre considerato. Anche in questo caso si tratta di aziende diverse per classe di fatturato e dipendenti, mentre una caratteristica comune a 13 aziende su 16 è la presenza di un profilo Facebook verificato oltre a quello LinkedIn.

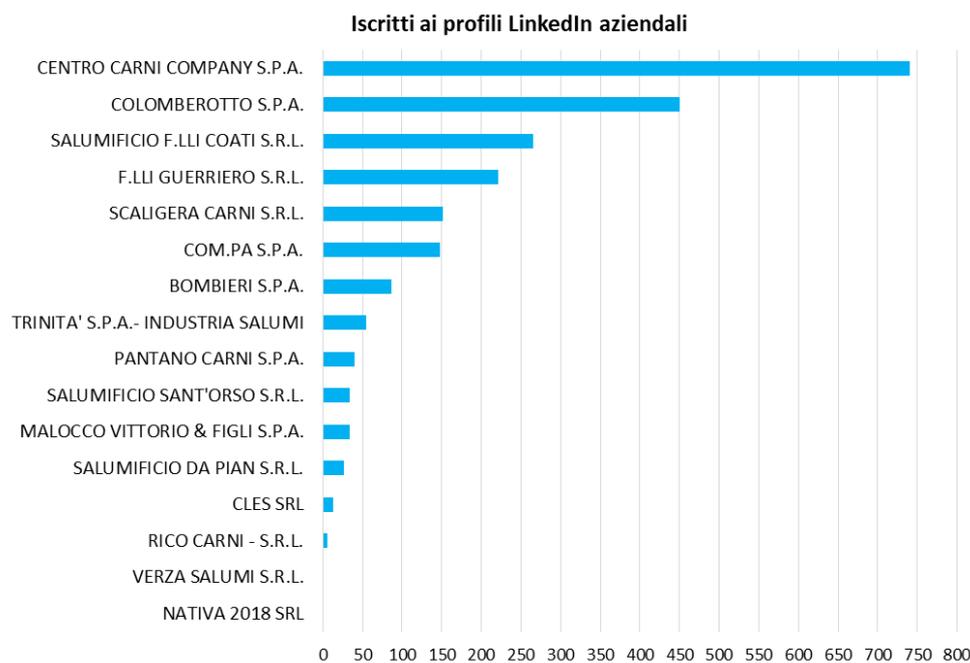
Figura 4.32 Diffusione di LinkedIn tra le aziende del campione



Emerge che la metà delle imprese con un profilo LinkedIn verificato non riporta l'icona del social media nel proprio sito web, per cui l'esistenza del profilo aziendale su questa piattaforma non viene messa in evidenza agli utenti del sito web facendo mancare parte dell'integrazione necessaria tra i vari owned media. D'altra parte, tuttavia, il link al sito web è presente su quasi la totalità dei profili LinkedIn (13 su 16), per cui si conferma la

tendenza delle aziende a rimandare dai social media alla fonte primaria di informazioni che è il sito web. Per quanto riguarda la fan base aziendale, si osserva che tutti i profili contano un numero contenuto di iscritti; solo due aziende si distinguono per un numero di seguaci notevolmente superiore rispetto alle altre e sono anche le aziende con un fatturato più elevato; per il resto tale numero nella media non supera il centinaio di utenti.

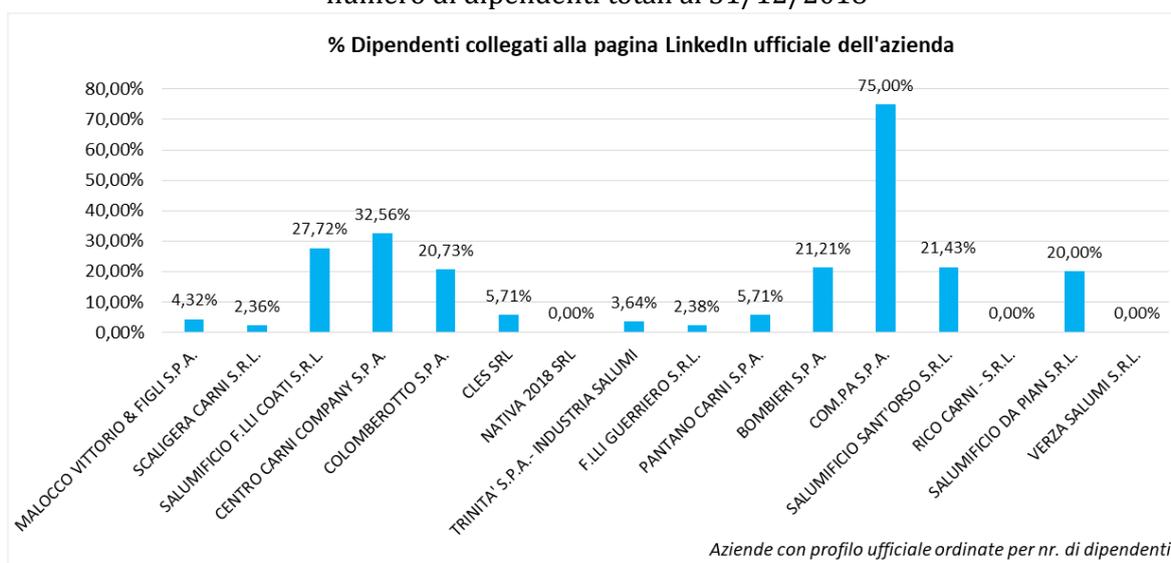
Figura 4.33 Iscrizioni alla pagina LinkedIn aziendale



Oltre al numero di iscritti al profilo, LinkedIn dà la possibilità di vedere quanti dipendenti si sono registrati presso l'azienda e quindi crea un collegamento diretto tra il profilo personale del dipendente e la pagina aziendale; questo significa che chi cerca informazioni sull'azienda può poi vedere i profili delle persone che vi lavorano per captare informazioni sull'ambiente interno e quindi i dipendenti possono influenzare e determinare l'immagine della azienda agli occhi di un potenziale cliente. Questo scambio di link interno alla piattaforma favorisce il posizionamento della pagina aziendale e permette all'azienda di interessarsi di ciò che il proprio staff pubblica sulla piattaforma e di avere delle forze che possono essere inserite nel piano editoriale per la condivisione dei contenuti e la creazione di una community, valorizzando così le relazioni tra brand e collaboratori; dall'altra parte, però, il rischio è che se non vengono definite delle linee

aziendali ne rimetta l'immagine aziendale.⁴⁹ Per le aziende con un profilo verificato è stata calcolata la percentuale di dipendenti registrati presso l'azienda rispetto al numero totale di dipendenti risultato da AIDA; né è risultato che ad eccezione di un'impresa che vede registrati 21 dipendenti su 28 (Com.pa s.p.a.), la percentuale di dipendenti collegati al profilo aziendale è ancora piuttosto bassa, soprattutto per le realtà più piccole (a destra nell'istogramma in Figura 4.34).

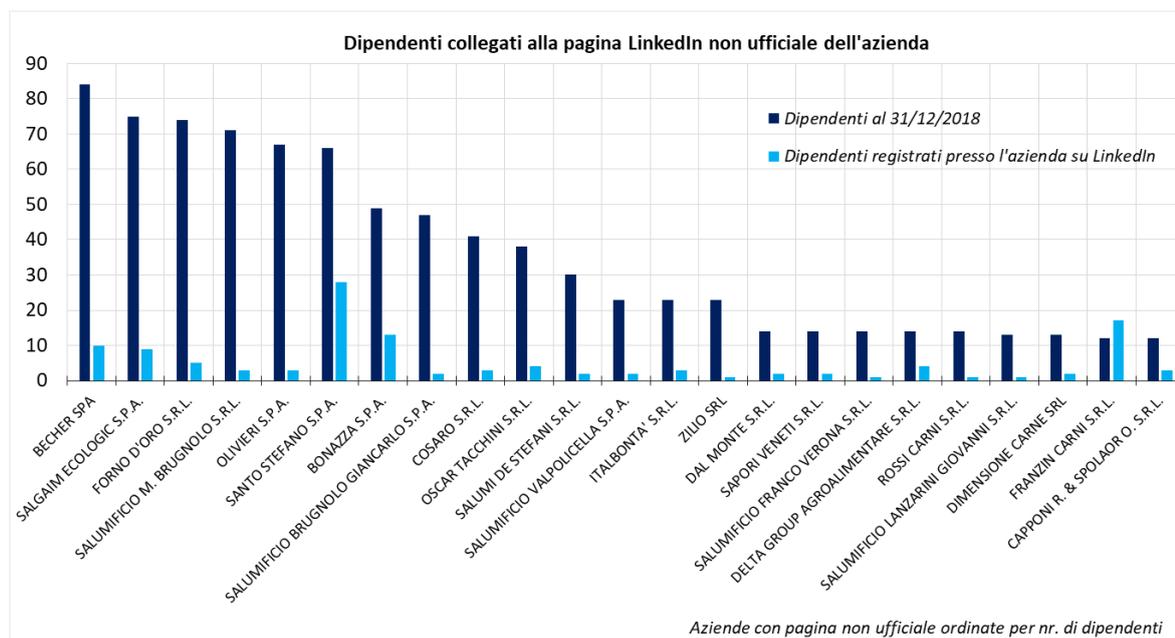
Figura 4.34 Rapporto tra il numero di dipendenti collegati alla pagina LinkedIn aziendale e il numero di dipendenti totali al 31/12/2018



La stessa osservazione è stata fatta anche per le aziende che non hanno un profilo ufficiale su LinkedIn ma una pagina creata automaticamente dal social network. Un quarto di queste non conta nessuna registrazione da parte dei dipendenti (non sono state inserite nel grafico), mentre per le restanti la media di dipendenti registrati nonostante non ci sia un profilo aziendale ufficiale si attesta al 18%. Pur essendo una percentuale bassa, il fatto che su un social media ci siano dei profili che desiderano creare un collegamento con l'azienda ma questa non ha una presenza ufficiale, è come se l'azienda non stesse rispondendo ad una richiesta bottom-up, è una grande occasione persa di creare interazione, allargare i contatti, fare brand awareness e curare la reputazione aziendale.

⁴⁹ <https://www.linkedincaffe.it/linkedin-e-aziende-l-importanza-dei-profilo-dei-dipendenti/>

Figura 4.35 Confronto tra il numero di dipendenti collegati alla pagina LinkedIn aziendale non verificata e il numero di dipendenti totali



Il fatto che siano stati rilevati pochi contenuti pubblicati da poche aziende e che LinkedIn non renda possibile risalire al giorno esatto della pubblicazione (viene indicata in mesi e approssimativamente la distanza temporale dal giorno di pubblicazione) ha portato a valutare inutile la valutazione del tasso di engagement e degli altri tassi per i profili rilevati su questo social media. Possibilmente la scarsità di contenuti e la bassa frequenza di pubblicazione sono dovute al fatto che la maggior parte delle piccole aziende non conosce veramente LinkedIn e intende che il suo scopo primario sia quello della ricerca di personale; manca quindi la consapevolezza delle potenzialità di questo social per coinvolgere tutto lo staff aziendale e creare confronto e condivisione con tutti gli stakeholder e manca la capacità di creare contenuti che siano professionale, credibili, autorevoli.

4.2.2.4. YouTube, Twitter e Pinterest

YouTube è il quarto social media in ordine di diffusione tra le PMI venete appartenenti al codice ATECO 10.1 che si sta analizzando. Sono quasi un quinto le aziende che hanno un canale YouTube aziendale verificato e si tratta per lo più di aziende di medie dimensioni, con ricavi superiori ai 25 milioni. Di queste aziende soltanto 2 hanno pubblicato almeno un contenuto nel semestre analizzato, significa circa il 2% del campione analizzato: un chiaro segnale di quanto questo social media non solo sia poco diffuso, ma anche molto poco utilizzato. Si tratta poi di canali con una base utenti esigua, che in genere non

supera i 40 iscritti, e di profili piuttosto recenti: tutti creati dal 2013 in poi, di cui 8 soltanto nel biennio 2017-2019.

Per quanto riguarda Twitter, esso risulta pressoché inutilizzato: soltanto 3 aziende su 73 hanno un profilo aziendale, le quali ne indicano l'esistenza attraverso l'icona nel sito web ma non pubblicano da oltre di un anno. Pinterest, invece, risulta essere completamente assente nella strategia di marketing delle aziende del campione.

4.2.3. Considerazioni finali

La raccolta e analisi dei dati relativi agli owned media delle PMI venete con codice ATECO 10.1 ha permesso di mettere in evidenza una situazione piuttosto immatura per quanto riguarda la presenza online di queste aziende. Innanzitutto, il fatto che nel 2020 quasi un quarto delle unità non possedeva alcun canale di comunicazione online, nemmeno una pagina web, è un chiaro segnale di immaturità digitale; se è vero, come spiegato nel Capitolo Primo, che essere online di per sé non è più sufficiente per garantire un vantaggio competitivo, è anche vero che non esserci per nulla crea una situazione decisamente di svantaggio: la ricerca di informazioni oggi, nei contesti sia B2C sia B2B e anche nel mondo dell'agro-alimentare, avviene inizialmente e principalmente su Internet e un'azienda che "non si fa trovare pronta", non presenta la propria realtà, non offre i propri prodotti, non sottolinea i propri punti di forza perde appeal agli occhi del potenziale cliente, fornitore, partner.

Per quanto riguarda i siti web esistenti, sono pochi ad essere davvero curati e aggiornati; molti siti, soprattutto di piccole imprese, presentano una struttura e una grafica sorpassate, che avrebbero bisogno di essere rimodernate, per cui il sito appare come se fosse stato creato e poi abbandonato. Oltre a ciò, manca generalmente l'attenzione alla freschezza dei contenuti e le aziende analizzate sembrano non tenere in considerazione il sito web per attirare e intrattenere gli utenti; tuttavia avrebbero la possibilità di condividere approfondimenti sul settore delle carni e dei salumi, che spesso e volentieri è sotto l'attenzione mediatica, notizie sugli eventi a cui partecipano o sulle attività aziendali, consigli su modalità di preparazione e utilizzo dei propri prodotti in cucina; pubblicare sul sito in modo costante fa sì che il visitatore nuovo senta la presenza viva dell'azienda e quello abituale percepisca il desiderio dell'impresa di coinvolgere i visitatori, tenerli aggiornati o semplicemente fornirgli informazioni utili senza alcun scopo commerciale. Al di là dell'impressione sull'utente, il fatto di tenere vivo il sito web

è uno degli elementi indispensabili per le attività di SEO, per cui si può immaginare che queste aziende non si adoperino per curare il proprio posizionamento sul motore di ricerca, aumentare la propria visibilità e portare traffico al proprio sito. In riferimento a ciò, un altro elemento al quale si ritiene sia data poca importanza nel campione di aziende osservato è l'integrazione fra i vari canali aziendali online: icone social che non si collegano ai rispettivi profili aziendali o che sono in parte assenti incidono sull'esperienza di navigazione degli utenti e rendono l'idea di una scarsa attenzione alla propria comunicazione e al proprio pubblico.

Per quanto riguarda i social media, si è visto che i due più diffusi tra le PMI del comparto carni e salumi in Veneto sono Facebook e Instagram, e si può immaginare che siano i più utilizzati anche dalla maggior parte delle altre imprese dell'industria alimentare. Molto poco sfruttato è LinkedIn, probabilmente perché molte aziende ancora lo reputano utile solo per la ricerca del personale e non sono ancora consapevoli dei vantaggi che esso può portare oltre a questo.

Rispetto ai contenuti, sono molto pochi i casi in cui si può pensare che vi sia un piano editoriale alle spalle e si percepisce dalla qualità del contenuto, dalla cura (anche grafica) dell'immagine e della didascalia, dal fatto che siano in linea con i post pubblicati prima e dopo. In molti casi, invece, l'impressione è quella di un profilo aziendale improvvisato, senza un chiaro obiettivo, senza competenze specifiche che lo amministrino, che si riflette in una bassa frequenza di pubblicazione e con contenuti poco coesi.

Il calcolo del tasso di engagement ha reso chiaro come queste aziende debbano lavorare molto sulla costruzione della fan base e sull'incoraggiare l'interazione con il post, che è essenziale per acquisire visibilità nella "home page" di Facebook, di Instagram o di qualsiasi altro social network: una maggiore quantità di like, commenti, condivisioni ottenuti, infatti, fa sì che il proprio contenuto sia ritenuto interessante dagli algoritmi dei social media e sarà quindi mostrato ad un pubblico più ampio, raggiungendo così tante più persone. Tuttavia un maggiore coinvolgimento non si ottiene semplicemente pubblicando tanto o facendo qualche sponsorizzazione, ma occorre lavorare sul proprio messaggio e sulle modalità di interazione con il proprio pubblico: guardando ai profili delle aziende del campione, i social media spesso appaiono più come degli showroom dove semplicemente esporsi e non delle piazze dove imprese e clienti hanno la

possibilità di dialogare e confrontarsi. Questo atteggiamento si riflette in valori minimi del tasso di conversazione e di amplificazione ed è confermato dal modo in cui le aziende gestiscono i commenti degli utenti: non rispondono o lo fanno saltuariamente, in modo spesso approssimativo, incoerente e, proprio per questo, infruttuoso. Si potrebbe dire che le aziende devono comprendere che per riuscire a coinvolgere, devono iniziare loro per prima a mettersi in gioco, aprirsi e interagire.

In conclusione si osserva che le piccole e medie imprese del comparto carne e salumi in Veneto sono ancora piuttosto indietro nella strada verso la costruzione di una presenza online adeguata, che gli permetta di sfruttare a pieno tutti i benefici; questo è dovuto in buona parte ad un disinteresse verso i nuovi mezzi che porta a non voler nemmeno avere un profilo aziendale sulle piattaforme digitali; dall'altra parte la mancanza di risorse e strumenti adeguati è ciò che probabilmente ostacola la costruzione di una buona presenza da parte di queste piccole e medie imprese.

4.3. Alcuni casi aziendali

4.3.1. La metodologia di lavoro

Nella fase conclusiva di questo elaborato si è voluto contattare alcune realtà aziendali tra quelle presenti nel campione per raccogliere informazioni inerenti la gestione aziendale dei canali digitali di comunicazione, con il fine di indagare in modo più approfondito i dati ricavabili dall'osservazione dei canali stessi (Paragrafo 4.2) e comprendere quali possano essere i diversi modus operandi nelle imprese del comparto analizzato.

A questo scopo è stata stilata una lista di domande inerenti il sito web, i social media e l'e-commerce, cioè i tre strumenti presentati nel Capitolo 1 come determinanti della presenza aziendale online; dopo una parte iniziale in cui è stato chiesto all'azienda di presentare il proprio posizionamento sul mercato, la gestione del marketing al suo interno e l'atteggiamento aziendale nei confronti dell'innovazione e del digitale, le domande avevano lo scopo di capire quale fosse la strategia sui vari media aziendali, l'organizzazione, quali fossero gli investimenti attuati, come vengono definiti i contenuti e come vengono monitorati i risultati.

Sono state selezionate in modo casuale quattro realtà aziendali tra quelle del campione che nella fase di raccolta dei dati si sono dimostrate più attive nei canali digitali considerati. Le aziende sono: Pantano Carni s.p.a, F.lli Guerriero s.r.l., Cles s.r.l. e Bertelli

Salumi s.r.l. Esse sono state contattate all'indirizzo email presente nel loro sito web ed è stato chiesto di avere il riferimento della persona referente per il marketing digitale all'interno dell'azienda; è stata poi concordata una data per un'intervista in modalità telematica attraverso videochiamata, ad eccezione che nel caso dell'azienda Pantano Carni, con la quale l'incontro si è tenuto presso la sede aziendale. Alle quattro PMI sono state inviate in anteprima le domande atte ad indagare alcuni punti della loro strategia sul sito web e sui social media; le stesse sono state poi oggetto di conversazione nel corso della videochiamata, eccetto nel caso di Pantano Carni che ha presentato il compendio delle risposte per iscritto. In Appendice 3 è disponibile il testo delle domande con le rispettive risposte date da ciascuna azienda.

4.3.2. Breve presentazione delle aziende

4.3.2.1. Pantano Carni s.p.a.

Pantano Carni Spa è un'azienda situata ad Arre, una località della provincia di Padova, che nel 2018 registrava ricavi dalle vendite per quasi 50 milioni e 35 dipendenti (l'azienda è la dodicesima per fatturato all'interno del campione). L'azienda ha come core business l'allevamento del bestiame e la macellazione della carne derivata; spinta dalla volontà di controllare qualitativamente la produzione animale, da ormai vent'anni ha inglobato nella filiera produttiva anche l'allevamento e l'agricoltura di materie necessarie all'alimentazione degli animali; in questo modo oggi riesce a garantire uno standard qualitativo uniforme per tutta la produzione ed avere il controllo diretto sull'intera filiera produttiva: è proprio sul tema della filiera totale che è focalizzata anche la comunicazione aziendale, come si può constatare anche navigando il sito web aziendale⁵⁰. L'azienda opera principalmente nei canali del retail e in minor parte nel canale Ho.Re.Ca. Non essendoci un ufficio marketing in Pantano Carni, ai fini di questa ricerca la persona di riferimento è stata il sig. Michelangelo Masoni, responsabile R&D, il quale ha richiesto il compendio delle domande dell'intervista per iscritto e si è occupato delle risposte in collaborazione con l'agenzia di comunicazione Efesti s.r.l. L'azienda ha un sito ben strutturato, rimodernato negli ultimi mesi e nel quale ha inserito anche l'e-commerce; è presente con un proprio profilo aziendale su Facebook, Instagram, LinkedIn e YouTube, tuttavia i social più utilizzati sono Facebook e Instagram.

