

# Connecting people.

## Le nuove vie della comunicazione non convenzionale

Gabriele Qualizza

### ABSTRACT

La crescente disaffezione nei confronti delle forme tradizionali di advertising suggerisce l'opportunità di spostare l'asse gravitazionale della comunicazione d'impresa, ponendo al centro il consumatore: non un individuo isolato, ma un soggetto inserito in una rete di contatti e di relazioni, attivo e partecipativo, informato e oculato nelle scelte, dal quale viene una domanda insistente di qualità e di eticità.

A partire da questa prospettiva, il presente contributo intende suggerire una mappa dei fenomeni emergenti. Centrale appare il ruolo della marca, impegnata a rianodare il filo della relazione tra produzione e consumo,

secondo una logica di carattere co-creativo: è un percorso trasversale, tra online e offline, tra old e new media, che pone l'accento sulle reti e sulle connessioni, sui processi e sulle relazioni, più che sulle merci e sulle cose.

### PAROLE CHIAVE

SOCIETING;  
EMPOWERMENT DEL CONSUMATORE; MARCA;  
COMUNICAZIONE NON CONVENZIONALE;  
STORYTELLING; CO-CREAZIONE.

L'overload d'informazioni pubblicitarie diffuse ogni giorno attraverso il sistema dei media ha raggiunto dimensioni impressionanti. Un giovane del Regno Unito all'età di 18 anni ha già visto circa 140mila spot televisivi, in Svezia un consumatore riceve più di 3mila comunicazioni commerciali al giorno, in Spagna i canali televisivi, pubblici e privati, di Madrid trasmettono ogni anno oltre 500mila spot pubblicitari<sup>1</sup>.

In questo contesto si innesca una sorta di guerra al massacro, per cui emerge e si fa notare soltanto l'azienda che – come in un immenso *potlach*<sup>2</sup> – riesce ad investire più risorse in

questo perverso meccanismo basato sul continuo gioco al rialzo. Il risultato è la proliferazione dei segni, dei messaggi, delle immagini: una situazione che porta all'inquinamento semiotico e alla ridondanza delle informazioni disponibili, ben oltre la misura di ciò che può concretamente servire (basti pensare al fenomeno dello *spamming*). Come nota Ampelio Bucci, "la società dell'informazione tende a diventare la società del rumore, come la società dei consumi tende a diventare la società dei rifiuti"<sup>3</sup>.

Ma soprattutto: il modello un emittente-molti riceventi, su cui si basa l'approccio tradizionale all'advertising, si rivela strutturalmente inadeguato a comprendere i cambiamenti in atto nel mondo dei consumatori. Come segnalano i risultati di una recente indagine condotta da Astra Ricerche su un campione di circa 2.000 soggetti rappresentativi della popolazione italiana compresa tra i 14 e i 79 anni di età, si registra una crescente disaffezione

<sup>1</sup> Dati riportati in Ph. Kotler, F. Trias de Bes, *Marketing laterale*, trad.it di A. Guaraldo, Milano, 2004.

<sup>2</sup> *Potlach*: cerimonia rituale in uso presso alcune tribù di Indiani del Nord America, nel corso della quale i partecipanti fanno a gara nel distruggere beni considerati di prestigio, allo scopo di vedere pubblicamente riconosciuto il proprio rango. Cfr. M. Mauss, *Saggio sul dono*, in Id., *Teoria generale della magia ed altri saggi*, trad.it. di F. Zannino, Torino, 1965, pp. 155-292.

<sup>3</sup> A. Bucci, *L'impresa guidata dalle idee*, Milano, 1998, p. 44.

nei confronti della pubblicità. Gli intervistati la ritengono invadente (per il 93% “ce n’è troppa”), istigatrice di falsi bisogni (82%), lontana dall’esperienza quotidiana delle persone (per l’80% “non rappresenta persone vere, con bisogni veri”). È forte anche la sensazione di essere “trattati come scemi” dalle comunicazioni commerciali (78%), mentre è limitata la percentuale di soggetti che le riconosce una qualche forma di utilità e/o di interesse: solo il 44% ritiene che offra informazioni utili sui prodotti e sulle marche, solo il 6% dichiara di seguirla con passione, a fronte di un 18% che sostiene addirittura di odiarla e di non guardarla mai<sup>4</sup>.