⁵⁰ <https://www.pantanocarni.it/>

Tabella 4.3 Alcuni dati rilevati per Pantano Carni s.p.a.

<i>Ragione sociale</i>	<i>Pantano Carni s.p.a.</i>
<i>Ricavi delle vendite</i>	49.927 mln
<i>Dipendenti</i>	35
<i>Profili social attivi</i>	Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube
<i>Numero di seguaci su Facebook (dato al 05/02/2020)</i>	3.149
<i>Tot. post pubblicati su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	27
<i>Engagement medio per post su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	1,88%
<i>Numero di seguaci su Instagram (dato al 05/02/2020)</i>	499
<i>Tot. post pubblicati su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	21
<i>Engagement medio per post su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	7,44%
<i>Tot. post pubblicati su LinkedIn (luglio-dicembre 2019)</i>	0
<i>Tot. contenuti pubblicati su YouTube (luglio-dicembre 2019)</i>	1

Fonte: elaborazione personale

4.3.2.2. F.lli Guerriero s.r.l.

F.lli Guerriero s.r.l. di Villafranca Padovana, in provincia di Padova, nasce come allevamento di maiali e pian piano muove i primi passi nel mondo della macellazione, fino a diventare oggi un'azienda di macellazione e lavorazione delle carni suine con un fatturato di quasi 44,5 milioni (dato 2018) e 42 dipendenti. Rispetto degli animali, ricerca della qualità, passione, correttezza e trasparenza sono i valori cardine della famiglia Guerriero, che tuttora conduce il business mantenendo le peculiarità della ditta familiare⁵¹.

Tabella 4.4 Alcuni dati rilevati per F.lli Guerriero s.r.l.

<i>Ragione sociale</i>	<i>F.lli Guerriero s.r.l.</i>
<i>Ricavi delle vendite</i>	44.447 mln
<i>Dipendenti</i>	42
<i>Profili social attivi</i>	Facebook, Instagram, LinkedIn
<i>Numero di seguaci su Facebook (dato al 06/02/2020)</i>	1.140
<i>Tot. post pubblicati su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	43
<i>Engagement medio per post su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	1,57%
<i>Numero di seguaci su Instagram (dato al 06/02/2020)</i>	208
<i>Tot. post pubblicati su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	22
<i>Engagement medio per post su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	7,61%
<i>Tot. post pubblicati su LinkedIn (luglio-dicembre 2019)</i>	0

Fonte: elaborazione personale

Il referente per le attività di marketing e comunicazione è Eleonora Milesi, che tuttavia si occupa anche di risorse umane e altre attività minori. Eleonora racconta che l'azienda

⁵¹ <http://www.guerrierosrl.it/it>

vanta uno dei macelli più grandi in Veneto e Triveneto, motivo per cui alcuni dei clienti del macello dell'azienda sono poi competitors nel business delle carni e dei salumi. I prodotti dell'azienda sono commercializzati soprattutto a livello locale, ma l'obiettivo è portarli nella GDO, motivo per cui l'azienda vuole anche potenziare gli sforzi in comunicazione. Attualmente l'azienda ha un proprio sito web mediamente approfondito ed è presente su Facebook, Instagram e LinkedIn, anche se questo risulta praticamente inutilizzato.

4.3.2.3. Cles s.r.l.

L'Azienda Cles, con sede a Malo, è leader nella provincia di Vicenza per quanto riguarda la distribuzione e lavorazione della carne, ma commercializza anche un vasto assortimento di prodotti di alta gastronomia, con circa un migliaio di referenze tra piatti pronti di carne e pesce, primi piatti, verdure e surgelati⁵². Le vendite dell'azienda (circa 17 milioni) riguardano per oltre il 50% le macellerie e poi ristoranti, gastronomie e piccoli produttori locali.

Tabella 4.5 Alcuni dati rilevati per Cles s.r.l.

<i>Ragione sociale</i>	Cles s.r.l.
<i>Ricavi delle vendite</i>	17.141
<i>Dipendenti</i>	70
<i>Profili social attivi</i>	Facebook, Instagram, LinkedIn
<i>Numero di seguaci su Facebook (dato al 10/02/2020)</i>	2.149
<i>Tot. post pubblicati su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	50
<i>Engagement medio per post su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	1,21%
<i>Numero di seguaci su Instagram (dato al 10/02/2020)</i>	243
<i>Tot. post pubblicati su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	33
<i>Engagement medio per post su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	21,58%
<i>Tot. post pubblicati su LinkedIn (luglio-dicembre 2019)</i>	0

Fonte: elaborazione personale

I valori di Cles sono rispetto, qualità, tradizione, responsabilità; l'azienda è particolarmente dedita alla trasmissione della cultura della carne d'eccellenza, tanto da aver ideato la linea di prodotti Cles Cult. Anche in Cles manca un responsabile marketing interno, per questo l'intervista è stata realizzata in videochiamata con Alessandro Coriele, membro del CDA e appartenente alla famiglia che ha dato vita e conduce

⁵² <https://www.clesfood.com/>

l'azienda, e Tiziana Solidoro, manager dell'agenzia di comunicazione *Otq Pro.Creative* di Vicenza che fornisce servizi di consulenza strategica a Cles. L'azienda ha un sito Internet interessante suddiviso in due percorsi, uno per i clienti B2B e uno per quelli B2C; i social su cui è presente Cles sono Facebook, Instagram e LinkedIn.

4.3.2.4. Bertelli Salumi s.r.l.

L'azienda nasce come salumificio, ma opera pienamente anche nel mondo della macelleria; il salumificio Bertelli è posizionato nella fascia medio-alta del settore e fornisce prodotti realizzati con materie prime di qualità che si collocano in una fascia di prezzo superiore. L'azienda è la più piccola tra quelle contattate per fatturato (nel 2018 circa 1,5 milioni) e numero di dipendenti (appena 10) e si colloca a Montagnana (Padova), zona rinomata per la presenza di importanti prosciuttifici e per la produzione di prosciutto crudo; la concorrenza a livello locale, dunque, è molto forte. La persona interna all'azienda che ne gestisce i canali di comunicazione è Giulia Bertelli, pienamente inserita nella realtà familiare, alla quale sono state sottoposte le domande dell'intervista. Il sito web aziendale risulta poco attraente e "sorpassato" e anche Giulia esprime l'esigenza di riprogettarlo⁵³; l'azienda poi è attiva con un proprio profilo su Facebook e Instagram, mentre su YouTube i contenuti vengono pubblicati sul canale che riporta il nome di Giulia Bertelli.

Tabella 4.6 Alcuni dati rilevati per Salumi Bertelli s.r.l.

<i>Ragione sociale</i>	Bertelli Salumi s.r.l.
<i>Ricavi delle vendite</i>	1.581
<i>Dipendenti</i>	10
<i>Profili social attivi</i>	Facebook, Instagram, YouTube
<i>Numero di seguaci su Facebook (dato al 02/03/2020)</i>	1.988
<i>Tot. post pubblicati su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	54
<i>Engagement medio per post su Facebook (luglio-dicembre 2019)</i>	3,29%
<i>Numero di seguaci su Instagram (dato al 02/03/2020)</i>	547
<i>Tot. post pubblicati su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	37
<i>Engagement medio per post su Instagram (luglio-dicembre 2019)</i>	8,77%
<i>Tot. post pubblicati su LinkedIn (luglio-dicembre 2019)</i>	ND

Fonte: elaborazione personale

⁵³ <https://www.bertellisalumi.it/>

4.3.3. Considerazioni sulle interviste svolte

La fase di raccolta dei dati di cui si è scritto nel Paragrafo 4.2 ha permesso di vedere che le quattro aziende scelte si distinguono per una partecipazione costante sui social media, in particolare Facebook e Instagram: hanno una fan base medio-grande rispetto al campione, hanno pubblicato più contenuti in ognuno dei mesi considerati e con un tasso di engagement anche abbastanza simile. Le aziende hanno siti web non eccessivamente strutturati, visibilmente più recenti e complessi nel caso di Pantano Carni e Cles; scarso, invece, risulta essere l'utilizzo del sito web per la pubblicazione di contenuti aggiornati, nonostante i siti prevedano una sezione per tale scopo.

Un primo importante aspetto che è emerso è che in tutte e quattro le aziende manca un ufficio marketing o anche solo una figura che sia esclusivamente dedicata al marketing all'interno dell'azienda: mancano, dunque, risorse umane e competenze interne per gestire in modo strategico e coerente la comunicazione aziendale. Questa carenza viene, però, gestita in due diversi modi: da una parte, Pantano Carni e Cles hanno deciso di affidarsi ad una agenzia di comunicazione esterna che cura la loro presenza online; dall'altra parte, Bertelli Salumi e F.lli Guerriero hanno affidato le attività sul sito e soprattutto sui social ad una persona interna all'azienda, ma che non ha una formazione specifica e svolge principalmente altre mansioni. Pantano Carni affida all'azienda *Efesti s.r.l.* di Bologna la gestione del sito web e dei social media, mentre Cles si appoggia alla consulenza strategica dell'agenzia *Otq Pro.Creative* di Vicenza; in entrambi i casi le parti esterne si interfacciano in modo costante con figure di riferimento all'interno dell'Azienda per la definizione dei contenuti, ma non per la loro elaborazione. Il marketing digitale del Salumificio Bertelli, invece, è gestito da Giulia, che lavora ormai da qualche anno nell'attività di famiglia, ma le cui mansioni principali sono di tipo commerciale e amministrativo. Lo stesso accade in F.lli Guerriero, dove i canali digitali sono affidati ad Eleonora, per la quale, però, essi rappresentano un'attività secondaria. Se si volessero individuare le barriere di cui si è discusso nel Capitolo 3, dal confronto con le aziende si può cogliere che sono diverse le motivazioni per le quali non esiste una figura dedicata al marketing e nemmeno una parte esterna alla quale affidare queste attività: nel caso di Bertelli si tratta più che altro di una mancanza di risorse, nel caso di F.lli Guerriero, invece, vi è stato finora un mancato interesse del management ad investire in comunicazione aziendale. E' interessante osservare che aziende di dimensioni simili per fatturato e numero di dipendenti come Pantano Carni e F.lli

Guerriero hanno una gestione della comunicazione aziendale completamente diversa, probabilmente più efficace nel primo caso; la stessa Eleonora Milesi nel corso dell'intervista ha dichiarato che «per la qualità dei nostri prodotti ci riteniamo ad un livello superiore rispetto agli altri, soltanto che ad oggi per motivi di comunicazione non siamo ancora riusciti a dare il messaggio che vogliamo e a trasmettere questa qualità», cioè la mancanza di una comunicazione aziendale opportuna e la mancanza di investimenti consistenti è stato ciò che finora non ha permesso all'azienda di trasmettere all'esterno il suo valore; per tale motivo nel breve termine cominceranno a collaborare con forze esterne per la gestione dei canali digitali.

Nonostante le aziende si trovino in punti diversi del processo di digitalizzazione e abbiano forze diverse, sono accomunate dal fatto di riconoscere i nuovi mezzi di comunicazione, in particolare i social media, come un elemento imprescindibile per poter rimanere competitive sul mercato e raggiungere il target, che in questo caso è sia chi acquista per rivendere (B2B) sia il consumatore finale che acquista indirettamente i prodotti dell'Azienda. Tuttavia, le due diverse modalità di gestione del marketing individuate (internamente ma non specializzato da una parte, esternalizzato dall'altra) si riflettono in un utilizzo del sito e dei social più strategico e strutturato nel caso delle aziende Pantano Carni e Cles, mentre più semplice e poco pianificato nel caso di Bertelli Salumi e F.lli Guerriero.

Un primo elemento da cui ciò emerge è che sia F.lli Guerriero sia Salumi Bertelli dichiarano che uno dei fattori che ha convinto la direzione ad adottare i social media è stato una sorta di istinto di emulazione nei confronti di altre aziende o semplicemente altre realtà e persone che li utilizzano: i profili, quindi, sono stati creati prima di tutto per un bisogno di esserci e non con un fine strategico; solo successivamente è subentrato l'obiettivo di farsi conoscere e di raggiungere e interagire con il consumatore finale. Diversamente è stato per le altre due aziende, che sostengono di aver adottato i social media prima di tutto per rafforzare la percezione del marchio, far percepire il proprio valore e coinvolgere tutti gli stakeholder, sia B2B sia B2C. Probabilmente questa diversa consapevolezza dei vari canali è ciò che ha portato Pantano Carni e Cles a ricercare un partner esterno e ad investire maggiormente in comunicazione.

Un altro elemento da cui emerge la differenza tra le due diverse modalità di gestione dei media è che in Pantano Carni e Cles viene definito un budget per il marketing digitale e

soprattutto per l'attività di advertising sulle varie piattaforme; quest'ultimo è più consistente nel caso di Pantano Carni (circa €1.500 al mese) e più contenuto nel caso di Cles (circa € 250 mensili). Al contrario, in Bertelli Salumi e F.lli Guerriero non esiste un vero e proprio budget e le attività di sponsorizzazione sono concentrate solo sui social media, sono sporadiche e prevedono l'investimento di appena un centinaio di euro una tantum.

Per quanto riguarda il sito web, tutte e quattro le aziende sembrano considerarlo con una funzione ornamentale e informativa; la sensazione è che esso venga reputato uno strumento di comunicazione secondario rispetto ai social media, il cui utilizzo, invece, viene fatto con lo scopo di creare brand awareness, intrattenere e gestire la relazione con i clienti sia B2B sia B2C e con altri stakeholder. A conferma di ciò si osserva che, nonostante la presenza nel sito di una sezione "Blog" o "News", le aziende non sono solite aggiornarla con nuovi contenuti e questo è un fatto che incide sia sulla freschezza e adesività del sito (di cui si è scritto nel Capitolo 2), sia sull'indicizzazione da parte dei motori di ricerca. Difatti, l'andamento e le performance del sito vengono valutate soltanto nei due casi in cui se ne occupa l'agenzia esterna e attraverso Google Analytics; le principali metriche che vengono monitorate sono la frequenza di rimbalzo, il tempo di permanenza nel sito e la sorgente del traffico, che permette di capire anche se vi sia un collegamento efficace tra il sito e i social; l'agenzia Efesti che lavora per Pantano Carni indica come dato importante anche il dispositivo di accesso, mentre Otq nell'analizzare il sito di Cles fa attenzione anche al percorso di navigazione e alla profilazione degli utenti.

Pantano Carni risulta essere l'unica azienda tra quelle contattate che offre la possibilità di iscriversi alla newsletter aziendale; mentre in F.lli Guerriero non viene utilizzata perché ritenuta non abbastanza efficace rispetto allo sforzo necessario per realizzarla, Pantano la utilizza per comunicazioni sia istituzionali sia commerciali: la comunicazione istituzionale per l'azienda è fondamentale per posizionare il marchio e le strategie di e-mail marketing automation (come ad esempio il recupero dei carrelli abbandonati) stanno dando buoni risultati in termini di acquisizione clienti. Questo dimostra come la newsletter, talvolta considerata ormai uno strumento poco fruttuoso, possa aiutare nel raggiungimento di obiettivi sia di comunicazione sia di vendita.

Con riferimento ai social media, come si accennava in precedenza, Facebook e Instagram risultano essere i più utilizzati da queste aziende, in linea con i risultati emersi

dall'analisi del campione nel Paragrafo 4.2. LinkedIn, infatti, pur contando l'iscrizione di 3 queste imprese, non risulta essere usato se non sporadicamente per la ricerca di personale, mentre la pubblicazione di contenuti viene definita essere più impegnativa rispetto che negli altri social; questo, unito alla disponibilità limitata di risorse interne e budget, ha portato ad operare una scelta per una presenza più attiva sugli altri due social.

Risulta interessante analizzare le finalità con cui Facebook e Instagram vengono usati da diverse aziende. Bertelli Salumi utilizza prevalentemente Instagram con l'intento di farsi conoscere soprattutto da una fascia d'età più giovane, per farla interessare ad un tipo di prodotto di qualità diverso da quello commercializzato nella GDO, ma anche per conoscere lei stessa i gusti e le preferenze dei suoi consumatori. Per Cles il social più importante per interagire con i clienti, soprattutto B2B, è Facebook, perché maggiore è la loro presenza su questa piattaforma, mentre Instagram viene utilizzato per monitorare le tendenze di mercato con riferimento al mondo della macelleria, dell'eccellenza, della gastronomia, che sono temi molto diffusi sul canale. F.lli Guerriero, invece, ritiene Facebook il canale dedicato alle informazioni dello spaccio aziendale, mentre Instagram è veicolo di trasmissione dei valori cardine dell'azienda. Anche Pantano Carni è passato dall'utilizzare prevalentemente Facebook a concentrarsi maggiormente sul profilo Instagram.

E' stato chiesto alle aziende quali difficoltà ancora oggi riscontrano nell'utilizzo dei nuovi media: in Pantano Carni e Cles, dove la gestione è esternalizzata, l'unica difficoltà dipende dal fatto che il mercato dei social è molto variabile e quindi l'azienda deve osservare continuamente dati e riscontro per comprendere su quale fronte impegnarsi di più; nel caso di F.lli Guerriero e Salumi Bertelli, invece, dove il marketing è affidato ad una persona interna all'azienda, alcuni ostacoli alla gestione dei canali digitali sono la mancanza di competenze e di una preparazione specifica e la mancanza di tempo, dal momento che in entrambi i casi se ne occupa una persona che ha altre priorità all'interno dell'azienda. Questo aspetto si rispecchia, in particolare, in un'attività sui social media che, per quanto appaia costante all'utente che si interfaccia con i profili aziendali, in realtà ha poco di strategico e ciò è confermato, in prima battuta, dal fatto che manca un piano editoriale. È apprezzabile, però, il fatto che sia Eleonora sia Giulia seguano alcune linee guida nella pubblicazione dei loro post: entrambe cercano di non condividere esattamente lo stesso post su Facebook e Instagram, ma prediligono post

con una didascalia più lunga su Facebook e con una parte grafica e visiva più impattante su Instagram, cercando di essere coerenti in ogni caso con i valori aziendali. Giulia del Salumificio Bertelli, pur non avendo un vero e proprio piano, afferma di fare attenzione a non pubblicare in modo discontinuo, ma anzi di cercare di suddividere i contenuti, che generalmente nascono dalle attività quotidiane dell'azienda, in modo omogeneo nel tempo, prediligendo la pubblicazione nella fascia serale o della pausa pranzo. Nonostante non vi sia una vera e propria pianificazione e non siano sempre definiti obiettivi di breve termine, sia in Bertelli Salumi sia in F.lli Guerriero vengono considerate alcune metriche e gli insights forniti dai social media per definire la bontà della propria attività: reach ed engagement sono utilizzati per capire quale tipologia di contenuti funziona di più, ma anche l'aumento della fan base è uno dei dati monitorati.

Pantano Carni e Cles, invece, dal momento che si affidano ad agenzie esterne specializzate, risultano avere una gestione molto più professionale dei loro profili social: oltre alla redazione di un piano editoriale, c'è un monitoraggio dei risultati molto più approfondito che prevede la redazione di una reportistica mensile nel caso di Pantano Carni, trimestrale o bimestrale nel caso di Cles. Tiziana di Otq Pro.creative racconta, inoltre, che in genere alternano quattro tipologie di contenuti diversi: istituzionali, di prodotto, di alleggerimento, di engagement; questo fa percepire la notevole differenza tra i profili social di questa azienda e quelli di aziende che invece pubblicano senza una chiara pianificazione dei contenuti. Sia Pantano Carni sia Cles, inoltre, sottolineano l'importanza di creare una comunicazione circolare, favorendo il passaggio dal sito ai social e viceversa e, quindi, attuando strategie di link building. Notevole importanza viene data anche all'utilizzo degli hashtag, soprattutto su Instagram, dei quali si incoraggia l'adozione anche da parte degli utenti in modo da monitorare il passaparola online e stimolare la creazione di contenuti che rimandino all'azienda; entrambe le imprese hanno coniato hashtag personalizzati che hanno lo scopo anche di sottolineare caratteristiche peculiari dell'azienda: Cles utilizza *#clescult* per richiamare sia la linea di punta di Cles (Cles Cult), che è una selezione di super eccellenze, sia il concetto di cultura, dal momento che l'azienda si propone di fare cultura sul mondo delle carni d'eccellenza; Pantano Carni sfrutta *#filieratotale* per sottolineare la centralità della filiera all'interno dell'azienda, che gestisce dall'allevamento del bestiame alla distribuzione del prodotto finito. In Bertelli Salumi e F.lli Guerriero, invece, la mancanza di conoscenze specifiche nelle persone che gestiscono i media aziendali, porta a

sottovalutare i vantaggi apportati da queste “etichette”, tanto che sia Giulia sia Eleonora affermano di non utilizzarli e di non ritenerli utili; probabilmente ciò è dovuto anche al fatto che entrambe nel periodo di quarantena trascorso a causa del virus Covid-19 hanno provato a lanciare un hashtag (rispettivamente *#iorestoacasaconbertelli* e *#siamotuttiguerrieri*) invitando i follower a pubblicare dei contenuti a tema e utilizzarlo, ma hanno avuto un esito molto scarso perché il pubblico non era abituato ad interagire in questo modo.

Difatti, un elemento comune a tutte le aziende considerate, nonostante le diversità finora esposte, è la considerazione che gli utenti che si trovano davanti sono poco attivi, nel senso che faticano a taggare l’azienda, a commentare, perciò anche le interazioni sono scarse; si ritiene che questo possa essere dovuto al fatto che non c’è ancora una forte brand awareness e nella mente degli utenti è meno spontaneo identificarsi con attività locali e di piccole e medie dimensioni.

Per concludere, le interviste realizzate con le 4 aziende, di cui si sono appena esposte le considerazioni più rilevanti, hanno permesso di osservare da vicino diverse modalità di gestione dei canali digitali aziendali, che si ritiene siano presumibilmente adottate anche dalle altre aziende del campione. È stato interessante osservare come aziende più piccole di altre, in questo caso Cles rispetto a F.lli Guerriero, abbiano deciso di investire in una comunicazione molto più professionale, mentre le attività di F.lli Guerriero sono state finora molto simili a quelle di una piccola impresa come il Salumificio Bertelli. Dati i risultati delle analisi nel Paragrafo 4.2 si ritiene comunque che le PMI venete del comparto carni e salumi siano in maggior parte caratterizzate da una gestione delle attività di marketing simile a quella di Bertelli Salumi e F.lli Guerriero, cioè più “home made” e poco strutturata, e che siano, invece, una minima parte le aziende che investono in modo consistente in comunicazione. Questo fa capire quanto il comparto abbia ancora enormi potenzialità da sviluppare.

CONCLUSIONI

In un'epoca digitalizzata come quella odierna non si può non tener conto dell'importanza che il Web 2.0 e i social network hanno all'interno della società; le aziende, per poter rimanere competitive sul mercato, hanno bisogno di rimanere al passo con le trasformazioni della rete e adattare di conseguenza le loro strategie di comunicazione. In particolare, si è discusso come oggi non sia più sufficiente avere un semplice sito web ma è necessario sviluppare una propria identità anche nei social network, che permettono di porsi in modo più diretto e coinvolgente nei confronti della propria audience (Kaplan e Haenlein, 2010); quest'ultima, infatti, è ormai diffidente nei confronti di aziende che mostrano un atteggiamento informale e che hanno un approccio esclusivamente commerciale nei confronti dei loro clienti, motivo per cui l'azienda non solo deve essere presente online ma lo deve essere in modo attivo, lavorando sulla sua presenza in senso stretto (contenuti del sito internet e dei social media) e anche sulla sua visibilità: rendersi familiari agli occhi degli stakeholder online, che sia attraverso mezzi a pagamento oppure no, favorisce l'aumento della brand awareness e sostiene l'incremento dei riferimenti al brand (Wang e Vaughan, 2014). Questo non è sufficiente, però, perché per guadagnare valore sul web e conquistare la fedeltà degli utenti, le aziende devono riuscire a coinvolgerli e incoraggiarli a interagire con esse e tra di loro: la earned reach che si crea quando le persone condividono opinioni su un brand e sui suoi contenuti, infatti, dipende dall'ampiezza e dalla qualità dei contatti con gli utenti ed ha un valore inestimabile per l'azienda perché contribuisce alla costruzione della sua reputazione, non solo online. In questo modo, come in un circolo vizioso, l'interazione dell'azienda con il suo ambiente di business e con i suoi stakeholder garantisce anche un guadagno in termini di visibilità (Chun, 2005).

Per avere buoni risultati in rete, dunque, le aziende devono impegnarsi contemporaneamente su più canali (*owned, paid ed earned media*) e sotto diversi punti di vista, che sono in sintesi i tre elementi analizzati nel primo capitolo: *online presence, online visibility, online reputation*. Le attività online hanno poi bisogno di essere monitorate attraverso opportuni indicatori di performance ricavabili a partire dai dati forniti dal sito web e dai social media, che permettano di valutare l'efficacia della propria azione rispetto agli obiettivi che ci si era prefissati e che, qualora necessario, indirizzino eventuali cambiamenti di rotta (Tuten e Solomon, 2014). I dati osservabili sui canali

digitali sono essenziali anche per poter cogliere informazioni significative sui comportamenti e le preferenze di navigazione degli utenti, consentendo di adeguare i propri canali in modo da renderli più appetibili e accoglienti per il pubblico che si vuole coinvolgere.

L'importanza indiscussa di utilizzare in modo adeguato i vari strumenti digitali a disposizione si scontra spesso, però, con barriere di carattere tecnologico, organizzativo, strutturali che ostacolano o rallentano l'adozione di tali canali e l'implementazione di una strategia di comunicazione online (Taiminen e Karjaluo, 2015). Questo fatto è confermato anche dallo stato di digitalizzazione delle piccole e media imprese: i dati forniti dalla Commissione Europea e da Istat (2019) mostrano che sia in Europa sia in Italia la diffusione dei canali digitali, soprattutto dei social media, è ancora troppo ridotta e nei casi in cui tali piattaforme sono presenti, vengono utilizzate molto spesso senza una chiara strategia, dunque senza obiettivi, risorse, strumenti ben definiti.

Questo studio si è voluto concentrare sui comportamenti digitali delle PMI del settore agroalimentare, uno dei più importanti business nel nostro Paese e negli ultimi tempi strettamente legato al mondo digitale dal momento che il cibo è diventato un vero e proprio trend sui social media. L'analisi del campione di PMI venete del comparto delle carni, individuato dal codice ATECO 10.1, ha permesso di fare interessanti considerazioni che possono essere plausibilmente estese a tutte le aziende del comparto. Indubbiamente la maggior parte del campione considerato ha dimostrato di avere ancora una scarsa presenza online, nel senso che poco curati sono i contenuti del sito web e dei profili sui principali social media, anzi in molti casi questi strumenti non vengono nemmeno utilizzati. Di conseguenza, si presume che sia ridotta anche l'attività atta a migliorare la propria visibilità online, anche se un limite della ricerca è proprio quella di non aver rilevato dati per valutare il traffico verso i canali aziendali, le attività di SEO o l'utilizzo di paid media da parte delle aziende interessate. I dati e le metriche osservate hanno però messo in luce che generalmente risulta difficile ottenere il coinvolgimento da parte dell'audience e interagire con essa: ciò è provato da bassi tassi di engagement, indici di conversazione minimi, un ridotto numero di commenti e condivisioni; questo quadro porta a pensare che scarso sia anche il passaparola online e di conseguenza la necessità di monitorare la propria reputazione sul web.

Uno degli aspetti più interessanti messo in evidenza da questa ricerca è che, al contrario

di quanto si potrebbe pensare, risulta che non necessariamente aziende di dimensioni più grandi hanno una migliore gestione della propria presenza online: si potrebbe pensare che imprese più strutturate, con maggiori risorse umane e finanziarie, investano maggiormente nei loro canali online, invece i dati dimostrano che piccole aziende possono avere una presenza sul web più attiva ed efficace: questi risultati portano a pensare che nelle medie aziende pur non essendoci difficoltà di investimento in innovazione ci siano però barriere di carattere organizzativo o dovute a resistenze interne che ostacolano il percorso di digitalizzazione dell'impresa.

Un limite di questo studio è la disponibilità di un numero di dati ridotto, perché sebbene il campione fosse costituito da 73 aziende, l'analisi dei comportamenti sui social media si è sempre ridotta a un numero molto inferiore di aziende dato che le altre non risultavano essere presenti con un profilo proprio sulla piattaforma considerata. Nonostante questo, quanto emerso nella fase di analisi dei dati porta a individuare alcune azioni che le aziende dedite alla lavorazione della carne dovrebbero intraprendere per migliorare la gestione dei propri canali digitali. Innanzitutto si suggerisce alle imprese di valorizzare maggiormente i propri siti web, non dando loro una funzione puramente informativa, ma cercando di tenerli vivi e di sfruttare la loro capacità di creare una vera e propria community di persone che navigano il sito aziendale perché interessate a rimanere aggiornate e interagire con i contenuti che l'azienda pubblica in modo costante (García-Borbolla, Larrán e López, 2005); nuove linee di prodotto, ricette, informazioni sugli allevamenti, le novità tecnologiche, le certificazioni ottenute, i nuovi metodi di lavorazione, la posizione dell'azienda sulle questioni ambientali, la partecipazione ad eventi gastronomici o di settore: sono tutti contenuti che mantengono vivo il sito, offrono nuovi stimoli ai propri consumatori e li invitano a rimanere aggiornati e soprattutto fanno percepire l'azienda come sempre presente.

Per quanto riguarda i social media, è fondamentale che le queste piccole e medie imprese capiscano che investire tempo nella creazione dei contenuti può apportare solo che benefici, perché un contenuto pensato, progettato su misura per la propria fan base e in linea con il resto della propria comunicazione sarà capace di creare maggiore coinvolgimento: come direbbe Seth Godin, "il marketing non è più questione di ciò che sai produrre ma della storia che sai raccontare". Allo stesso modo, investire in sponsorizzazioni sui social significa valorizzare gli sforzi fatti nella fase precedente di

creazione di contenuti, perché essi vengono resi disponibili ad un pubblico molto più vasto e aumentano così le probabilità di entrare in contatto con nuove persone. L'enorme beneficio che i social media possono apportare alle aziende del mondo della carne è la creazione di una più forte brand awareness, che nasce dalla possibilità per l'azienda di comunicare direttamente con il consumatore finale nonostante spesso queste due parti non entrino in contatto durante la compravendita perché più diffusa è la vendita indiretta tramite rivenditori. Importante, dunque, è lavorare sulla relazione con il proprio pubblico, cercare i commenti degli utenti, stimolare la creazione di contenuti che facciano riferimento al proprio brand, soprattutto in un momento come questo in cui gli utenti sui social media sono ben propensi a condividere contenuti inerenti il food e possono fungere da amplificatori della comunicazione aziendale. Queste attività comportano un dispendio notevole di risorse, che spesso sono già di per sé carenti nelle piccole e medie imprese, ma sono allo stesso tempo vitali per avere successo su queste piattaforme grazie ad una relazione tra l'azienda e i suoi seguaci sempre più diretta, spontanea, viva (Calefato, Lanubile e Novielli, 2015).

Sarebbe interessante proseguire, anche ripetendola, la ricerca in questo ambito per cogliere possibili cambiamenti avvenuti nel comparto delle carni e in generale nel settore agroalimentare a seguito dell'emergenza sanitaria dovuta al virus Covid-19. Il periodo di lockdown che ha visto limitati gli spostamenti delle persone e l'accesso agli esercizi commerciali, infatti, ha spinto molte aziende, anche di piccole dimensioni, a utilizzare gli owned media, soprattutto i social media, per interagire in modo facile, veloce e comodo con i propri clienti. È probabile che molte aziende, dunque, abbiano deciso di aprire dei profili aziendali prima inesistenti o di incrementare la propria attività online.

A conclusione di questo elaborato si vuole sottolineare quanto essere in rete sia essenziale per un settore come quello dell'agroalimentare in un momento in cui il cibo è un vero proprio trend e i consumatori ricercano sempre di più online le informazioni sui prodotti, sulle caratteristiche qualitative e nutrizionali, sugli effetti sulla salute, sull'origine delle materie prime; inoltre, tende ad aumentare sempre più la quantità di tempo che le persone trascorrono online quindi le aziende devono esserci per poter intercettare gli utenti in qualsiasi momento della giornata. Tutto ciò fa sì che le PMI italiane dell'industria alimentare si trovino ad affrontare una profonda trasformazione anche nei sistemi di comunicazione che le pone spesso davanti a nuove sfide che

dovranno imparare ad affrontare se vorranno crearsi una presenza online non improvvisata ma in grado di valorizzare ancora di più il loro potenziale, educare il consumatore, generare brand awareness e fidelizzare i consumatori.

APPENDICE 1 - Metriche per la valutazione delle performance online

AUTORI	CANALE	METRICA	DESCRIZIONE
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010; Hoffman & Fodor, 2010; Interactive Advertising Bureau, 2013; Jeffrey, 2013	Sito web	Numero di visite (visit)/ visite uniche (unique visits)	Una visita è una sequenza di richieste fatte da un visitatore di un sito Web. Una visita è un'interazione, da parte di un individuo, con un sito Web consistente in una o più richieste di un'unità di contenuto.
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010; Interactive Advertising Bureau, 2013; Jeffrey, 2013	Sito web	Numero di visitatori/utenti unici (unique visitors)	Un visitatore è una persona che visita un sito Web. Un utente/visitatore unico è un singolo utente Internet identificato e non duplicato che accede a contenuti Internet o pubblicità durante un periodo di misurazione.
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Phippen, Sheppard and Furnell, 2004; Burby, Brown & WAA, 2007; Berkowitz, 2009; Duncan, 2010; Hoffman & Fodor, 2010	Sito web	Numero di visualizzazioni di pagina (number of pageviews)	Il numero di volte in cui una determinata pagina Web è stata presentata ai visitatori; in altre parole il numero di volte in cui una pagina è stata visualizzata.
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterner, 2000; Peterson, 2006; Plaza, 2011; Jeffrey 2013	Sito web	Pagine per visita (page per visit) - Profondità della visita	Rapporto tra il numero di pagine e il numero di visite; permette di capire qual è la distribuzione in numero di pagine visualizzate in ogni sessione. Si può calcolare la percentuale di visite a profondità clic alta, media e bassa.
Peterson, 2006; Cutler & Sterne, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Järvinen, 2015	Sito web	Visualizzazioni di pagina per visita (Average Page Views per Visit/ Page Views per Visit)	Il numero totale di visualizzazioni di pagina diviso per il numero totale di visite durante lo stesso periodo di tempo.
Cutler & Sterne, 2000; Peterson, 2006	Sito web	Visite medie per visitatore (average visits per visitor)	Il numero totale di visite diviso per il numero totale di visitatori durante lo stesso lasso di tempo.
Novak & Hoffman, 1997; Cutler & Sterne, 2000; Burby, Brown & WAA, 2007; Hoffman & Fodor, 2010; Duncan, 2010; Plaza, 2011; Interactive Advertising Bureau, 2013; Jeffrey, 2013	Sito web	Tempo sul sito (time on site) - Durata della visita (visit duration) - Durata media del tempo sul sito (average length of time on site)	Misura della lunghezza della visita: quantità di tempo trascorso dall'avvio di una visita all'ultima attività svolta associata a quella visita.
Peterson, 2006	Sito web	Percentuale di visite a tempo elevato, medio e basso	Occorre definire cosa si intende per tempo "alto", "medio" e "basso" trascorso sul sito.
Novak & Hoffman, 1997	Sito web	Tempo medio sulla pagina	Il tempo medio trascorso da un utente in una singola pagina Web.
Cutler & Sterne, 2000	Sito web	Frequenza della visita	Numero di visite nel periodo di tempo t.
Cutler & Sterne, 2000; Phippen, Sheppard & Furnell, 2004; Peterson, 2006	Sito web	Fattore di adesività (stickiness factor)	Rapporto tra il tempo impiegato a visualizzare tutte le pagine e il numero totale di visitatori unici (
Cutler & Sterne, 2000	Sito web	Freschezza dei contenuti (freshness factor)	Rapporto tra la frequenza media di aggiornamento dell'area dei contenuti e la frequenza media delle visite alla sezione
Burby, Brown & WAA, 2007; Plaza, 2011; Jeffrey, 2013	Sito web	Numero di nuove visite	Il visitatore è nuovo quando è stato sul sito 0 giorni fa. I visitatori nuovi sono visitatori unici la cui attività include una prima visita a un sito durante un periodo di riferimento.
Peterson, 2006	Sito web	Percentuale di visitatori nuovi	Rapporto tra il totale di nuovi visitatori e tutti i visitatori, moltiplicato per 100.
Burby, Brown & WAA, 2007;	Sito web	Numero di visitatori ripetuti	Misura la quantità di attività di visita durante un periodo di riferimento da parte di visitatori ripetuti.

Burby, Brown & WAA, 2007; Hoffman & Fodor, 2010; Plaza, 2011; Jeffrey, 2013	Sito web	Numero di visite di ritorno (return visit)	Il numero di visitatori unici con attività consistente in una visita a un sito durante un periodo di riferimento e che hanno visitato il sito prima del periodo di riferimento.
Peterson, 2006	Sito web	Percentuale di visitatori di ritorno	Rapporto tra il totale di visitatori di ritorno e tutti i visitatori, moltiplicato per 100.
Peterson, 2006	Sito web	Rapporto tra visitatori nuovi e di ritorno (ratio of new to returning visitors)	Tanto più il rapporto è inferiore a 1, tanto maggiore è il numero di visitatori di ritorno che stai attirando sul tuo sito rispetto al tuo pubblico totale; tanto più il rapporto è superiore a 1, tanti più sono i nuovi visitatori.
Cutler & Sterne, 2000	Sito web	Focus	Rapporto tra il numero medio di pagine visitate in una determinata sezione e il numero totale di pagine nella sezione.
Peterson, 2006	Sito web	Percentuale di visitatori in un segmento specifico (percent visitors in a specific segment)	Rapporto tra il totale di visitatori nel segmento e il totale visitatori, moltiplicato per 100.
Peterson, 2006	Sito web	Percentuale di visitatori che utilizzano la funzione di ricerca nel sito	Rapporto tra il numero totale di visitatori che visualizzano almeno una pagina "Risultati della ricerca" e il totale dei visitatori.
Cutler & Sterne, 2000	Sito web	Indice di personalizzazione (personalization index)	Rapporto tra il numero totale di elementi del profilo utilizzati nell'interazione con il cliente e il numero totale di elementi del profilo cliente raccolti.
Butkiewicz, 2011	Sito web	Numero e tipologia di oggetti caricati	Numero totale di richieste di oggetti necessarie per caricare una pagina Web. Ogni pagina del sito contiene molti oggetti costitutivi come testi, immagini e file video.
Butkiewicz, 2011	Sito web	Byte scaricati per caricare un sito web	Incide sulla complessità del sito web.
Butkiewicz, 2011	Sito web	Numero di server contattati	Numero di server web distinti che un cliente contatta per eseguire il rendering della pagina Web di base di ciascun sito Web (anche il caricamento di contenuti semplici come la pagina di base dei siti Web richiede che un client apra più connessioni HTTP / TCP a molti server distinti).
Galletta et al., 2004; Butkiewicz, 2011	Sito web	Tempo di rendering e tempo di caricamento della pagina	Le cinque principali metriche di complessità che determinano questi tempo sono il numero totale di oggetti caricati, il numero di questi oggetti che sono Javascripts, la dimensione totale della pagina Web e il numero di server e origini contattati nel caricamento degli oggetti nella pagina.
Galletta et al., 2004	Sito web	Tempo di download	
Peterson, 2006; Lovett & Owyang 2010	Sito web	Tempo medio di risposta alle richieste via e-mail (resolution time)	Misura del numero di minuti, ore o giorni necessari per fornire al visitatore una risposta generata dall'uomo a una richiesta basata su posta elettronica. Rapporto tra la somma dei tempi di risposta in unità di tempo e il numero totale di richieste via email.
Peterson, 2006	Sito web	Tasso di completamento del modulo (form completion rate)	Rapporto tra il numero di visite in cui viene inviato il modulo e le visite totali in cui il visitatore ha iniziato a completare il modulo
Burby, Brown & WAA, 2007	Sito web	Tasso di uscita dalla pagina (page exit ratio)	Rapporto tra il numero di uscite da una pagina e il numero totale di visualizzazioni di pagina di quella pagina.
Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010; Plaza, 2011; Feroz, 2017	Sito web	Frequenza di rimbalzo (bounce rate)	Visite con una sola visualizzazione di pagina divise per pagine di entrata. Percentuale di visitatori che escono dopo aver visitato una pagina.
Peterson, 2006	Sito web	Percentuale di visitatori/clienti con soddisfazione alta/bassa	Rapporto tra il numero totale di visitatori/clienti con un alto/basso livello di soddisfazione e tutti i visitatori/clienti misurati, moltiplicato per 100.
Phippen, Sheppard and Furnell, 2004	Sito web	Pagine per browser	Rapporto tra le visite o pagine visualizzate da un browser e il totale delle visite o pagine visualizzate. Indica quali dei browser utilizzati per visitare il sito sono i più popolari.