Appaiono dunque pianamente giustificati i crescenti dubbi sulla reale efficacia delle forme tradizionali di advertising, strettamente legate al sistema di comunicazione *broadcast*, ossia al lancio “a spaglio” di messaggi, che vengono gettati nell’ambiente circostante – con elevata probabilità di dispersione – in direzione di target e segmenti di mercato, definiti in maniera generica e indifferenziata, senza alcun riguardo per l’esperienza e il vissuto concreto degli interlocutori<sup>5</sup>.

#### 1 - DAL MARKETING AL SOCIETING

Come alternativa a questo approccio, si segnala da più parti l’opportunità di un transito dal *marketing* al *societing*<sup>6</sup>: un passaggio, che si concretizza nella riscoperta del valore della relazione sociale. In questa nuova prospettiva l’asse gravitazionale si sposta, esautorando il mercato dal ruolo di elemento focale della comunicazione d’impresa. Tutto ruota attorno all’esperienza vissuta dal consumatore: non un individuo isolato, ma una persona inserita in una rete di contatti

e di relazioni. Un cliente “centauro”<sup>7</sup>, informato e oculato nelle scelte, attivo e partecipativo, anti-advertising per definizione, orientato alla soddisfazione di bisogni di natura profonda, che riguardano la sfera emotiva e le relazioni con gli altri, ma anche la ricerca dei valori, accompagnata da una domanda crescente di qualità ed eticità.

Si pensi a *People's Supermarket*, negozio di alimentari con sede in Lamb’s Conduit Street, a Holborn, vicino al *British Museum* di Londra, che vende prodotti freschi provenienti da piccoli fornitori e agricoltori locali. Il claim utilizzato per promuovere l’iniziativa – *For the people, by the people* – riflette l’inusuale concept su cui si regge questo originale punto vendita, organizzato in forma di cooperativa. In pratica, è un negozio di cui sono “proprietari” i suoi membri: chi aderisce al progetto si impegna infatti a lavorare gratis per quattro ore al mese nello stesso store, ottenendo in cambio l’opportunità di fare la spesa con uno sconto del venti per cento e la possibilità di essere coinvolto nei processi decisionali. Grazie al lavoro di soli volontari, *People's Supermarket* riesce a mantenere i prezzi allo stesso livello di un discount, garantendo nel contempo prodotti di prima scelta e di elevata qualità<sup>8</sup>.

Il presupposto teorico che giustifica il passaggio dal *marketing* al *societing* è una rilettura in chiave socio-antropologica della nozione di “consumo”, non più inteso come semplice atto di scambio materiale, ma come linguaggio, repertorio simbolico, sistema per organizzare valori e relazioni sociali<sup>9</sup>, incessante lavoro di “fabbricazione” di significati personali<sup>10</sup>. Il consumo può dunque essere visto come atto coerente con un *progetto di senso*<sup>11</sup>, fino a configurarsi come intenzionale

4 Fonte: Astra Ricerche. Dati presentati in P. Iabichino, *Invertising*, Milano, 2009.

5 L. Paccagnella, *Sociologia della comunicazione*, Bologna, 2010<sup>2</sup>, p. 93.

6 O. Badot, A. Bucci, B. Cova, *Societing: Managerial Response to European Aestheticization*, in “European Management Journal”, Special Issue EAP 20<sup>th</sup> Anniversary (1993), pp. 48-55; Id., *Beyond Marketing Panaceas: In Praise of Societing*, in M. Saren, P. MacLaran, C. Goulding, R. Elliott, A. Shankar, M. Cattarall (a cura di), *Critical Marketing: Designing the Field*, Oxford, 2007; B. Cova, A. Giordano, M. Pallera, *Marketing non-convenzionale*, Milano, 2007; G.P. Fabris, *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Milano, 2008.