Hoffman & Fodor, 2010	Sito web	Search ranking	Posizionamento nella SERP.
Weischedel & Huizingh, 2006; Burby, Brown & WAA, 2007; Duncan, 2010	Sito web	Tasso di conversione (conversion rate)	Percentuale di visitatori che hanno completato un'azione desiderata; numero di obiettivi (download /registrations /orders) raggiunti diviso per il numero di visitatori unici.
Novak & Hoffman, 1997	Sito web	Esposizioni di pagina (page exposures)	Numero totale di volte in cui i visitatori sono stati esposti a una pagina Web in un periodo di tempo, indipendentemente dalla duplicazione dei visitatori (esposizione attiva).
Novak & Hoffman, 1997	Sito web	Esposizioni del sito (site exposures)	Numero totale di sessioni di visitatori in un sito Web in un periodo di tempo, indipendentemente dalla duplicazione dei visitatori (esposizione attiva)
Järvinen, 2015	Sito web	Prime pagine del sito Web (top pages on website)	Pagine con il maggior numero di visualizzazioni
Järvinen, 2015; Feroz, 2017	Sito web	Volume di traffico al sito web (traffic volume to website)	
Zhang et al. 2004; Hoffman & Fodor, 2010; De Bakker, 2013	Sito web	Numero di link in entrata (in-links/incoming links)	Numero di collegamenti ipertestuali che conducono al sito web da altri siti, piu in generale numero di riferimenti online/offline che rimandano al sito.
Phippen, Sheppard and Furnell, 2004; Plaza, 2011; Järvinen, 2015	Sito web	Fonte del traffico al sito web (source of website traffic)	Si tratta di individuare i principali referer esterni al sito web (alla home page) e distinguere il volume di traffico verso il sito Web dai motori di ricerca / adv / e-mail / social media online a pagamento.
Berkowitz, 2009	Sito web	Tempo trascorso sul sito tramite i referral dei social media	Tempo trascorso sul sito dopo esserci arrivati tramite social media.
Zhang et al. 2004; Hoffman & Fodor, 2010; De Bakker, 2013	Sito web	Numero di link in uscita (out-link)	Numero di collegamenti ipertestuali che conducono a siti/contenuti al di fuori del sito che si sta visitando.
Novak & Hoffman, 1997; Peterson, 2006; Weischedel & Huizingh, 2006; Burby, Brown & WAA, 2007; Iitsuka & Matsuo, 2015	Sito web, social media	Percentuale di click (clickthrough rate - CTR / average clicks per impression)	Percentuale di visitatori che hanno fatto clic su un link o un banner. Rapporto tra il numero di click-through per un collegamento specifico e il numero di volte in cui il collegamento è stato visualizzato. Rapporto tra il totale dei clic e il totale delle impressioni pubblicate.
Novak & Hoffman, 1997; Burby, Brown & WAA, 2007; Berkowitz, 2009	Sito web, social media	Numero di click-through / ad clicks	Numero di volte in cui un visitatore ha fatto clic su un collegamento.
Novak & Hoffman, 1997	Sito web, social media	Copertura (reach)	Numero totale di visitatori unici esposti a un sito/ pagina Web/ banner / in un periodo di tempo. Il numero di persone o famiglie [non duplicate] che saranno esposte a un programma pubblicitario almeno una volta per un periodo di tempo specificato.
Novak & Hoffman, 1997	Sito web, social media	Effective Reach	Numero totale di visitatori unici esposti a un banner pubblicitario un numero di volte sufficiente (ad esempio, con una frequenza effettiva) in una o più visite in un periodo di tempo
Novak & Hoffman, 1997; Peterson, 2006	Sito web, social media	Frequenza (frequency)	Il numero di volte in cui un individuo è esposto a un determinato messaggio pubblicitario/un sito/ una pagina in un determinato periodo di tempo. Si può calcolare la Percentuale di visitatori ad alta, media e bassa frequenza.
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010	Sito web, social media	Numero di recensioni/voti (number of reviews posted)	Volume di feedback dei clienti generato.
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; De Vries et al., 2012; Jeffrey, 2013; Bonsòn & Ratkai, 2013; Schultz, 2016	Social media	Numero (medio) di like (o altra reazione) per post/contenuto	Sono una determinante della popolarità dei post di un brand.
Kaushik, 2011	Social media	Tasso di applauso (applause rate)	Il tasso di applauso esprime il numero di like/clic preferiti (reazione di approvazione) per post; quando viene calcolato in relazione al numero di follower viene definito tasso di applauso relativo.

Hoffman & Fodor, 2010; Jeffrey, 2013; Schultz, 2016	Social media	Numero di condivisioni	Numero di volte in cui il post è stato ripubblicato su altri social media e offline. Il numero di azioni registrate in media per ogni post: numero di condivisioni per post, numero di retweet per tweet.
Kaushik, 2011	Social media	Tasso di amplificazione (amplification rate)	Rapporto tra il numero di condivisioni dei post in un determinato periodo e il numero di post, moltiplicato per 100; è definito relativo quando viene diviso per il numero di follower (Hootsuite, 2019; True Social Metrics).
Novak & Hoffman, 1997; Hoffman & Fodor, 2010	Social media	Impressioni (impressions)	La somma lorda di tutte le esposizioni mediatiche (numero di persone o case) senza tener conto della duplicazione. Numero di volte in cui un banner pubblicitario viene scaricato e presumibilmente visto dai visitatori.
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; De Vries et al., 2012; Jeffrey, 2013; Bonsón & Ratkai, 2013; Kim et al., 2014; Schultz, 2016	Social media	Numero di commenti (comments) per post	I commenti, assieme ai like, sono una determinante della popolarità dei post di un brand.
Hoffman & Fodor, 2010; Kim et al. 2014	Social media	Numero di commenti di risposta (replies)	Numero di volte in cui l'azienda risposta ai commenti dei fan con un commento.
Berkowitz, 2009; Kaushik, 2011; Jeffrey, 2013	Social media	Indice (o tasso) di conversazione (conversation index/rate)	La percentuale di feedback che uno riceve rispetto ai suoi post: misura il numero di commenti o risposte del pubblico per post (diviso per il totale dei post). Si definisce relativo quando viene diviso per il numero dei follower (True Social Metrics).
Berkowitz, 2009; Gräve, 2019	Social media	Numero di interazioni	Somma di like e commenti
Fischer, 2009; Gräve, 2019	Social media	Tasso di interazione (interaction rate)	Rapporto tra il numero di interazione e il numero di follower.
Kim et al. 2014	Social media	Indice interattivo-dialogico (dialogic interactive index)	Rapporto tra il numero di post per rispondere al pubblico (risposte in un periodo) e il numero di post per presentare il messaggio dell'azienda (in un periodo)
Jeffrey, 2013	Social media	Indice di conversazione sulle risposte (conversation index on replies)	Numero di risposte che uno invia rispetto a quelle che riceve in un determinato periodo di tempo: rapporto tra il numero di risposte ricevute e il numero di tweet inviati.
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; Jeffrey, 2013; Kim et al. 2014	Social media	Numero di seguaci	Numero di follower (Instagram, Facebook, LinkedIn)/ fan/ members/ iscritti (YouTube)
Berkowitz, 2009	Social media	Tasso di crescita di fan, follower e amici (audience growth rate)	Rapporto tra il numero di nuovi follower su ciascuna piattaforma in un periodo di riferimento e pubblico totale (su ciascuna piattaforma), moltiplicato per 100.
Hoffman & Fodor, 2010; Jeffrey, 2013	Social media	Numero di visualizzazioni (views) di foto/video	Numero di volte in cui un video/una foto viene visualizzato.
Hoffman & Fodor, 2010	Social media	Numero di elementi generati dall'utente (foto, discussioni, risposte)	Numero di post/contenuti realizzati da utenti che riguardano l'azienda.
Hoffman & Fodor, 2010; Kim et al. 2014	Social media	Numero di post sulla pagina/profilo aziendale	Numero di post fotografici/post video
Gräve, 2019	Social media	Lunghezza post (post length)	Numero di parole nella didascalia del post.
Phippen, Sheppard and Furnell, 2004	Social media	Fattore di pertinenza	Rapporto tra il numero di contenuti consumati dal visitatore e il numero di contenuti disponibili.
Berkowitz, 2009	Social media	Sentiment per volume di post o per volume di impression	
Fay & Larkin, 2017	Social media	Indice di sentimento (sentiment index)	Differenza tra i commenti positivi e negativi.
Berkowitz, 2009	Social media	Volume di buzz creato dal consumatore / Percentuale di buzz tramite link/video/foto	Si può calcolare per un marchio in base al numero di post, per categoria / argomento, per canale social, per periodo, per fase nel funnel di acquisto. Si può calcolare in base al numero di post o in base al numero di impression.

Berkowitz, 2009; Bonsón & Ratkai, 2013	Social media	Tasso di viralità	Rapporto tra il numero di persone che hanno condiviso il post e il numero di visualizzazioni uniche (impression) che esso ha avuto durante il periodo di riferimento (Hootsuite, 2019). Definito semplicemente anche come percentuale dei post totali che sono stati condivisi oppure numero medio di condivisioni per post.
Berkowitz, 2009	Social media	Percentuale di traffico generato da earned media	Percentuale di traffico che deriva dal passaparola online.
Berkowitz, 2009	Social media	View-throughs	Numero delle persone esposte che non fanno click ma che in seguito visitano il sito web
Berkowitz, 2009; Barger & Labrecque, 2013	Social media	Lead generati	Il numero di lead generati dai canali social (talvolta espresso come percentuale di tutti i lead generati). Quando un'azienda cerca di ottenere la considerazione dei suoi prodotti e servizi, spesso monitorerà il numero di lead generati attraverso i social media
Berkowitz, 2009; Hoffman & Fodor, 2010; Barger & Labrecque, 2013	Social media	Volume di menzioni (web mentions/tag)	Conteggio del numero di menzioni di un marchio nei canali social per un periodo di tempo. Numero di citazioni in altri siti e/o profili social (•number of tweets about the brand)
Berkowitz, 2009; Lovett & Owyang 2010; Barger & Labrecque, 2013	Social media	Share of voice	Volume di menzioni di un marchio espresso in percentuale del volume di menzioni di tutti i marchi in una categoria di prodotti. Si calcola come rapporto tra il volume di menzioni positive del brand e il volume di menzioni positive di tutti i marchi della categoria, moltiplicato per 100 (poiché le menzioni negative in genere non sono considerate un vantaggio competitivo, lo share of voice viene spesso calcolato utilizzando solo menzioni positive).
Berkowitz, 2009; Lovett & Owyang 2010; Barger & Labrecque, 2013;	Social media	Tasso di engagement (audience engagement rate)	Percentuale di visitatori che partecipano in una specifica iniziativa di marketing contribuendo con espressioni di accordo, valutazioni, opinioni, commenti, condivisioni. Rapporto tra engagement di tutti i post al momento t (somma di like, commenti, condivisioni) e il numero di visualizzazioni al momento t di tutti i post, moltiplicato per 100. In alternativa si può calcolare come rapporto tra l'engagement di tutti i post al momento t e il numero di follower al momento t, moltiplicato per 100.
Barger & Labrecque, 2013;	Social media	Advocates	Il numero di partecipanti ai social media che scrivono post positivi su un marchio durante un determinato periodo di tempo.
Barger & Labrecque, 2013;	Social media	Tempo di risposta	Il tempo trascorso tra la ricezione di una richiesta o una richiesta di supporto tramite i social media e una risposta da parte dell'azienda.
Peterson, 2006	E-commerce	Percentuale di clienti nuovi (percent new customers)	Rapporto tra il totale di nuovi clienti e tutti i clienti, moltiplicato per 100.
Peterson, 2006	E-commerce	Percentuale di clienti di ritorno (percent returning customers)	Rapporto tra il totale di clienti di ritorno e tutti i clienti, moltiplicato per 100.
Peterson, 2006	E-commerce	Percentuale di ordini da visitatori/clienti nuovi e di ritorno	Rapporto tra ordini da visitatori (o clienti) nuovi (o di ritorno) e gli ordini totali, moltiplicato per 100.
Peterson, 2006	E-commerce	Valore medio dell'ordine (average order value)	Rapporto tra la somma delle entrate generate e il numero di ordini presi.
Peterson, 2006	E-commerce	Numero medio di articoli per carrello completato (average items per cart completed)	Mmisurazione del numero di unità o articoli in ciascun carrello completato con successo: rapporto tra la somma dei prodotti acquistati e il numero di carrelli completati.
Peterson, 2006	E-commerce	Tasso di conversione dell'acquirente (buyer conversion rate)	Rapporto tra il numero totale di clienti convertiti e il totale dei visitatori. Descrive la probabilità che una persona si trasformi in un cliente
Peterson, 2006	E-commerce	Tasso di conversione dell'ordine (order conversion rate)	Rapporto tra il numero totale di ordini effettuati e le visite totali. Descrive la probabilità che una visita si concluda in un acquisto.

Peterson, 2006	E-commerce	Tasso di inizio carrello (cart start rate)	Rapporto tra le visite totali in cui è iniziato un carrello e tutte le visite.
Peterson, 2006	E-commerce	Tasso di completamento del carrello (cart completion rate)	Rapporto tra il totale ordini e il totale visite in cui viene avviato un carrello
Peterson, 2006	E-commerce	Tasso di completamento del pagamento (checkout completion rate)	Rapporto tra il totale ordini e il totale visite in cui è stato avviato il processo di pagamento.
Cutler & Sterne, 2000; Phippen, Sheppard and Furnell, 2004	E-commerce	Tasso di abbandono (churn rate)	Rapporto tra i clienti persi e la base clienti totale in un determinato periodo di tempo.

APPENDICE 2 – Griglie per la raccolta dei dati

Intestazione delle colonne della griglia utilizzata per l'analisi dei SITI WEB

- Data rilevazione
- Comparto
- Nome dell'azienda
- Nome del brand
- Indirizzo del sito web aziendale
- Data creazione del sito web aziendale
- Data ultimo aggiornamento del sito web
- Presenza di una sezione news/blog/forum/eventi dove pubblicare contenuti
- Quanti contenuti vengono pubblicati ogni mese nel sito web dell'azienda
- Possibilità di iscrizione a newsletter
- Elencare le lingue in cui è tradotto il sito web aziendale
- Elencare le icone social visibili e cliccabili nel sito web aziendale
- L'azienda ha un profilo Facebook?
- L'azienda ha un profilo Instagram?
- L'azienda ha un profilo Twitter?
- L'azienda ha un profilo LinkedIn?
- L'azienda ha un profilo Pinterest?
- L'azienda ha un canale Youtube?
- Descrivere eventuali criticità con le icone social nel sito web aziendale
- Nel sito web è abilitata la funzione di e-shop: acquisto/vendita online tramite sito web?
- Indirizzo web dello Shop online dell'azienda
- Quali strumenti di contatto offre l'azienda agli utenti del sito
- Il brand è sponsor di eventi, squadre, atleti, altro (specificare)
- Note/osservazioni/riflessioni

Intestazione delle colonne della griglia utilizzata per l'analisi dei PROFILI FACEBOOK

- Data rilevazione
- Comparto
- Nome dell'azienda
- Nome del brand
- Con quale nome è registrata l'azienda su Facebook
- Indirizzo pagina Facebook dell'azienda
- Il profilo Facebook aziendale è verificato
- Il profilo Facebook dell'azienda ha simboli di ufficialità

- Dal profilo Facebook si può visitare il sito aziendale
- Nel profilo Facebook dell'azienda è abilitata l'opzione Acquista ora
- Data creazione profilo Facebook
- Numero di volte in cui è cambiato il nome di pagina
- Numero di persone che gestiscono la pagina in Italia
- Numero di Paesi in cui sono presenti persone che gestiscono la pagine
- Numero di persone totali che gestiscono la pagina fuori dall'Italia
- Quale immagine del profilo ha l'azienda su facebook
- A quanti fan piace la pagina Facebook dell'azienda
- Quanti fan seguono la pagina Facebook
- Quanti fan consigliano il profilo Facebook dell'azienda
- Numero di gruppi seguiti dall'azienda su Facebook
- Punteggio delle recensioni in base alle opinioni
- Su quante opinioni è calcolato il punteggio delle recensioni
- Numero di post su base mensile
- Numero di Like (solo pollice su) su base mensile
- Numero di Love (icona cuore) su base mensile
- Numero di Risa (icona Ahaha) su base mensile
- Numero di Wow (icona sorpresa) su base mensile
- Numero di Sigh (icona lacrima) su base mensile
- Numero di contrari (icona Grr) su base mensile
- Numero di share su base mensile
- Numero di commenti su base mensile
- Numero di eventi proposti dall'azienda (dato rilevato su base mensile)
- Numero dei fan che hanno partecipato agli eventi (dato rilevato su base mensile)
- Quanti post sono stati scritti dai fan sulla bacheca dell'azienda (dato rilevato su base mensile)
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti dei propri fan su Facebook (dato rilevato su base mensile)
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti dei propri fan con una reazione (dato rilevato su base mensile)
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti dei propri fan con un commento (dato rilevato su base mensile)
- Call for Action presenti
- Descrizione che l'azienda ha fatto di sé
- Note/osservazioni/riflessioni

Intestazione delle colonne della griglia utilizzata per l'analisi dei PROFILI INSTAGRAM

- Data rilevazione
- Comparto
- Nome dell'azienda
- Nome del brand
- Con quale nome è registrata l'azienda su Instagram
- Indirizzo pagina Instagram dell'azienda
- Il profilo Instagram aziendale è verificato
- Il profilo Instagram dell'azienda ha simboli di ufficialità
- Dal profilo Instagram si può visitare il sito aziendale
- Quale immagine del profilo ha l'azienda su Instagram
- Numero totale di post che ha pubblicato su Instagram al momento della rilevazione
- Numero di follower
- Numero di profili seguiti
- Quanti IGV ha pubblicato
- Quante storie in evidenza ha caricato
- In quanti post è stata taggata l'azienda (su base mensile)
- Numero di post (immagini e video) pubblicati su base mensile
- Numero di post solo immagini pubblicati su base mensile
- Numero di contenuti video pubblicati su base mensile
- Numero di visualizzazioni dei video su base mensile
- A quanti follower piacciono i post pubblicati (su base mensile)
- Numero di commenti che i post hanno ricevuto (dato rilevato su base mensile)
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti/post/richieste dei propri fan su Instagram (su base mensile)
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti dei propri fan su Instagram con una reazione (dato rilevato su base mensile)
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti dei propri fan su Instagram (dato rilevato su base mensile)
- La visualizzazione da cellulare permette di accedere alla sezione acquista ora (icona Bag)
- La visualizzazione da pc permette di accedere alla sezione acquista ora (icona Bag)
- Descrizione che l'azienda ha fatto di sé
- Note/osservazioni/riflessioni

Intestazione delle colonne della griglia utilizzata per l'analisi dei PROFILI TWITTER

- Data rilevazione
- Comparto
- Nome dell'azienda

- Nome del brand
- Con quale nome è registrata l'azienda su Twitter
- Indirizzo pagina account Twitter dell'azienda
- Il profilo Twitter aziendale è verificato
- Il profilo Twitter ha simboli di ufficialità
- Dal profilo Twitter si può visitare il sito aziendale
- Data creazione profilo Twitter
- Quale immagine del profilo ha l'azienda su Twitter
- Quanti post ha pubblicato l'azienda su Twitter
- Numero di follower
- Numero di profili seguit
- A quanti follower piace l'account Twitter
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti/post/richieste dei propri follower su Twitter (dato rilevato su base mensile)
- Quanti post pubblica ogni mese (dato rilevato su base mensile)
- Numero dei follower a cui piacciono i post pubblicati (su base mensile)
- Numero dei follower hanno condiviso i post pubblicati (dato rilevato su base mensile)
- Descrizione che l'azienda ha fatto di sé
- Note/osservazioni/riflessioni

Intestazione delle colonne della griglia utilizzata per l'analisi dei PROFILI PINTEREST

- Data rilevazione
- Comparto
- Nome dell'azienda
- Nome del brand
- Con quale nome è registrata l'azienda su Pinterest
- Indirizzo pagina account Pinterest dell'azienda
- Il profilo Pinterest è verificato
- Il profilo ha simboli di ufficialità
- Dal profilo Pinterest si può visitare il sito aziendale
- Quale immagine del profilo ha l'azienda su Pinterest
- Quanti pin ha ricevuto il contenuto nella sezione IN PRIMO PIANO
- Numero di follower
- Quante bacheche ha il profilo
- Quanti "pin" (equivalenti dei like) hanno ricevuto i contenuti su base mensile
- Descrizione che l'azienda ha fatto di sé
- Note/osservazioni/riflessioni

Intestazione delle colonne della griglia utilizzata per l'analisi dei PROFILI LINKEDIN

- Data rilevazione
- Comparto
- Nome dell'azienda
- Nome del brand
- Con quale nome è registrata l'azienda su LinkedIn
- Il profilo LinkedIn dell'azienda è verificato/reclamato
- Indirizzo pagina LinkedIn dell'azienda
- Dal profilo LinkedIn si può visitare il sito aziendale
- Quale immagine del profilo ha l'azienda su LinkedIn
- Numero di follower
- Quanti post ha pubblicato su LinkedIn (su base mensile)
- Numero di Consiglia (icona pollice in su) su base mensile
- Numero di Festeggia (icona applauso) su base mensile
- Numero di Cuore (icona cuore) su base mensile
- Numero di Geniale (icona lampadina) su base mensile
- Numero di Interessante (icona pensante) su base mensile
- Numero di dipendenti registrati
- Descrizione che l'azienda ha fatto di sé
- Note/osservazioni/riflessioni

Intestazione delle colonne della griglia utilizzata per l'analisi dei PROFILI YOUTUBE

- Data rilevazione
- Comparto
- Nome dell'azienda
- Nome del brand
- Indirizzo canale Youtube
- Il canale è verificato
- Il canale ha simboli di ufficialità
- Dal canale Youtube si può visitare il sito aziendale
- Data creazione account Youtube
- Quanti utenti sono iscritti al canale
- Quante volte l'azienda risponde ai commenti/post/ iniziative degli utenti Youtube
- Quanti contenuti pubblica ogni mese (dato rilevato su base mensile)
- Quante visualizzazione su base mensile
- Note

APPENDICE 3 – Testi delle interviste alle aziende

A. Ragione sociale: BERTELLI SALUMI S.R.L.

Data intervista: 28 maggio 2020

Intervistato: Giulia Bertelli, impiegata commerciale presso Bertelli Salumi s.r.l.

1. *Alcune informazioni sull'Azienda. Qual è il posizionamento sul mercato? Qual è il suo target? Quali sono i principali competitors?*

L'Azienda nasce come salumificio, ma nonostante ciò ha sempre trattato qualche prodotto di macelleria fresca; da poco ha ottenuto un bollo per realizzare anche preparati come hamburger, wurstel e quindi opera pienamente anche nel mondo della macelleria. L'Azienda è posizionata nella fascia medio-alta del settore e fornisce prodotti realizzati con materie prime di qualità che quindi hanno anche un prezzo superiore: ad esempio i semplici wurstel hanno un prezzo molto maggiore rispetto agli standard (per intenderci, quelli classici da supermercato), perché non sono fatti con carne di scarto ma con la stessa carne che viene utilizzata per fare i salumi. Il nostro target è la famiglia tradizionale, con prodotti anche per i bambini, ma con la macelleria vogliamo colpire la fascia dei giovani, dei single, delle coppie (la macelleria di una certa qualità è tipicamente un prodotto più sfruttato da questi target). Per quanto riguarda la concorrenza guardiamo soprattutto a salumifici locali come Fratelli Billo di Merlara, Salumificio Brianza, ed essendo noi di Montagnana, ad alcuni produttori di prosciutto come Fontana Prosciutti e Prosciuttificio Daniolo.

2. *C'è all'interno un ufficio dedicato al Marketing? Esiste una figura che si dedica esclusivamente al marketing digitale? Chi si occupa di gestire il sito web e i social media?*

Non c'è un ufficio marketing all'interno dell'Azienda, io mi occupo di gestire i canali digitali, ma in Azienda svolgo anche altre mansioni: seguo la parte commerciale, dal prendere gli ordini a fare i documenti di trasporto, e faccio anche qualcosa di amministrazione (fatturazione e analisi scadenze); a volte aiuto in produzione, soprattutto nei periodi carichi di lavoro. Il tempo da dedicare alla comunicazione, quindi, è molto poco: in una settimana saranno circa due/tre ore. E' stato valutato in precedenza se affidare il marketing ad una persona esterna (tipo freelance) ma ovviamente ci sarebbero costi da sostenere che sono da valutare. Io lavoro in Azienda da 4 anni,

all'inizio ha preso in gestione i canali di comunicazione quasi per gioco; era stata creata la pagina Facebook e avevo pensato di dedicarci il mio tempo libero. Il sito è stato fatto inizialmente con una piattaforma tipo Wordpress da un parente che era però anche un professionista. Poi nel 2002 la costruzione del sito è stata affidata ad una stagista presente in Azienda e non è più stato rimodernato da allora.

Per quanto riguarda attività di marketing tradizionale, facciamo del volantinaggio e per la parte grafica ci affidiamo ad un grafico che ci segue anche per altri lavori in azienda (ma non per i social media). Prendiamo parte poi ad eventi del territorio e ogni anno a settembre organizziamo un evento aziendale che si chiama Bertelli in Festa.

3. Qual è l'atteggiamento dell'Azienda nei confronti dell'innovazione? E nei confronti dei canali digital di comunicazione? La proprietà/direzione è stata coinvolta nella pianificazione della strategia di marketing digitale?

Inizialmente è stato difficilissimo far affacciare i miei genitori, soprattutto il papà, nel mondo dei social perché era quel digitale che ancora non entrava nella mente delle persone più adulte (ad esempio, fino a qualche anno anche mio papà aveva l'account su Facebook ma non lo usava perché non sapeva come fare). Da quando ho iniziato a pubblicare sulla pagina aziendale e anche lui ha cominciato a muoversi un po' sul social nel tempo libero, pian piano è riuscito a convincersi che non era una cosa interessante. I genitori mi hanno sempre sostenuta e finanziata per i corsi che volevo fare, con alcuni aiuti anche dalla regione, perché si possono ottenere dei rimborsi per alcuni investimenti in digitalizzazione. Queste attività, quindi, non vengono viste come una perdita di tempo, ma anzi quando devo fare qualche foto o pensare ad un post, i genitori ma anche tutti i dipendenti hanno piacere a prendere parte alla realizzazione.

4. Qual è il budget che l'Azienda destina al marketing digitale (considerando strumenti, personale, consulenze, sponsorizzazioni, etc.)?

Non viene definito un budget, se non per le sponsorizzazioni sui social.

5. Quale obiettivo si prefigge l'Azienda con il sito web?

Il sito web sinceramente non lo consideriamo più di tanto al momento, perché sappiamo che è da rifare, è datato e non è attraente. Ora a giungo voglio fare un corso per imparare e rifarlo da zero. Al momento quindi il sito risulta in standby.

6. Vi è una sezione nel sito dove pubblicare contenuti aggiornati? Chi si occupa di

gestire e aggiornare i contenuti?

Nel sito c'è una sezione blog che avevo cominciato a tenere, ma poi l'ho abbandonata perché non avevo più tempo e non mi stava piacendo come riusciva, tanto più che è su un sito che è completamente da rifare, per cui ho deciso di dedicare il mio tempo solo per i social e lasciare in standby il sito e il blog fino al momento in cui non avrò modo di ritagliarmi del tempo per studiare e farlo da capo. Sicuramente mi piacerebbe tenere il blog in modo aggiornato; come contenuti ho l'idea delle ricette, che secondo me sono contenuti che funzionano poco su Facebook e Instagram; inoltre vorrei condividere informazioni approfondite sui prodotti e sui metodi di lavorazione, perché mi piacerebbe che la gente riuscisse ad entrare anche nel processo di produzione e capire cosa c'è dietro al prodotto finito, in modo da comprendere anche la qualità dei prodotti. Non c'è comunque l'intenzione di affidarsi a terzi, sarei io ad occuparmi del sito e dei contenuti.

7. Viene monitorata la posizione sulla SERP? Viene fatta attività di SEO? L'Azienda monitora l'andamento del sito? Quali dati e metriche sono tenuti sotto controllo?

No, non monitoriamo i dati del sito al fine di migliorarlo, anche per quanto detto prima rispetto all'intenzione che abbiamo nei confronti di esso. L'unica cosa che faccio è controllare i dati che arrivano da Google per vedere, ad esempio, da dove arrivano le visite al sito, così mi può servire anche per capire quando mettere il link sui post. I dati arrivano mensilmente e quindi li guardo mensilmente, ma non è una cosa che al momento ritengo importante e prioritaria. Mi interessa più che altro guardare in che momento arrivano più visite, ad esempio ho visto che nel periodo invernale riceviamo più visite, dovute probabilmente al fatto che le persone guardano per fare regali, ma in generale non ci dedico molto tempo.

8. Viene svolta attività di advertising online? Quale budget è destinato alla promozione della pagina web aziendale?

No, non ho mai fatto sponsorizzazioni del sito, è una cosa che valuterò quando avrò realizzato il nuovo sito.

9. Nel caso di utilizzo di newsletter aziendale, quali sono i benefici percepiti? In caso contrario, per quale motivo non è utilizzata? ND.

10. Quali sono stati i fattori che hanno spinto l'Azienda ad adottare i social media (panorama competitivo, comportamento del consumatore)? Quali gli obiettivi? C'è

un social che l'Azienda ritiene più importante e perché? Si ritiene che social diversi possano offrire vantaggi diversi?

Per quanto riguarda la pagina FB è stata creata inizialmente senza un chiaro obiettivo, ma più che altro per esserci. La pagina Instagram è stata creata per farsi conoscere il più possibile, in particolare dalla fascia d'età più giovane: la fascia d'età dei nostri clienti è dai 35/40 anni in su, con l'iscrizione ad Instagram volevo attrarre utenti più giovani che secondo me sono più interessati e partecipi su questo social. Vorrei far sì che si interessassero ad una tipologia di prodotti diversi da quelli che trovano nei supermercati o nei piccoli negozi di alimentari e far percepire che il prodotto è di qualità. Quando pubblico una storia o un post, ho bisogno di sapere cosa pensa il pubblico perché devo cercare di raggiungerlo con un prodotto che piace; ad esempio qualche settimana fa ho pubblicato un sondaggio sulle preferenze per fare una tartare: ho fatto una prova per vedere qual era la reazione e ho visto che è una cosa che può funzionare per capire quali sono i gusti degli utenti. Per quanto riguarda il profilo Youtube collegato al sito, che è quello mio personale di Giulia Bertelli, è stato creato in concomitanza con l'uscita di un video emozionale; dovevano crearlo in velocità per pubblicare il video e non ho considerato il profilo aziendale, non ci ha dato peso.

11. Quali ostacoli l'Azienda ha incontrato nell'adozione dei social media (resistenza interna, "mancanza" di risorse e competenze, etc.)? Quali sono ancora oggi le maggiori difficoltà che l'Azienda riscontra nella gestione dei social media?

Una prima difficoltà è stato far comprendere agli altri dipendenti perché avesse senso utilizzare Facebook e Instagram. Poi quello che faccio lo faccio con il cuore perché mi piace farlo per l'azienda ma non ho nessun titolo di studio che mi permetta di fare cose molto strutturate o molto strategiche, è un imparare man mano. Mi piacerebbe tantissimo riuscire a fare un piano editoriale ma proprio non ci riesco per mancanza di tempo: il fatto di dover gestire anche molte altre cose in Azienda fa sì che il tempo dedicato alla comunicazione sia poco. Inoltre, molte volte è difficile capire cosa pensa e cosa piace al pubblico, soprattutto quello più giovane; io sono cresciuta qui e ho sempre mangiato questi prodotti, per cui è difficile mettermi nei panni di un ragazzo della mia età o di una persona e capire cosa può interessargli o come comunicare.

12. Vi sono delle differenze nel contenuto, tono, target, impostazione dei contenuti pubblicati nei diversi social? Chi si occupa della parte grafica e chi della parte testuale? Viene redatto un piano editoriale?

Avevo iniziato con una bozza di piano editoriale, una sorta di calendario quando non avevo niente da fare, ma poi, essendo che il mio lavoro non è solo tenere il marketing aziendale, non ho sempre tempo di pensare quali contenuti pubblicare e quando pubblicare; durante la settimana tuttavia cerco di prefissarmi dei giorni. Inoltre, non mi piace pubblicare troppo, soprattutto su Facebook, perché non sopporto quelli che pubblicano continuamente e quindi mi metto nei panni di chi riceve questo bombardamento e cerco di pubblicare almeno 2, massimo 3, post alla settimana. La grande fortuna di lavorare all'interno dell'Azienda è che hai continuamente degli spunti, ad esempio se c'è un prodotto nuovo puoi fare delle foto e condividerle, oppure puoi riprendere fasi del processo di produzione, o il momento della vendita; ci sono settimane in cui avrei talmente tanto da raccontare che pubblicherei ogni giorno, per evitare ciò faccio delle foto o preparo le storie e le programmo per le settimane successive. Per le foto o i video utilizzo semplicemente il telefono. Non sempre i contenuti pubblicati su Instagram sono gli stessi su Facebook, anche perché sul primo tendo a pubblicare con più frequenza, soprattutto le storie.

13. L'Azienda ha degli hashtag che usa in modo continuativo su Instagram e con i quali si contraddistingue? Cerca di promuoverne l'utilizzo da parte degli utenti?

Detesto usare hashtag su Facebook e quindi quando pubblico lo stesso post su Facebook e su Instagram, prima lo pubblico senza hashtag e poi lo modifico su Instagram e ci aggiungo nella didascali gli hashtag. Su Instagram tendo ad accorciare la didascalia perché penso che le persone non siano interessate a leggersi testi lunghi ma piuttosto un messaggio breve immediato che possa attirarli.

14. Per quanto riguarda Instagram e Facebook, con che frequenza e con quali contenuti vengono utilizzate le stories?

Per le stories, i contenuti vengo scelti al momento; le uso solo su Instagram, la condivisione su Facebook è automatica perché devo ancora capire come togliere questa opzione, quindi la presenza di stories su entrambi i social è puramente casuale. Su Instagram le utilizzo fare dei sondaggi o per video veloci; per esempio, se devo pubblicizzare i prodotti di macelleria che ho disponibili in settimana, preferisco fare una

story con tutti i prodotti nel dettaglio e mettere un post con solo l'elenco o l'insieme dei prodotti.

15. Qual è il budget destinato alle sponsorizzazioni sui social media? Quali criteri vengono usati nel definire le sponsorizzazioni?

Vengono fatte delle sponsorizzazioni non in modo costante ma in certi periodi dell'anno, soprattutto per farsi conoscere nella zona limitrofa di Padova. Il budget destinato è piccolo, sui 50/100 euro annuali.

16. In che modo l'Azienda cerca di veicolare traffico dai social media al sito web? Come l'azienda cerca di rendersi visibile online?

Al momento, per quanto detto in precedenza, non mi interessa far vedere il sito; cerco di attirare le persone sui profili social ma al momento non sono interessata che arrivino sul sito. Credo, comunque, che in generale adesso pochi utenti siano portati a vedere il sito, magari solo le persone più adulte che non hanno un profilo social oppure le aziende, che non guardano la pagina Facebook di altre aziende ma guardano il sito.

17. L'Azienda monitora la sua attività online e il raggiungimento degli obiettivi? Quali metriche/dati sono usati e con quale frequenza di monitoraggio?

Guardo tantissimi i dati forniti dai social, soprattutto quanto crescono i "Mi piace" ai post e con che ritmo crescono; guardo anche quante persone cominciano a seguire e mettono "Mi piace" alla pagina durante un certo periodo: l'obiettivo di questo mese è far crescere il numero di like alla pagina, vediamo se alla fine del mese riesco ad ottenere risultati.

Poi valuto anche le interazioni (like, commenti, condivisioni) e in base a queste e alla copertura considero che tipo di contenuti pubblicare (magari i follower risultano meno interessati agli orari di apertura e preferiscono piuttosto il prodotto a disposizione).

Considero la fascia oraria di pubblicazione e cerco di programmare i post alla sera o in pausa pranzo perché gli utenti guardano di più i social in quegli orari. Come contenuti, hanno molta visibilità i post in cui pubblico le foto delle persone che fanno parte dell'Azienda (piacciono i post dove si vede che facciamo merenda con le briosche, festeggiamo i compleanni, andiamo alle ferie); secondo me questi contenuti piacciono perché gli utenti sanno che siamo un'azienda a conduzione familiare ed è bello vedere che anche i nostri dipendenti si sentono parte della famiglia.

18. Esiste una qualche collaborazione con influencer o personaggi famosi? NO.

19. *In genere, l'Azienda in che modo crea interazione con gli utenti? Chi si occupa di rispondere ai commenti o alle richieste degli utenti sui social? ND*

20. *Come vengono stimolati i contenuti generati dagli utenti? Quali strumenti utilizza l'Azienda per monitorare il passaparola online e le conversazioni?*

Abbiamo provato in merito alla Pasqua e Pasquetta (periodo di grigliate e pranzi in famiglia) a chiedere ai fan di pubblicare le loro foto con un hashtag specifico (#iorestoacasaconbertelli) ma non ha funzionato più di tanto, devo ancora capire il motivo; forse semplicemente era una cosa un po' anormale che non abbiamo mai fatto ma facendolo più spesso potrebbe funzionare. Anche per le ricette non ho mai ricevuto tag di qualcuno che la ripettesse, postasse una foto e mi menzionasse; secondo me è una gran scocciatura stare taggare l'azienda dopo aver cucinato, mentre diverso è quando arriva un panino già fatto o la pizza già pronta, fai la foto e la posti.

21. *L'Azienda usa Facebook per sponsorizzare eventi da Lei organizzati?*

Esiste una pagina riferita all'evento che Bertelli in Festa; è una pagina a sé rispetto a quella aziendale perché una ragazza che seguiva l'associazione con la quale collaboriamo per la realizzazione della festa mi aveva consigliato di creare la pagina Facebook dell'evento e poi l'evento. Di conseguenza, non ho creato l'evento dalla pagina ufficiale Bertelli Salumi ma da quella di Bertelli in Festa; esiste, quindi, una doppia pagina dell'Azienda, una delle due dedicata solo alla pubblicazione degli eventi. Pensandoci successivamente avrei avuto molto più seguito creando e pubblicizzando l'evento come Bertelli Salumi.

22. *L'Azienda ha un e-commerce? Da quando?*

L'e-commerce con il sito nuovo verrà considerato, perché la vendita direttamente al consumatore consente di avere una marginalità diversa piuttosto che vendere prima al commerciante; poi c'è tutto un discorso di brand per cui mi interessa andare direttamente al cliente finale. I prodotti ora escono principalmente come Bertelli, ma attraverso rivenditore.

23. *Quali sono state le maggiori difficoltà nell'implementazione dello shop online? Quali le criticità dovute al fatto di avere un prodotto alimentare? ND*

24. *Qual è il volume delle vendite online? ND*

25. *Quali metriche e KPI l'azienda utilizza per monitorare la performance dello shop online? ND*

26. Quali sono per l'Azienda i vantaggi di avere lo shop online? ND

27. L'Azienda dà visibilità all'e-commerce attraverso i suoi profili social? ND

28. Si ritiene che l'e-commerce possa aiutare le vendite B2C anche fuori dall'Italia? ND

B. Ragione sociale: CLES S.R.L.

Data intervista: 11 giugno 2020

Intervistati: Alessandro Coriele, membro del CDA presso CLES, e Tiziana Solidoro, direttrice di OTQ PRO.CREATIVE, l'agenzia di comunicazione a cui si affida Cles s.r.l.

1. *Alcune informazioni sull'Azienda. Qual è il posizionamento sul mercato? Qual è il suo target? Quali sono i principali competitors?*

Alessandro - L'Azienda Cles è leader nella provincia di Vicenza per quanto riguarda la distribuzione della carne, ma commercializziamo anche altri prodotti cotti e prodotti come verdure surgelate. Il nostro target sono nell'immediato tutti gli operatori B2B: macellerie, che fanno circa il 5% del fatturato, i ristoranti che assieme a gastronomie e qualche produttore fanno la restante parte. I nostri principali competitors sono sia a livello nazionale gruppi come Mar e Pregis, sia a livello locale, quindi ci scontriamo sia con realtà molto grandi sia con aziende più piccole per dimensione, fatturato e assortimento. Noi abbiamo circa qualche migliaio di referenze. Il target commerciale è invariato e rimane il cliente finale, il target di comunicazione è sia chi ci acquista direttamente (B2B) sia il consumatore finale che ci acquista indirettamente.

2. *C'è all'interno un ufficio dedicato al Marketing? Esiste una figura che si dedica esclusivamente al marketing digitale? Chi si occupa di gestire il sito web e i social media?*

Alessandro - Non c'è un ufficio interno dedicato al marketing, abbiamo esternalizzato questa funzione e ci affidiamo all'agenzia OTQ di cui Tiziana è il manager. Ci sono delle figure con cui l'Agenzia si interfaccia e noi di solito ci coordiniamo con Tiziana; la gestione del sito e i social sono affidati a loro, ma l'azienda ha gli accessi alle piattaforme; l'agenzia OTQ ha poi un contratto di esclusiva con una società che si occupa di social media management in termini di storytelling (istituzionale).

Tiziana - Il marketing sia offline sia online è esternalizzato, non esiste un ufficio marketing all'interno di Cles, non esiste neanche una persona di riferimento, però ci

sono delle figure chiavi strategiche responsabili per linea in termini di contenuto: ci sono più figure con cui ci coordiniamo per il contenuto ma mai per l'elaborazione che è sempre esternalizzata. Alessandro è una delle figure di riferimento a livello istituzionale, quindi quando parliamo di brand normalmente ci interfacciamo con lui; se le questioni sono un po' più macro o dobbiamo prendere decisioni di budget e strategia di medio e lungo periodo allora facciamo una riunione con la direzione Cles. A seconda del livello, quindi, della discussione, o si discute con tutti i soci, oppure con Alessandro per l'istituzionale oppure per specifiche linee di prodotto con chi è più competente.

3. Qual è l'atteggiamento dell'Azienda nei confronti dell'innovazione? E nei confronti dei canali digital di comunicazione? La proprietà/direzione è stata coinvolta nella pianificazione della strategia di marketing digitale?

Alessandro - L'Azienda ha sempre investito in innovazione compatibilmente con il suo budget. Negli ultimi anni, in cui il management è anche un po' invecchiato per questioni anagrafiche, la percezione dell'importanza della sperimentazione in innovazione è un po' diversa da parte del management, ma cerchiamo di non rimanere fermi; tuttavia non siamo più i primi come 20 anni fa, quando eravamo i primi anche in cose di informatizzazione. La proprietà è stata coinvolta nell'adozione di nuovi strumenti ed è favorevole, ma sono state messe in campo le leve più giovani.

4. Qual è il budget che l'Azienda destina al marketing digitale (considerando strumenti, personale, consulenze, sponsorizzazioni, etc.)?

Alessandro - Il contratto con OTQ prevede un budget di circa 20 mila euro annui, ma non comprende solo il digitale; non c'è una cifra destinata solo al digitale.

Tiziana - Noi lavoriamo come agenzia in termini di consulenza strategica su tutto, quindi quando facciamo un contratto lo facciamo omnicomprendivo e ci occupiamo di fare consulenza a 360 gradi (cartaceo, digitale ma anche brainstorming). Questi contratti non prevedono una cifra esatta delegata al digitale: ci sono trimestri in cui c'è più budget destinato al digitale e altri in cui, invece, facciamo molta comunicazione cartacea o un catalogo e quindi il budget è allocato diversamente.

5. Quale obiettivo si prefigge l'Azienda con il sito web?

Alessandro - L'obiettivo del sito è principalmente avere un'immagine pubblica adeguata, trasmettere quelli che sono i nostri valori, piuttosto che una parte di quello che

facciamo. Il sito web è importante ma secondo noi sono più importanti i social media al momento.

Tiziana - E' molto cambiata la situazione in questi 2 anni: inizialmente il sito era la primaria fonte di informazione, ora la primaria fonte di informazione sono i social e il sito subentra successivamente se si vuole approfondire qualcosa di più; è più enciclopedico rispetto al social che è più fresco, e quindi la maggior parte delle persone ora interagisce prima con i social e poi con il sito.

6. *Vi è una sezione nel sito dove pubblicare contenuti aggiornati? Chi si occupa di gestire e aggiornare i contenuti?*

Alessandro - Esiste una sezione dove pubblicare contenuti, ma non viene usata tantissimo, ogni tanto c'è qualcosina ma potremmo fare di più.

7. *Viene monitorata la posizione sulla SERP? Viene fatta attività di SEO? L'Azienda monitora l'andamento del sito? Quali dati e metriche sono tenuti sotto controllo?*

Tiziana - Il sito viene monitorato ogni semestre (facciamo due report semestrali di analytics sul sito) mentre sui social andiamo a bimestre o trimestre. Noi applichiamo una regola che definiamo circolare, nel senso che facciamo in modo che nella migliore ipotesi i mezzi (sito e social) lavorino tra di loro in modo circolare. Per questo quando facciamo le analisi guardiamo la retention, una metrica per noi interessante perché ci permette di capire anche la bontà della comunicazione social (se funziona bene si ottiene un risultato di remarketing che avvantaggia il sito web). Un altro dato che valutiamo è la frequenza di rimbalzo: ci teniamo molto che un utente che arriva sul sito abbia una user experience buona e quindi ci resti un tempo sufficiente per ottenere almeno le info per cui è arrivato a noi. Il sito è abbastanza recente (un anno e mezzo) per cui non abbiamo molti dati, ma la frequenza di rimbalzo risulta bassa e il tempo di permanenza sul sito è superiore ai 2 minuti. Cerchiamo anche di capire qual è il percorso di navigazione: abbiamo diviso il sito in 2 aree, una business e una consumer, proprio per capire qual è l'utente che principalmente lo naviga; secondo noi i professionisti lo navigano più velocemente e poi cercano il contatto con l'azienda mentre l'utente finale, il consumatore, tendenzialmente naviga di più e fa un percorso più lungo perché è più interessato alla assortimento ed è più diffidente. Per riassumere, le metriche nella valutazione del sito guardiamo la profilazione del cliente, la frequenza di rimbalzo, la navigazione all'interno del sito e soprattutto il collegamento tra i vari mezzi.

8. *Viene svolta attività di advertising online? Quale budget è destinato alla promozione della pagina web aziendale?*

Alessandro: Non facciamo advertising online, non facciamo campagne di Google ad, monitoriamo l'andamento del sito ma molto di più quello del social.

9. *Nel caso di utilizzo di newsletter aziendale, quali sono i benefici percepiti? In caso contrario, per quale motivo non è utilizzata?* ND.

10. *Quali sono stati i fattori che hanno spinto l'Azienda ad adottare i social media (panorama competitivo, comportamento del consumatore)? Quali gli obiettivi? C'è un social l'Azienda ritiene più importante e perché? Si ritiene che social diversi possano offrire vantaggi diversi?*

Alessandro - Gli obiettivi principali sono rafforzare la percezione del nostro marchio presso i B2B e delineare meglio alcune linee di produzione utilizzando anche i social per trarre evidenze. Al momento il social che riteniamo più importante è Facebook perché è il social dove riusciamo a interagire di più con i nostri clienti, che sono più presenti su FB piuttosto che su Instagram; Instagram è il secondo per importanza. Non usiamo LinkedIn né altri social.

Tiziana - La maggior parte dei nostri clienti ha un account Facebook ma non ha Instagram o lo sa usare molto poco. Facebook risulta più diffuso e usato in maniera abbastanza buona; sarebbe difficile creare engagement se non hai un pubblico di riferimento. Instagram lo usiamo come riferimento a nostra volta, per seguire pagine aziendali non tanto dei nostri clienti, quanto piuttosto sul mondo della macelleria, dell'eccellenza, della gastronomia, che sono temi molto diffusi su Instagram, mentre il nostro cliente inteso come commerciale è ancor troppo poco diffuso su questo social. Facebook è usato quindi più per i clienti B2B, Instagram per monitorare le tendenze di mercato.

Alessandro - LinkedIn non lo usiamo perché non abbiamo mai pensato di sfruttarlo.

Tiziana - Abbiamo usato LinkedIn qualche volta, solo per ricerca del personale; i contenuti di cui ha bisogno LinkedIn hanno bisogno di una preparazione di un certo tipo e non essendoci all'interno di Cles una figura che può creare questi contenuti ed avendo un budget tutto sommato limitato, abbiamo deciso di destinarlo ai social con i quali lavoriamo meglio. La creazione di contenuti su LinkedIn è molto più impegnativa, quindi la mancanza di risorse e di budget hanno portato ad operare una scelta.

11. Quali ostacoli l'Azienda ha incontrato nell'adozione dei social media (resistenza interna, "mancanza" di risorse e competenze, etc.)? Quali sono ancora oggi le maggiori difficoltà che l'Azienda riscontra nella gestione dei social media?

Alessandro - Il mercato dei social è molto variabile, ed è difficile essere sempre al passo, perché ad una attenta analisi potremmo fare ancora meglio ma non è sempre facile seguire il mercato dei media.

12. Vi sono delle differenze nel contenuto, tono, target, impostazione dei contenuti pubblicati nei diversi social? Chi si occupa della parte grafica e chi della parte testuale? Viene redatto un piano editoriale?

Tiziana - La nostra linea editoriale è fatta di 4 tipologie di contenuti diversi: istituzionali, di prodotto, di alleggerimento, di engagement. I contenuti di engagement vengono trattati in maniera completamente indipendente tra Facebook e Instagram: nel nostro team c'è una persona specializzata su Instagram, un'altra su FB e una sullo storytelling che lavora in sinergia con le altre due. I contenuti di alleggerimento sono in comune sui due social, si tratta di post che riguardano le festività o le curiosità, quindi vengono adattati di formato ma restano piuttosto simili. Per i contenuti istituzionali e di prodotto, l'argomento è comune ma lo sviluppo è differente e non è mai la ripubblicazione della stessa cosa da un social ad un altro: su Instagram si sceglie una scrittura più leggera e molte più immagini e di solito si collega un post con una story o più stories per un solo post; su Facebook si lavora in modo più istituzionale: un solo post contiene il più possibile delle informazioni, viene scritto con un linguaggio più istituzionale e di solito rimanda al sito, cosa che raramente succede su Instagram.

Il piano editoriale è bimestrale; vengono definiti gli argomenti ma poi in realtà le persone che lavorano sono diverse, quindi il tone of voice è diverso e anche lo sviluppo dell'argomento è fatto in maniera differente. Per quanto riguarda la decisione di quale tipologia di post, ci consigliamo con l'azienda. Per i contenuti di prodotto, che coprono circa la metà del piano, ci confrontiamo sulla stagionalità dei prodotti e prediligiamo i prodotti più adatti; poi c'è un filone che riguarda i nuovi approvvigionamenti e la linea di eccellenza, quindi quando arriva un prodotto nuovo di eccellenza gli viene dato un adeguato spazio sul piano editoriale. Le altre tipologie di contenuto vengono equilibrate tra post di alleggerimento, più semplici e leggeri e post istituzionali, dove magari parliamo dei valori dell'azienda o mandiamo in una pagina specifica del sito. Poi ci sono

post sui partner: Cles è una realtà molto attiva sul sociale, che sostiene molte piccole realtà, squadre di pallavolo, ciclisti, associazioni; diamo spazio anche a queste collaborazioni per far capire che per Cles il territorio è importante e l'azienda ha sempre creduto e investito molto sui rapporti sul territorio.

13. L'Azienda ha degli hashtag che usa in modo continuativo su Instagram e con i quali si contraddistingue? Cerca di promuoverne l'utilizzo da parte degli utenti?

Tiziana – Ne abbiamo sposato uno che è #clescult che richiama sia la linea di punta di Cles (Cles Cult), che è una selezione di super eccellenze e “cult” individua questa categoria top, sia il concetto di cultura: ci interessa fare cultura sull'eccellenza delle carni, perché purtroppo il mercato medio non ha molta cultura sul mondo delle carni. Anche #meatlover è diffuso. Prediligiamo tuttavia gli hashtag italiani perché quelli stranieri hanno numeri molto alti quindi l'algoritmo tende a considerarli come spam e a non riconoscerli; inoltre siamo sul territorio italiano, commercializziamo solo in Italia e quindi crediamo ci diano una notorietà maggiore. Abbiamo una decina di hashtag che abbiamo cercato nel tempo e che utilizziamo, alcuni specifici quando facciamo una comunicazione specifica (per gastronomia, per prodotto fresco, etc.).

14. Per quanto riguarda Instagram e Facebook, con che frequenza e con quali contenuti vengono utilizzate le stories?

Tiziana – Le stories non le programmiamo, a parte quelle di prodotto che vengono create di proposito e magari hanno una loro logica; normalmente usiamo le stories per quello che succede day by day, ad esempio se arriva un prodotto particolare i ragazzi del magazzino fanno il video e poi me lo mandano che lo mettiamo sulle stories nell'arco della giornata. I contenuti passano sempre per l'agenzia e quasi mai lo fa una persona dell'Azienda. Dall'Azienda ci mandano il video con alcune info o dettagli e nell'arco di 24 ore diventa una story. Quando si tratta di un contenuto un po' più strutturato, di un super prodotto ad esempio, allora creiamo una grafica anche più bella e c'è un maggior lavoro dietro alla semplice story, ma questo accade in media 1 volta a settimana.

15. Qual è il budget destinato alle sponsorizzazioni sui social media? Quali criteri vengono usati nel definire le sponsorizzazioni?

Tiziana – Abbiamo un budget costante che investiamo in maniera abbastanza costante durante l'anno con alcune eccezioni, cioè momenti in cui investimenti sono maggiori perché sappiamo che il mercato è più predisposto a rispondere alla sponsorizzazione

(ad esempio il Natale e i periodi delle festività dove si usa fare grigliate). Preferiamo la logiche dell'investimento costante e a goccia: tendiamo ad investire poco ma con continuità, perché i social reagiscono meglio a questo tipo di sponsorizzazione ma anche perché crediamo che come formula sia più sensata questa. Quindi abbiamo scelto la via del budget dimensionato ma costante.

Alessandro - Nel giro di un anno investiamo circa 3500 annui, in media 250 euro al mese, ma con periodi dove si investe di più.

16. In che modo l'Azienda cerca di veicolare traffico dai social media al sito web? Come l'azienda cerca di rendersi visibile online?

Tiziana - Quando creiamo un post interessante (di prodotto o di approfondimento) facciamo in modo che il post richiami una pagina del sito dedicata e che dal sito si ri-esca con una call to action, chiamando in Azienda o, ad esempio, scaricando un catalogo. Per noi il senso della comunicazione è circolare, vogliamo che quando uno entra in contatto con Cles entri in contatto con un mondo, quindi cerchiamo di fargli fare il percorso più approfondito possibile; i nostri post sui social hanno la valenza di curiosità o danno un principio di informazione che invitiamo ad approfondire sul sito.

17. L'Azienda monitora la sua attività online e il raggiungimento degli obiettivi? Quali metriche/dati sono usati e con quale frequenza di monitoraggio?

Tiziana - Di solito vengono redatti dei report trimestrali per ciò che non è sponsorizzato, mentre le campagne le valutiamo a bimestre e in quel caso tra le metriche alle quali viene data più importanza ci sono il costo per click e il tasso di conversione. Utilizziamo tutti gli insight forniti da Instagram e Facebook. Tendenzialmente a noi interessa fare informazione in questa fase perché l'Azienda è giovane sul mercato social quindi guardiamo molto le visualizzazioni, le impression, e il numero di follower, (uno dei primi obiettivi è sempre la fan base, cioè riuscire a farci seguire). Poi cerchiamo sempre l'engagement, l'interazione, perché avere un pubblico molto diffuso che non interagisce mai secondo noi non funziona: preferiamo pubblico più ristretto ma molto interattivo.

18. Esiste una qualche collaborazione con influencer o personaggi famosi?

Tiziana - Al momento non c'è alcuna collaborazione, anche perché è abbastanza complesso trovare una figura che si adatti al mondo Cles. Però è un obiettivo che ci siamo posti perché aiuterebbe molto sulla visibilità.

19. In genere, l'Azienda in che modo crea interazione con gli utenti? Chi si occupa di rispondere ai commenti o alle richieste degli utenti sui social?

Tiziana – L'azienda risponde sempre e lo fa manualmente.

Alessandro - Interagiamo con i social media manager attraverso un gruppo Whatsapp, quando arriva una notifica ci confrontiamo su chi risponde in base alla competenza o alla prossimità.

20. Come vengono stimolati i contenuti generati dagli utenti? Quali strumenti utilizza l'Azienda per monitorare il passaparola online e le conversazioni?

Tiziana – Non abbiamo mai lanciato contest perché abbiamo un interlocutore che non è così attivo e preparato, anzi è già difficile fargli mettere l'hashtag giusto o fargli condividere qualcosa (la mentalità di molti di questi commercianti con i quali si interfacciamo anche sui social è un po' antiquata, per cui hanno paura di far vedere da chi hanno comprato, di far vedere da chi si riforniscono). Stiamo lavorando perché capiscano che l'engagement è importante, i clienti più giovani lo capiscono e condividono ma sono una piccola percentuale, sul 20%. Il pubblico non risponde ancora molto. Il passaparola viene monitorato manualmente, ma è piuttosto raro.

Alessandro – A volte il cliente ci cita senza taggarci: in quel caso interveniamo lo stesso e mandiamo anche un messaggio privato chiedendo di menzionarci la prossima volta.

21. L'Azienda usa Facebook per sponsorizzare eventi da Lei organizzati? ND.

22. L'Azienda ha un e-commerce? Da quando?

Alessandro - Non abbiamo un e-commerce, ma durante il periodo Covid siamo diventati fornitori di altri che hanno un e-commerce. Noi non vogliamo avere un e-commerce perché essendo molto legati al territorio accade che i clienti B2B non sono molto contenti se gli fai concorrenza (anche se poi nell'e-commerce i prezzi sarebbero diversi per cui non saremmo dei veri concorrenti, questo non lo percepiscono). Abbiamo deciso di andarci piano e di fare qualcosa con società esterne proponendo degli assortimenti da vendere sui loro siti. In questo senso abbiamo inviato degli assortimenti anche a degli influencer: una è una signora che ha 13 mila contatti su Instagram e fa la sommelier, un secondo è un calciatore dell'Inter e la terza è una giornalista di Sky Tg 24; essi lavoreranno direttamente per lo shop dell'intermediario ma ho chiesto di taggare anche la nostra azienda nei loro contenuti.

23. Quali sono state le maggiori difficoltà nell'implementazione dello shop online? Quali le criticità dovute al fatto di avere un prodotto alimentare?

Alessandro - Bisogna aspettare che i tempi siano maturi. Stiamo acquisendo clienti scontenti che il loro precedente fornitore ha fatto l'e-commerce e gli ha fatto concorrenza in periodo Covid e questo ci fa pensare che abbiamo fatto una scelta giusta affidandoci ad un intermediario. Stiamo pensando di attivare l'e-commerce con uno spin-off anche se perderemmo la forza del marchio. Per quanto riguarda il prodotto alimentare, abbiamo superato una delle maggiori criticità affidandoci ad un trasportatore del freddo.

Tiziana - Per avere lo shop serve avere una struttura e capacità logistica per farlo funzionare, quindi non è sufficiente lanciare qualcosa di digitale in pochi mesi, ma serve una struttura alle spalle ben fatta; anche solo trovare il trasportatore del freddo che trasporti alle nostre condizioni non è stato facile. Inoltre, bisogna capire competitor e cliente come reagirebbero. Per questo abbiamo anche pensato che un primo step potrebbe essere di attivarlo al di fuori del territorio del Veneto.

24. Qual è il volume delle vendite online? ND

25. Quali metriche e KPI l'azienda utilizza per monitorare la performance dello shop online? ND

26. Quali sono per l'Azienda i vantaggi di avere lo shop online? ND

27. L'Azienda dà visibilità all'e-commerce attraverso i suoi profili social? ND

28. Si ritiene che l'e-commerce possa aiutare le vendite B2C anche fuori dall'Italia? ND

C. Ragione sociale: F.LLI GUERRIERO S.R.L.

Data: 10 giugno 2020

Intervistato: Eleonora Milesi, referente per il marketing e responsabile HR presso F.Lli Guerriero s.r.l

1. Alcune informazioni sull'Azienda. Qual è il posizionamento sul mercato? Qual è il suo target? Quali sono i principali competitors?

L'azienda è il macello più grande in Veneto e Triveneto, quindi come macello non ha molti competitors; come salumificio la situazione è particolare, perché i nostri competitors a livello di salumificio sono anche i nostri clienti a livello di macello. Ad

esempio, Salumificio Brugnolo è presente più di noi nella grande distribuzione e potrebbe essere un competitor, ma è un cliente del nostro macello. Salumificio Coati, invece, è solo un nostro competitor, parecchio più grande di noi per la produzione di prosciutto cotto. Per la qualità dei nostri prodotti, tuttavia, ci riteniamo ad un livello superiore rispetto agli altri, soltanto che ad oggi per motivi di comunicazione non siamo ancora riusciti a dare il messaggio che vogliamo e a trasmettere questa qualità; sempre per questo motivo non siamo molto presenti nella GDO, dato che il supermercato ha bisogno di un'azienda che si comunichi da sola e noi al momento siamo carenti in questo.

2. C'è all'interno un ufficio dedicato al Marketing? Esiste una figura che si dedica esclusivamente al marketing digitale? Chi si occupa di gestire il sito web e i social media?

Non c'è un ufficio marketing interno, sono io ad occuparmi del marketing, ma allo stesso tempo svolgo anche altre mansioni, per cui non c'è una figura completamente dedicata a queste attività. Sono in azienda da due anni e allo stesso tempo sono una studentessa di Entrepreneurship and Innovation all'Università di Padova; mi è stato affidato la gestione dei canali di comunicazione perché ho conoscenza basi di grafica e perché sono giovane ed è più facile per me utilizzare i social media. L'obiettivo è quello di impostare un po' alla volta il marketing aziendale, c'è molta voglia di crescere e di avere una visibilità maggiore; anche per questo da poco ci siamo affidati a delle persone esterne che prossimamente gestiranno i nostri media; probabilmente valuteremo in futuro l'assunzione di una persona interna se ci sarà bisogno, ma al momento questo non è previsto.

3. Qual è l'atteggiamento dell'Azienda nei confronti dell'innovazione? E nei confronti dei canali digital di comunicazione? La proprietà/direzione è stata coinvolta nella pianificazione della strategia di marketing digitale?

La direzione tende a essere tradizionalista, anche negli investimenti in marketing; inizialmente non capivano le potenzialità della comunicazione online, ci hanno messo un po' a convincersi dei vantaggi e ciò è avvenuto probabilmente solo dopo che hanno visto anche altre aziende, non solo i competitor ma anche amici e conoscenti, che utilizzavano i canali digitali. Io penso che in generale le aziende di questo settore siano molto più tradizionaliste di altre, quindi anche abbastanza nuove nei social.

Non abbiamo un avuto finora una strategia, perché senza un obiettivo vero, senza che

l'Azienda tutta fosse decisa ad investire per promuovere la sua immagine in modo aggressivo, era inutile pianificare e spendere energie per tenere il sito e i social. Adesso che abbiamo deciso di investire, allora ha senso cominciare ad utilizzare i canali con una vera e propria strategia.

4. Qual è il budget che l'Azienda destina al marketing digitale (considerando strumenti, personale, consulenze, sponsorizzazioni, etc.)?

Non c'è un budget definito. Vogliamo investire anche sulla parte offline per essere dappertutto, ad esempio cartellonistica in Veneto e poi stampa, nel senso articoli informativi. E poi stampa di settore, sia online sia offline.

5. Quale obiettivo si prefigge l'Azienda con il sito web?

Il sito è semplicemente una vetrina. Vorrei usarlo più come vetrina dei prodotti di punta che possono essere trovati sia all'ingrosso sia nello spaccio, soprattutto con riferimento ai prodotti da salumificio: ora ci sono troppi prodotti sul sito, vorremmo diminuire le referenze e tenere solo alcuni prodotti di punta e spingere su quelli (come, ad esempio, fa Salumificio Coati che ha un'offerta vasta ma promuove soprattutto prosciutto cotto).

6. Vi è una sezione nel sito dove pubblicare contenuti aggiornati? Chi si occupa di gestire e aggiornare i contenuti?

Vengono pubblicate le news sugli orari di apertura dello spaccio oppure se c'è qualche riconoscimento particolare, ma non viene utilizzata molto.

7. Viene monitorata la posizione sulla SERP? Viene fatta attività di SEO? L'Azienda monitora l'andamento del sito? Quali dati e metriche sono tenuti sotto controllo?

No, non abbiamo nemmeno Google Analytics. Controlliamo i risultati delle ricerche sul web per "macello veneto" o "prosciutto veneto", però in generale non valutiamo le performance del sito web.

8. Viene svolta attività di advertising online? Quale budget è destinato alla promozione della pagina web aziendale?

Secondo me il sito è poco utile in questo momento, perché per il consumatore finale è più facile arrivare sui profili social e poi da lì eventualmente al sito. Per questo non sponsorizziamo il sito, ma piuttosto puntiamo sui social media.

9. Nel caso di utilizzo di newsletter aziendale, quali sono i benefici percepiti? In caso contrario, per quale motivo non è utilizzata?

Non viene utilizzata perché tra tutti i mezzi la riteniamo non abbastanza efficace rispetto allo sforzo necessario per realizzarla.

10. Quali sono stati i fattori che hanno spinto l'Azienda ad adottare i social media (panorama competitivo, comportamento del consumatore)? Quali gli obiettivi? C'è un social l'Azienda ritiene più importante e perché? Si ritiene che social diversi possano offrire vantaggi diversi?

Abbiamo deciso di creare account social per il semplice bisogno di esserci, ma stiamo intraprendendo un percorso finalizzato ad utilizzare questi canali per raggiungere il consumatore finale e oltrepassare le barriere commerciali del mercato della GDO.

L'obiettivo dei nostri investimenti nel social (principalmente Facebook e Instagram) è principalmente creare awareness, successivamente puntare su singoli prodotti e in particolare sulla linea che stiamo per far partire.

Per quanto siamo produttori all'ingrosso, abbiamo anche lo spaccio aziendale da pubblicizzare. Facebook principalmente viene usato per pubblicizzare lo spaccio, mentre Instagram più come veicolo di trasmissione dei valori cardine dell'azienda (come il sito). Durante il lockdown non soltanto FB si è concentrato sullo spaccio, ma anche Instagram è stato usato per comunicare le consegne, perché era la nostra massima priorità in quel momento.

Finora abbiamo usato LinkedIn per pubblicare un'offerta di lavoro che ha anche avuto abbastanza riscontro perché in 10 gg abbiamo ricevuto moltissime candidature, anche se in realtà non tutte erano profili adatti all'offerta; forse inserendo più filtri e utilizzando più parametri la ricerca sarebbe stata più affinata. LinkedIn ci piacerebbe usarlo anche per fare employer branding: vorrei far creare i profili a tutti i dipendenti, anche per far capire che tipo di azienda siamo, perché a chi è fuori non arriva ma siamo davvero una azienda che funziona. E poi visto che siamo principalmente B2B LinkedIn servirebbe anche per raggiungere potenziali clienti. Però è un mezzo che necessita di più investimenti rispetto ad altri social quindi dobbiamo valutare il budget.

11. Quali ostacoli l'Azienda ha incontrato nell'adozione dei social media (resistenza interna, "mancanza" di risorse e competenze, etc.)? Quali sono ancora oggi le maggiori difficoltà che l'Azienda riscontra nella gestione dei social media?

Finora mi sono occupata io dei profili aziendali ma non ho conoscenze e capacità tecniche per gestirli bene e non ho neanche il tempo perché ci sono altre attività che io

faccio e che hanno una priorità diversa, mentre questo posso delegarlo e ci sono persone anche più brave di me. Poi non mi piace pubblicare, creare non è una cosa che mi appassiona. Un altro limite è che non abbiamo mai avuto un budget preciso, ho sempre chiesto alla direzione un budget e ho sempre fatto presente che finché non so quanto posso spendere non so cosa fare. Non c'è ancora un budget, ma credo che nel giro di 2/3 anni riusciremo ad avere un budget annuale per il marketing.

12. Vi sono delle differenze nel contenuto, tono, target, impostazione dei contenuti pubblicati nei diversi social? Chi si occupa della parte grafica e chi della parte testuale? Viene redatto un piano editoriale?

Non c'è un vero e proprio piano editoriale, non ho sempre il tempo di aggiornare i profili, per questo cominceremo a breve collaborare con persone esterne che possano occuparsene. Per noi funziona di più Facebook al momento. Per la creazione dei post, sono io ad occuparmi di didascalia e grafica (di solito prepariamo noi i piatti o i prodotti e utilizziamo una macchina fotografica Reflex o un iphone per le foto). A parte nell'ultimo periodo di emergenza dove ho pubblicato le stesse cose sia su Facebook sia su Instagram perché dovevo pubblicizzare molto le consegne, prima cercavo di pubblicare contenuti diversi per i due social. Su Instagram tendenzialmente condivido post con più parte grafica e meno parte raccontata per dare più impatto grafico e visivo, mentre su Facebook uso una didascalia più lunga. Penso che quello che viene comunicato sia abbastanza coerente, nonostante la parte grafica a volte possa essere scarna, il contenuto è sempre coerente su temi come famiglia, qualità, passione: queste tre parole sono quelle cardine dell'Azienda.

13. L'Azienda ha degli hashtag che usa in modo continuativo su Instagram e con i quali si contraddistingue? Cerca di promuoverne l'utilizzo da parte degli utenti?

Avevo creato l'hashtag #siamotuttiguerrigieri durante la quarantena, dato che è un cognome che si poteva utilizzare bene in quel momento; a parte questo non li uso, è una cosa molto personale perché non mi piacciono e personalmente quando cerco su Instagram non cerco mai per hashtag.

14. Per quanto riguarda Instagram e Facebook, con che frequenza e con quali contenuti vengono utilizzate le stories?

Utilizzo pochissimo le stories perché dovrei essere sempre con il telefono in mano, però vorremmo cercare di pubblicare un paio di stories al giorno con i ragazzi che ci

seguiranno.

15. Qual è il budget destinato alle sponsorizzazioni sui social media? Quali criteri vengono usati nel definire le sponsorizzazioni?

Il budget che abbiamo investito a campagna è di 100 euro, ma le campagne non sono state fatte in modo costante. Finora sono state fatte sponsorizzazioni principalmente su Facebook e per pubblicizzare lo spaccio; su Instagram abbiamo provato ma con poco successo. Le varie campagne non sono state fatte in modo “scientifico”, anzi, ho provato a capire come funzionava e mi sono arrangiata; però quando creo le campagne scelgo pubblici diversi, selezionando per fasce d’età e per genere, e soprattutto impostando il raggio chilometrico perché, essendo adv riferiti allo spaccio, è importante la prossimità. Ora quando affineremo la nostra gestione dei social penso partiremo con 1000 euro investiti mensili su social, divisi tra Facebook e Instagram.

16. In che modo l’Azienda cerca di veicolare traffico dai social media al sito web? Come l’azienda cerca di rendersi visibile online?

Ad oggi non ci sono strategie specifiche.

17. L’Azienda monitora la sua attività online e il raggiungimento degli obiettivi? Quali metriche/dati sono usati e con quale frequenza di monitoraggio?

Abbiamo impostato l’opzione per cui ci confrontiamo sempre con altre pagine che possono essere simili alle nostre. I dati forniti dai social, gli insights, li uso per capire quali sono i contenuti che più piacciono e capire a quale ora pubblicare. In genere considero la reach e l’engagement, ma non molti altri dati.

18. Esiste una qualche collaborazione con influencer o personaggi famosi?

NO.

19. In genere, l’Azienda in che modo crea interazione con gli utenti? Chi si occupa di rispondere ai commenti o alle richieste degli utenti sui social?

L’azienda risponde a tutte le interazioni, che però non risultano essere frequenti.

20. Come vengono stimolati i contenuti generati dagli utenti? Quali strumenti utilizza l’Azienda per monitorare il passaparola online e le conversazioni?

Durante la quarantena è stato fatto un contest ma non ha funzionato. In genere non vengono creati post ad hoc per poi farci taggare, anche perché non posso avere costanza nell’utilizzo dei social e quindi non ha senso cercare questo tipo di cose. Guardo le

condivisioni, ma sono sempre i soliti e sono clienti affezionati qui del posto. Vedo che quando condividono, aumenta engagement e visualizzazioni.

21. L'Azienda usa Facebook per sponsorizzare eventi da Lei organizzati? ND

22. L'Azienda ha un e-commerce? Da quando? ND

23. Quali sono state le maggiori difficoltà nell'implementazione dello shop online? Quali le criticità dovute al fatto di avere un prodotto alimentare? ND

24. Qual è il volume delle vendite online? ND

25. Quali metriche e KPI l'azienda utilizza per monitorare la performance dello shop online? ND

26. Quali sono per l'Azienda i vantaggi di avere lo shop online? ND

27. L'Azienda dà visibilità all'e-commerce attraverso i suoi profili social? ND

28. Si ritiene che l'e-commerce possa aiutare le vendite B2C anche fuori dall'Italia? ND

D. Ragione sociale: PANTANO CARNI S.P.A.

Data intervista: 11 giugno 2020

Intervistato: Michelangelo Masoni, responsabile R&D presso Pantano Carni s.p.a.

1. Alcune informazioni sull'Azienda. Qual è il posizionamento sul mercato? Qual è il suo target? Quali sono i principali competitors?

Pantano Carni Spa ha come core business l'allevamento del bestiame e la macellazione della carne derivata. Per quanto riguarda l'allevamento fino al 2001 l'azienda utilizzava fornitori/allevatori locali da cui si riforniva del bestiame utile alla produzione. In seguito, spinti dalla volontà di controllare qualitativamente la produzione animale, l'azienda è riuscita a inglobare nella filiera produttiva l'allevamento. In questo modo oggi l'azienda riesce a garantire uno standard qualitativo uniforme per tutta la produzione ed avere il controllo diretto sulla filiera produttiva. L'azienda si è mossa principalmente nei canali del retail e, in minor parte nell' Ho.Re.Ca. Con l'apertura della piattaforma e-commerce si interfaccia direttamente con la vendita al dettaglio. In un panorama segmentato tra grandi catene di produzione e molteplici realtà medio piccole lo sguardo dell'azienda guarda con particolare attenzione ai competitors che mostrano attualmente una presenza on-line. Il tutto per impostare un confronto con chi si sta già muovendo su quello che sarà un settore di importanza strategica negli anni a venire.

2. *C'è all'interno un ufficio dedicato al Marketing? Esiste una figura che si dedica esclusivamente al marketing digitale? Chi si occupa di gestire il sito web e i social media?*

All'interno dell'azienda non c'è uno specifico ufficio preposto al marketing, ma figure di riferimento che, per le rispettive aree di attività, si interfacciano con i fornitori esterni preposti alle attività Marketing. Il sito web e i social media sono affidati a un'azienda esterna. EFESTI S.R.L.

3. *Qual è l'atteggiamento dell'Azienda nei confronti dell'innovazione? E nei confronti dei canali digital di comunicazione? La proprietà/direzione è stata coinvolta nella pianificazione della strategia di marketing digitale?*

L'azienda è ben propensa a sviluppare aspetti innovativi nella sua struttura e nelle sue procedure. Ricerca e innovazione sul prodotto, innovazioni tecnologiche in catena produttiva, sperimentazione sui prodotti nella nuova ala dedicata, lunghe ed innovative frollature, oltre il nuovo website e il recente e-commerce, sono tutti elementi che dimostrano concretamente come l'azienda faccia dell'innovazione costante un suo punto di forza.

La proprietà è attenta all'immagine digitale dell'azienda: ha seguito e approvato l'ideazione delle linee guida strategiche e monitora i canali su cui queste attività vengono portate avanti dall'agenzia esterna di riferimento

4. *Qual è il budget che l'Azienda destina al marketing digitale (considerando strumenti, personale, consulenze, sponsorizzazioni, etc.)?*

Il budget può variare a seconda di eventuali lanci e campagne promozionali dedicate: di media si assesta intorno ai 5.000 € mensili.

5. *Quale obiettivo si prefigge l'Azienda con il sito web?*

Il Website istituzionale deve comunicare i valori e la filosofia produttiva dell'azienda, dando al contempo una panoramica dei principali servizi offerti.

6. *Vi è una sezione nel sito dove pubblicare contenuti aggiornati? Chi si occupa di gestire e aggiornare i contenuti?*

Il Website istituzionale ha una sezione "Blog" utilizzata per pubblicare articoli editoriali sul mondo della carne. I contenuti sono seguiti ed aggiornati dalla agenzia esterna di riferimento per le attività Marketing.

7. Viene monitorata la posizione sulla SERP? Viene fatta attività di SEO? L'Azienda monitora l'andamento del sito? Quali dati e metriche sono tenuti sotto controllo?

Vengono effettuate attività di Monitoraggio della SERP e SEO optimization attraverso l'utilizzo di Google Search Console, attraverso il blog e attività di link building sia su social che siti affini e di settore. Attraverso Google Analytics vengono monitorate le performance del sito. Le principali KPI di riferimento per monitorare l'andamento delle attività di Digital Marketing sono: numero di utenti unici, frequenza di rimbalzo, durata media della sessione, sorgente del traffico e dispositivo di accesso (soprattutto queste ultime metriche permettono di valutare l'efficacia del contenuto, delle campagne e della piattaforma).

8. Viene svolta attività di advertising online? Quale budget è destinato alla promozione della pagina web aziendale?

Vengono svolte attività di adv online tramite le piattaforme Google Ads e Facebook Business. Il budget destinato in adv, suddiviso tra le varie piattaforme, si aggira intorno ai 1500€/mese.

9. Nel caso di utilizzo di newsletter aziendale, quali sono i benefici percepiti? In caso contrario, per quale motivo non è utilizzata?

La Newsletter aziendale viene utilizzata in maniera suddivisa (attraverso liste differenziate) per comunicazioni istituzionali e comunicazioni commerciali. Soprattutto queste ultime, anche grazie all'implementazione di strategie di e-mail marketing automation (come ad esempio il recupero dei carrelli abbandonati) stanno dando buoni risultati in termini di acquisizione clienti. La comunicazione istituzionale è comunque fondamentale per posizionare il marchio.

10. Quali sono stati i fattori che hanno spinto l'Azienda ad adottare i social media (panorama competitivo, comportamento del consumatore)? Quali gli obiettivi? C'è un social che l'Azienda ritiene più importante e perché? Si ritiene che social diversi possano offrire vantaggi diversi?

L'azienda ha adottato i social media come forma di comunicazione, e presenza digitale, ormai imprescindibile nel panorama commerciale-produttivo contemporaneo. L'obiettivo che l'Azienda si è prefissato per una buona comunicazione del brand sui Social Media è quello di raccontare, far conoscere e far apprezzare a più persone possibili i suoi prodotti, le sue lavorazioni e la filiera di eccellenza tangibile, che la

distingue. I social Media sono una risorsa importante per l'azienda anche per quanto riguarda il marketing b2b e b2c, poiché è possibile arrivare a nuovi potenziali clienti più velocemente. L'obiettivo quindi è duplice, storytelling + marketing. I social sono in continua evoluzione sia dal lato degli algoritmi e della modalità di fruizione dei contenuti, sia per ciò che riguarda i comportamenti degli utenti. Facebook fino a due anni fa era ancora il social media di punta, più strutturato e più popolato. Al momento la moda è cambiata e molti più utenti prediligono Instagram, che inizialmente era apprezzato esclusivamente dai più giovani. Anche per l'azienda è importante comprendere su quale fronte impegnarsi di più, osservando dati e riscontro.

11. Quali ostacoli l'Azienda ha incontrato nell'adozione dei social media (resistenza interna, "mancanza" di risorse e competenze, etc.)? Quali sono ancora oggi le maggiori difficoltà che l'Azienda riscontra nella gestione dei social media?

Non si sono incontrati particolari ostacoli, la comunicazione social ha seguito le tempistiche e le modalità che sono state delineate nei piani generali legati al marketing e comunicazione. Lato competenze, è stata individuata un'azienda specializzata in digital innovation e digital marketing che si interfaccia con le figure chiave dell'azienda per creare contenuti e mantenere una comunicazione coerente con i valori aziendali.

12. Vi sono delle differenze nel contenuto, tono, target, impostazione dei contenuti pubblicati nei diversi social? Chi si occupa della parte grafica e chi della parte testuale? Viene redatto un piano editoriale?

La differenza tra i canali dell'azienda non si basa sul target, che varia leggermente da Facebook ad Ig, certamente però cambia il tono, lo stile e l'estetica che viene utilizzata. Ogni social ha le sue peculiarità e specifiche che favoriscono alcuni tipi di contenuti rispetto ad altri.

I post vengono scelti in base alle direttive dell'azienda che lavora sulla sua brand image e decide determinati temi e punti da toccare. L'azienda si affida ad un team di comunicazione specializzato per redigere i copy e creare i contenuti. Viene redatto un piano editoriale e insieme si decide che cosa è più interessante per l'azienda o quali sono i contenuti sui quali investire di più

13. L'Azienda ha degli hashtag che usa in modo continuativo su Instagram e con i quali si contraddistingue? Cerca di promuoverne l'utilizzo da parte degli utenti?

Sì certo, si rifanno ai nostri punti di forza e alla nostra territorialità. Si tratta di hashtag

che utilizziamo noi e chi vuole fare immediato riferimento a noi. Sono #filieratotale #PantanoCarni #produttoriinveneto.

14. Per quanto riguarda Instagram e Facebook, con che frequenza e con quali contenuti vengono utilizzate le stories?

Le stories vengono pubblicate costantemente quasi ogni giorno, sono utili per mantenere vivo il coinvolgimento e costante la presenza di traffico sulle pagine. Abbiamo un riscontro costante da parte del pubblico.

15. Qual è il budget destinato alle sponsorizzazioni sui social media? Quali criteri vengono usati nel definire le sponsorizzazioni?

Il budget, varia a seconda degli obiettivi aziendali ed alle specifiche campagne sui nuovi lanci dei prodotti.

16. In che modo l'Azienda cerca di veicolare traffico dai social media al sito web? Come l'azienda cerca di rendersi visibile online?

I nostri social, grazie ad un costante lavoro di link building, rimandano ai nostri siti web, che sono piattaforme già molto attive e apprezzate. Per aumentare la visibilità dell'azienda inoltre si adottano strategie di SEO, ADV e posizionamento strategico.

17. L'Azienda monitora la sua attività online e il raggiungimento degli obiettivi? Quali metriche/dati sono usati e con quale frequenza di monitoraggio?

Abbiamo una reportistica mensile, con dati e grafici redatta dal team dell'azienda di comunicazione incaricata.

18. Esiste una qualche collaborazione con influencer o personaggi famosi?

Sì, collaboriamo con il grande chef e amico Cristiano Tomei, molto apprezzato per i suoi programmi di cucina oltre che per la sua simpatia.

19. In genere, l'Azienda in che modo crea interazione con gli utenti? Chi si occupa di rispondere ai commenti o alle richieste degli utenti sui social?

Il community management è una parte fondamentale del Social Media Marketing, rispondiamo ad elogi e critiche sempre con educazione e rispetto dell'utente. Crediamo che internet debba essere un luogo in cui poter esprimersi liberamente, sempre però rispettando tutti. Il nostro team di comunicazione risponde a tutti coloro che ci scrivono e chiedono maggiori informazioni. I commenti offensivi o incomprensibili (magari scritti

per errore) vengono nascosti o eliminati, per non urtare la sensibilità di nessuno e non far nascere troppi diverbi.

20. Come vengono stimolati i contenuti generati dagli utenti? Quali strumenti utilizza l'Azienda per monitorare il passaparola online e le conversazioni?

Attraverso hashtag condivisi, inviti a condividere, condividendo sempre tutti i contenuti che gli utenti ci inviano. Il passaparola viene gestito grazie agli strumenti messi a disposizione dai vari social media oltre che controllo sulle parole chiave legate all'azienda, agli #, e ai commenti diretti degli utenti

21. L'Azienda usa Facebook per sponsorizzare eventi da Lei organizzati?

Attualmente, considerando il periodo di attenzione sociale e l'impossibilità di organizzare eventi, non sono attive sponsorizzazioni in questo senso. Nel momento in cui si organizzeranno eventi questi saranno sponsorizzati.

22. L'Azienda ha un e-commerce? Da quando?

Sì, attivo da metà aprile, creato attraverso il cms Magento 2.

23. Quali sono state le maggiori difficoltà nell'implementazione dello shop online? Quali le criticità dovute al fatto di avere un prodotto alimentare?

Più che una difficoltà, un aspetto su cui è stata posta un'attenzione particolare, riguarda la stesura del catalogo, completo di tutte le informazioni relative alla denominazione e alla tracciabilità dei vari prodotti. Il tutto per avere una piattaforma conforme alle norme vigenti e garantire all'utente un acquisto sicuro e garantito. Per questo sono state create schede prodotto con template ad hoc per mostrare tutte queste caratteristiche, le quali sono riportate anche nelle varie mail di comunicazione con il cliente (conferma ordine ecc...).

24. Qual è il volume delle vendite online?

L'e-commerce, appena partito, registra per ora una media di circa 1000€ al mese di vendite, il tutto però escludendo ordini telefonici o altri metodi di acquisto indiretti.

25. Quali metriche e KPI l'azienda utilizza per monitorare la performance dello shop online?

Oltre al numero di utenti unici, che approdano sul sito, vengono monitorati vari aspetti della Customer Journey (registrazioni, carrelli, checkout...) il tutto per ottimizzare al massimo l'esperienza dell'utente agendo puntualmente su eventuali criticità riscontrate.

Inoltre, un ragionamento a sé viene effettuato per quanto riguarda le performance delle campagne volte alla vendita online diretta, dove le principali KPI monitorate sono: tasso di conversione e costo/conversione, le quali sono sempre supportate dall'analisi di dati comportamentali (durata sessioni, frequenza di rimbalzo).

26. Quali sono per l'Azienda i vantaggi di avere lo shop online?

Apertura del canale di vendita diretto al dettaglio con il pubblico e visibilità lato digital oltre che rafforzamento della brand identity.

27. L'Azienda dà visibilità all'e-commerce attraverso i suoi profili social? SI.

28. Si ritiene che l'e-commerce possa aiutare le vendite B2C anche fuori dall'Italia?

Attualmente la strategia di vendita è focalizzata sul mercato italiano. Certamente se in un futuro si volesse andare a coprire anche mercati stranieri l'e-commerce sarà uno strumento utile.

RINGRAZIAMENTI

Un grazie di cuore alle mie amiche, Laura, Giada, Chiara, per essere un porto sicuro dove far rientrare la barca dopo una giornata in acque serene e dove farla attraccare quando i venti non sono favorevoli. Grazie perché la vostra presenza è una delle poche certezze che non mi mancheranno mai. Grazie a Giorgia, per le tante chiacchiere e i tanti momenti di condivisione; in poco tempo ti sei rivelata un'amica sincera e spontanea e sono davvero grata di averti con me. Grazie a Jessica, Virginia e Camilla, che, nonostante passino gli anni e le occasioni per incontrarsi siano poche, so che posso sempre trovare in voi un sorriso sincero e una spalla amica. Grazie ad Anita e Veronica, le mie bionde, non solo perché con voi gli allenamenti diventano il pretesto per condividere le gioie e le ansie della giornata, ma soprattutto perché mi fate sempre stare bene in vostra compagnia. A voi tutte, amiche, voglio immensamente bene.

Un grazie alle mie compagne di corso: Camilla, Elena, Giada, Giorgia, Greta, Valentina, per le ore di lezione condivise (più o meno attentamente), per gli appunti scambiati, per le "sbobine" e le registrazioni passate, per tutte le volte che ci siamo aspettate in stazione al mattino, per i pomeriggi a lavorare sui progetti di gruppo tra scleri e risate, per lo studio di squadra pre-esami (e gli infiniti messaggi sul gruppo Whatsapp nelle 24 ore prima), per i momenti di confronto e per le divergenze superate in modo costruttivo. Grazie perché questi due anni a Ca' Foscari hanno il vostro volto e senza di voi non sarebbero stati così piacevoli.

Grazie alla Professoressa Checchinato, per avermi coinvolto nell'attività dell'Osservatorio dell'Agri-Food Management & Innovation Lab di Ca' Foscari, su cui poi ho sviluppato il presente lavoro di tesi, e grazie alla Dottoressa Chiara Grosso per il supporto nella fase di raccolta dei dati. Ringrazio sinceramente la Professoressa Checchinato, mia relatrice, per essere sempre stata disponibile e presente, anche quando il ricevimento in persona non era più possibile, e per il supporto prezioso che mi ha dato soprattutto in prossimità della consegna della tesi. La ringrazio per i suoi feedback costanti sul mio lavoro perché, senza saperlo, mi hanno incoraggiata e stimolata nei momenti in cui la motivazione per altre circostanze veniva meno.

Grazie a Evan, mio nipote, che amo infinitamente. Ho iniziato questo percorso dopo poco che sei arrivato tra noi e per diversi mesi sei stato il buongiorno prima di prendere il treno, il sorriso che mi accoglieva al ritorno da Venezia, il balletto e le coccole in pausa studio. Sei stato la distrazione più bella in questi due anni e continui ad essere fonte di gioia immensa anche nei momenti più difficili. Per te l'amore più puro e incondizionato che si possa provare.

Grazie a Nicolò, il primo sostenitore della mia idea di riprendere gli studi dopo due anni dalla laurea triennale. Grazie per avermi incoraggiata a farlo, per essere sempre stato il mio tifoso numero uno e la prima persona con cui ho condiviso tutti i miei risultati. Grazie per la tanta pazienza avuta quando mettevo lo studio prima della relazione e grazie perché, nonostante questo, sei sempre stato partecipe della mia gioia e soddisfazione in maniera sincera, quasi più orgoglioso tu dei miei traguardi di quanto non lo fossi io. Questi due anni sono solo una briciola di quanto abbiamo condiviso nel tempo assieme, che non ci sarebbero parole a sufficienza per raccontarlo. Ora percorriamo strade diverse, ma a te sarò sempre grata per tutto il bene voluto e per essermi stato accanto in tanti dei momenti più belli e soprattutto più difficili che la vita finora mi ha messo davanti.

Grazie a Fulvio, Laura e Roberto che per un lungo anno e mezzo mi hanno permesso di conciliare la vita lavorativa a quella universitaria, dandomi così la possibilità di apprendere non soltanto nelle aule di San Giobbe ma anche in azienda.

Ultimo, ma non meno importante, un grazie alla mia famiglia: grazie ai miei genitori, perché nonostante tutte le vicissitudini e i diverbi, è anche merito loro la persona indipendente, onesta, matura, tenace, forte che sono oggi. Grazie a mia sorella e ai miei fratelli, semplicemente per esserci, per sopportarmi a volte, per condividere e alleggerire la quotidianità, per darmi la gioia di vederli crescere e vederci crescere assieme.

Infine, rivolgo un sincero grazie a tutte le persone che hanno creduto e continuano a credere in me, a sostenermi e motivarmi in svariate occasioni: senza saperlo, mi fate un bene immenso.

BIBLIOGRAFIA

- Alhabash, S., & McAlister, A.R. (2015). Redefining virality in less broad strokes: Predicting viral behavioral intentions from motivations and uses of Facebook and Twitter. *New Media & Society*, 17, 1317 - 1339.
- Amato, G., Bolettieri, P., Monteiro de Lira, V., Muntean, C. I., Perego, R., & Renso, C. (2017, August). Social media image recognition for food trend analysis. In *Proceedings of the 40th international ACM SIGIR conference on research and development in information retrieval* (pp. 1333-1336).
- Barger, V. A., & Labrecque, L. (2013). An integrated marketing communications perspective on social media metrics. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, Spring.
- Barnes, S. J., & Vidgen, R. (2003). Measuring web site quality improvements: a case study of the forum on strategic management knowledge exchange. *Industrial management & Data systems*. Vol. 103 No. 5, pp. 297-309
- Beier, M., & Wagner, K. (2016). Social Media Adoption: Barriers to the Strategic Use of Social Media in SMEs. *ECIS*.
- Berger, J., & Milkman, K. L. (2012). What makes online content viral?. *Journal of marketing research*, 49(2), 192-205.
- Berkowitz, D. (2009). 100 Ways To Measure Social Media. In *MediaPost's Social Media Insider*.
- Bhargava, R. (5 agosto 2006). 5 Rules of social media optimization (SMO). *Influential Interactive Marketing*.
- Bonsón, E., & Ratkai, M. (2013). A set of metrics to assess stakeholder engagement and social legitimacy on a corporate Facebook page. *Online Information Review*.
- Burby, J., Brown, A., & WAA Standards Committee (2007). Web analytics definitions. Version 4.0 - *Washington DC: Web Analytics Association*.
- Butkiewicz, M., Madhyastha, H. V., & Sekar, V. (2011, November). Understanding website complexity: measurements, metrics, and implications. In *Proceedings of the 2011 ACM SIGCOMM conference on Internet measurement conference* (pp. 313-328).

- Calefato, F., Lanubile, F., & Novielli, N. (2015). The role of social media in affective trust building in customer–supplier relationships. *Electronic Commerce Research*, 15(4), 453-482.
- Castellano, S., & Dutot, V. (2017). Investigating the influence of E-word-of-mouth on E-reputation. *International Studies of Management & Organization*, 47(1), 42-60.
- Chaffey, D., & Patron, M. (2012). From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 14(1), 30-45.
- Chao, C. A., & Chandra, A. (2012). Impact of owner's knowledge of information technology (IT) on strategic alignment and IT adoption in US small firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Charest, F., & Bouffard, J. (2015). The characteristics of the e-influence of Community Managers: Issues for the e-reputation of organizations. *Public Relations Review*, 41(2), 302-304.
- Cheung, C. M., & Thadani, D. R. (2010). The Effectiveness of Electronic Word-of-Mouth Communication: A Literature Analysis. *Bled eConference*, 23, 329-345.
- Chun R. (2005). Corporate reputation: meaning and measurement. *International Journal of Management Review* 7(2): 91–109.
- Cioppi, M., Curina, I., Forlani, F., & Pencarelli, T. (2019). Online presence, visibility and reputation: a systematic literature review in management studies. *Journal of Research in Interactive Marketing*.
- Court D., Elzinga D., Mulder S. & Vetrivk O.J., The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*
- Creese, G., & Burby, J. (2005). Web Analytics Key Metrics and KPIs. *Web Analytics Association Authors*.
- Cutler, M., & Sterne, J. (2000). E-metrics. Business Metrics for The New Economy, Chicago: *NetGenesis*.
- Dahnil, M. I., Marzuki, K. M., Langgat, J., & Fabeil, N. F. (2014). Factors influencing SMEs adoption of social media marketing. *Procedia-social and behavioral sciences*, 148, 119-126.

- Davies, G., & Miles, L. (1998). Reputation Management: Theory versus Practice. *Corporate Reputation Review*, 2(1), 16-27.
- De Bakker, F. G., & Hellsten, I. (2013). Capturing online presence: Hyperlinks and semantic networks in activist group websites on corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 118(4), 807-823.
- De Jong, M. D., & Wu, Y. (2018). Functional complexity and web site design: evaluating the online presence of UNESCO world heritage sites. *Journal of business and technical communication*, 32(3), 347-372.
- De Vries, L., Gensler, S., & Leeflang, P. S. (2012). Popularity of brand posts on brand fan pages: An investigation of the effects of social media marketing. *Journal of interactive marketing*, 26(2), 83-91.
- Dellarocas, C. (2010). Online reputation systems: How to design one that does what you need. *MIT Sloan management review*, 51(3), 33.
- Díaz, M. R., and Rodríguez, T. F. E. (2018). Determining the reliability and validity of online reputation databases for lodging: Booking. com, TripAdvisor, and HolidayCheck. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 24, No. 3, pp. 261-274
- Domínguez-Falcón, C., Verano-Tacoronte, D., and Suárez-Fuentes, M. (2018). Exploring the customer orientation of Spanish pharmacy websites. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, Vol. 12, No. 4, pp. 447-462.
- Drèze, X. and Zufryden, F. (2004). Measurement of online visibility and its impact on Internet traffic. *Journal of interactive marketing*, Vol. 18, No. 1, pp. 20-37.
- Duncan, S. (2010). Using web analytics to measure the impact of earned online media on business outcomes: A methodological approach. *Institute for Public Relations*.
- El Marrakchi, M., Bensaid, H., & Bellafkih, M. (2017). E-reputation prediction model in online social networks. *International Journal of Intelligent Systems and Applications*, 9(11), 17.
- Effing, R., & Spil, T. A. (2016). The social strategy cone: Towards a framework for evaluating social media strategies. *International journal of information management*, 36(1), 1-8.
- Essere Animali (2020). *2010-2019 – Dieci anni di zootecnica in Italia*. Bologna.

- European Commission (2019). *Digital Economy and Society Index Report (DESI) 2019*.
- Fay, B., & Larkin, R. (2017). Why online word-of-mouth measures cannot predict brand outcomes offline: Volume, sentiment, sharing, and influence metrics yield scant online-offline WOM correlations. *Journal of Advertising Research*, 57(2), 132-143.
- Feroz, G., & Wood, J. (2017). Internet Presence, Website Analytics, and E-Retailor Financial Performance. *International Journal of Economics & Management*, 11(1).
- Food Drink Europe (2019). Report Data & Trends. EU Food & Drink Industry 2019.
- Fosso Wamba, S. & Carter, L. (2014). Social Media Tools Adoption and Use by SMES: An Empirical Study. *Journal of End User and Organizational Computing* (26:1), pp. 1-16.
- Galletta, D. F., Henry, R., McCoy, S., & Polak, P. (2004). Web site delays: How tolerant are users?. *Journal of the Association for Information Systems*, 5(1), 1.
- García-Borbolla, A., Larrán, M., & López, R. (2005). Empirical evidence concerning Smes corporate websites: Explaining factors, strategies and reporting. *The International Journal of Digital Accounting Research*.
- Gräve, J. F. (2019). What KPIs are key? Evaluating performance metrics for social media influencers. *Social Media+ Society*, 5(3).
- Hagsten, E. & Kotnik, P. (2017). ICT as facilitator of internationalisation in small- and medium-sized firms. *Small Business Economics*. 48.
- Heinze, N., & Hu, Q. (2006). The evolution of corporate web presence: A longitudinal study of large American companies. *International Journal of Information Management*, 26(4), 313-325.
- Hoffman, D. L., & Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing? *MIT Sloan Management Review*, 52(1), 41.
- Hotchkiss, G. (2003). In the mind of the searcher. *White Paper*, Enquiro, 2004.
- Huergo, E., & Jaumandreu, J. (2004). How does probability of innovation change with firm age?. *Small Business Economics*, 22(3-4), 193-207.
- IAB [Interactive Advertising Bureau]. (2009). Audience reach measurement guidelines.

- Iitsuka, S., & Matsuo, Y. (2015, August). Website optimization problem and its solutions. In *Proceedings of the 21th ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining* (pp. 447-456).
- ISMEA (2018). *Rapporto sulla competitività dell'agroalimentare italiano*. Roma. Borriello, R., De Filippis, F.
- Järvinen, J., & Karjaluoto, H. (2015). The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. *Industrial Marketing Management*, 50, 117-127.
- Jeffrey, A. (2013, March). Social media measurement: a step-by-step approach using the amec valid metrics framework. In *16TH International Public Relations Research Conference* (p. 360).
- Jones, B., Temperley, J., & Lima, A. (2009). Corporate reputation in the era of Web 2.0: the case of Primark. *Journal of marketing management*, 25(9-10), 927-939.
- Kanuri, Vamsi & Chen, Yixing & Sridhar, Shrihari. (2018). Scheduling Content on Social Media: Theory, Evidence, and Application. *Journal of Marketing*. 86. 89-108.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business horizons*, 54(3), 241-251.
- Kim, Daejoong & Kim, Jang Hyun & Nam, Yoonjae. (2013). How does industry use social networking sites? An analysis of corporate dialogic uses of Facebook, Twitter, YouTube, and LinkedIn by industry type. *Quality & Quantity*. 48. 10.1007/s11135-013-9910-9.
- Kim, J. W. (2018). They liked and shared: Effects of social media virality metrics on perceptions of message influence and behavioral intentions. *Computers in Human Behavior*, 84, 153-161.
- Larson, K., & Watson, R. (2011). The value of social media: toward measuring social media strategies. In *Thirty Second International Conference on Information Systems Shanghai 2011*, 1-18.

- Lee, K., Oh, W. Y. and Kim, N. (2013). Social media for socially responsible firms: Analysis of Fortune 500's Twitter profiles and their CSR/CSIR ratings. *Journal of Business Ethics*, Vol. 118, No. 4, pp. 91-806.
- Meske, C., & Stieglitz, S. (2013, June). Adoption and use of social media in small and medium-sized enterprises. In *working conference on practice-driven research on enterprise transformation* (pp. 61-75). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Mich, L. (2010). Towards a Web 2.0 presence model for tourism destination management organizations. *eChallenges e-2010 Conference*. 1 - 8.
- Morgan, N. A., & Rego, L. L. (2006). The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting business performance. *Marketing science*, 25(5), 426-439.
- Murphy, J. and Scharl, A. (2007). An investigation of global versus local online branding. *International Marketing Review*, Vol. 24, No. 3, pp. 297-312.
- Ng, C., & Wang, C. (2013). Best practices in managing social media for business. In *Thirty Fourth International Conference on Information Systems Milan 2013*, 1-11.
- Niranjanamurthy, M., Kavyashree, N., Jagannath, S., & Chahar, D. (2013). Analysis of e-commerce and m-commerce: advantages, limitations and security issues. *International Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering*, 2(6), 2360-2370.
- Novak, T. P., & Hoffman, D. L. (1997). New metrics for new media: Toward the development of web measurement standards. *World Wide Web Journal*, 2(1), 213-246.
- Owyang, J., & Lovett, B. (2010). Social Marketing Analysis–A New Framework for Measuring Results in Social Media. Altimeter Group/Wen Analytics Demystified.
- Parsons, A. L. (2011, July). Social media from a corporate perspective: A content analysis of official Facebook pages. In *Allied Academies International Conference. Academy of Marketing Studies*. Proceedings (Vol. 16, No. 2, p. 11). Jordan Whitney Enterprises, Inc.

- Peters, K., Chen, Y., Kaplan, A. M., Ognibeni, B., & Pauwels, K. (2013). Social media metrics—A framework and guidelines for managing social media. *Journal of interactive marketing*, 27(4), 281-298.
- Peterson, E. T. (2006). *The big book of key performance indicators*. Web analytics demystified.
- Phippen, A., Sheppard, L., & Furnell, S. (2004). A practical evaluation of Web analytics. *Internet Research*.
- Pilati, L. (2004). *Marketing Agro-alimentare*. UniService, Trento
- Plaza, B. (2011). Google Analytics for measuring website performance. *Tourism Management*, 32(3), 477-481.
- Resnick, P., Kuwabara, K., Zeckhauser, R., & Friedman, E. (2000). Reputation systems. *Communications of the ACM*, 43(12), 45-48.
- Reuber, A. R. and Fischer, E. (2011). International entrepreneurship in internet-enabled markets. *Journal of Business Venturing*, Vol. 26, No. 6, pp. 660-679.
- Rodríguez-Díaz, M., Rodríguez-Díaz, R., and Espino-Rodríguez, T. (2018). Analysis of the online reputation based on customer ratings of lodgings in tourism destinations. *Administrative Sciences*, Vol. 8, No. 3, pp. 1-18.
- Schultz, C. D. (2016, August). Driving likes, comments, and shares on social networking sites: how post characteristics affect brand interactions in apparel retailing. In *Proceedings of the 18th Annual International Conference on Electronic Commerce: e-Commerce in Smart connected World* (pp. 1-9).
- Scuderi, A., & Sturiale, L. (2015, September). Social Commerce and Marketing Strategy for "Made in Italy" Food Products. In *HAICTA* (pp. 509-519).
- Sebastião, S. P. (2013). Portuguese PR consultancy websites: Content and presence. *Public Relations Review*, Vol. 39, No. 5, pp. 584-586.
- Sen, R. (2005). Optimal search engine marketing strategy. *International Journal of Electronic Commerce*, 10(1), 9-25.
- Shaltoni, A. M. (2017). From websites to social media: exploring the adoption of internet marketing in emerging industrial markets. *Journal of Business and Industrial marketing*, Vol. 32, No. 7, pp. 1009-1019.

- Siano, A., Vollero, A., & Palazzo, M. (2011). Exploring the role of online consumer empowerment in reputation building: research questions and hypotheses. *Journal of brand management*, 19(1), 57-71.
- Smith, K. (2007). What is digital marketing. *Digital Marketing*, 101.
- Smithson, S., Devece, C. A. and Lapiedra, R. (2011). Online visibility as a source of competitive advantage for small-and medium-sized tourism accommodation enterprises. *The Service Industries Journal*, Vol. 31, No. 10, pp. 1573-1587.
- Steinman, M. L., & Hawkins, M. (2010). When marketing through social media, legal risks can go viral. *Intellectual Property & Technology Law Journal*, 22(8), 1.
- Stewart, M. C., & Arnold, C. L. (2018). Defining social listening: Recognizing an emerging dimension of listening. *International Journal of Listening*, 32(2), 85-100.
- Sturiale, L., & Scuderi, A. (2011, September). Information and Communication Technology (ICT) and Adjustment of the Marketing Strategy In the Agrifood System In Italy. In *HAICTA* (pp. 77-87).
- Sturiale, L., & Scuderi, A. (2013). Evaluation of social media actions for the agrifood system. *Procedia Technology*, 8(1), 200-208.
- Taiminen, H. M., & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Teo, T. S. H., & Pian, Y. (2004). A model for web adoption. *Information & Management*, 41(4), 457-468.
- Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2014). *Social media marketing*. Pearson.
- Veneto Agricoltura(2019). *Rapporto 2018 sulla congiuntura del settore agroalimentare veneto*. Padova.
- Vinerean, S. (2017). Importance of strategic social media marketing. *Expert journal of marketing*, 5(1).
- Wang, F. and Vaughan, L. (2014). Firm web visibility and its business value. *Internet Research*, Vol. 24 No. 3, pp. 292-312.
- Weischedel, B., & Huizingh, E. K. (2006, August). Website optimization with web metrics: a case study. In *Proceedings of the 8th international conference on Electronic*

commerce: The new e-commerce: innovations for conquering current barriers, obstacles and limitations to conducting successful business on the internet (pp. 463-470).

Wymbs, C. (2011). Digital marketing: The time for a new “academic major” has arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93-106.

Yalçın, N., & Köse, U. (2010). What is search engine optimization: SEO? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 9, 487-493.

Zhang, Y., Zhu, H., & Greenwood, S. (2004, September). Web site complexity metrics for measuring navigability. In *Fourth International Conference on Quality Software, 2004. QSIC 2004. Proceedings.* (pp. 172-179). IEEE.

SITOGRAFIA

<http://dati.istat.it/#>

http://www.federalimentare.it/documenti/IndustriaAlimentare_CuoreDelMadeInItaly/Rapporto2019_Alimentare.pdf

<http://www.guerrierosrl.it/it>

<http://www.osservatorioagr.eu/approfondimenti/punti-forza-del-sistema-agroalimentare-veneto/>

<https://blog.hootsuite.com/social-media-metrics/>

<https://blog.hootsuite.com/social-media-monitoring-tools/>

<https://blog.hootsuite.com/social-media-sentiment-analysis-tools/>

<https://blog.leevia.com/content-marketing/earned-media-digital-marketing/>

https://blog.osservatori.net/it_it/digitalizzazione-pmi-italiane

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>

<https://hootsuite.com/it/about>

<https://it.godaddy.com/blog/wp-content/uploads//report-godaddy-pmi-digital-index-2019.pdf>

<https://know.cerved.com/uncategorized/rapporto-cerved-pmi/>

<https://mention.com/en/>

<https://searchcustomerexperience.techtarget.com/definition/social-media-listening>

<https://socialmediamarketing.it/google-adwords-utilizzo/>
<https://wearesocial.com/it/>
<https://web.archive.org/>
<https://www.advancedwebranking.com/ctrstudy/>
<https://www.bertellisalumi.it/>
<https://www.clesfood.com/>
<https://www.codiceateco.it/codice-ateco> - <https://www.istat.it/it/archivio/17888>
<https://www.coldiretti.it/economia/industria-vola-lalimentare-35-e-il-primo-settore>
<https://www.digital4.biz/marketing/big-data-e-analytics/guida-alla-web-analytics/>
<https://www.digital-coach.it/web-reputation/>
<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/63/piccole-e-medie-imprese>
<https://www.fooddrinkeurope.eu/>
<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-11-11-gartner-reveals-the-top-three-barriers-to-innovation->
<https://www.insidemarketing.it/food-porn-condivisione-foto-cibo/>
<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/kpi/>
<https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>
<https://www.pantanocarni.it/>
https://www.rohitbhargava.com/2006/08/5_rules_of_soci.html
<https://www.seozoom.it/ranking-su-google-svelato-il-ctr-delle-posizioni-in-serp/>
<https://www.smarknews.it/smark/social-food-quando-condividere-il-cibo-diventa-uno-stile-di-vita-un-mestiere-unopportunita/> (consultato in data 20/05/2020)
<https://www.spencerandlewis.com/il-fenomeno-dell-info-commerce-tamtamofferte/>
<https://www.unive.it/pag/38121/>
<https://www.webanalytics.in/>
statistica.regione.veneto.it