7 Y.B. Wind, V. Mahajan, *Il consumatore centauro*, ed.it. a cura di F. Ancarani, Milano, 2002.

8 <http://www.thepeoplesupermarket.org>.

9 M. Douglas, B. Isherwood, *Il mondo delle cose. Oggetti, valori, consumo*, trad.it. di G. Maggioni, Bologna, 1984; P. Bourdieu, *La distinzione. Critica sociale del gusto*, trad.it. di G. Viale, Bologna, 1983; G. McCracken, *Culture and Consumption. New Approaches to the Symbolic Character of the Consumer Goods and Activities*, Bloomington, 1988.

10 M. de Certeau, *L'invenzione del quotidiano*, trad.it. di M. Baccianini, Roma, 2001.

11 E. Di Nallo, *Il consumo come area esperienziale*, in “Sociologia del lavoro”, n. 93 (2004), pp. 71-81.

atto comunicativo del consumatore nei confronti dell'impresa, investendo anche «il mondo delle responsabilità sociali di chi produce»<sup>12</sup>.

Su questa base, il tema dell'*empowerment* del consumatore, sempre più esperto e consapevole, desideroso di emanciparsi dal ruolo subordinato che la produzione gli aveva cucito addosso nel passato, può essere declinato secondo tre diverse prospettive<sup>13</sup>.

Un primo approccio, che assume il modello del consumatore sovrano, in grado di operare scelte responsabili sulla base di un agire puramente razionale, non esita a segnalare il ruolo chiave che il consumo può acquistare come forma alternativa di partecipazione sociale<sup>14</sup>. Diversi autori, sensibili al fenomeno del consumo responsabile e critico, rivendicano infatti il *bag shop power* ed enfatizzano le valenze politiche delle scelte d'acquisto<sup>15</sup>. Il consumatore informato diventa in questa prospettiva una sorta di "sentinella" nei confronti dell'impresa: un soggetto capace di utilizzare vari strumenti per far sentire la propria voce, dal *boicottaggio*, nel quale si esprime l'avversità nei confronti di un'azienda, al *buycottaggio*, una forma di consumerismo che intende premiare – acquistandone i prodotti – le aziende che manifestano una condotta eticamente corretta e socialmente responsabile<sup>16</sup>. Il limite di questo modello sta nel presupposto non

dichiarato: l'idea che sia possibile ricondurre le scelte d'acquisto, in maniera trasparente e in assenza di residui, a motivazioni esclusivamente razionali. La visione contemporanea ci restituisce invece l'immagine di un consumatore ondivago ed eclettico, alla ricerca di esperienze coinvolgenti e di gratificazioni emozionali, influenzato da numerosi fattori di diversa natura<sup>17</sup>.

Un secondo approccio si sostanzia in pratiche di *counter advertising* e *do it yourself*, che premiano la capacità del consumatore di rielaborare il significato di marche, prodotti, messaggi pubblicitari, adattandoli ai propri scopi. Si tratta – come aveva già evidenziato a suo tempo Michel de Certeau – di un lavoro silenzioso e di strarico: una "tattica del quotidiano", che permette alle persone di «salvaguardare la loro differenza»<sup>18</sup>, resistendo con sorridente ironia alle logiche oppressive imposte dal mercato<sup>19</sup>. A questa tendenza si può ricondurre quella parte della creatività diffusa in rete, che fa propria l'idea del *bricolage*: un lavoro di "assemblaggio", basato sul *re-cut*, sul *re-mix*, sul *mash-up*, che confina per molti aspetti con la copia non autorizzata e con il plagio. A prima vista, si tratta di una progettualità fine a se stessa, orientata a sedurre «attraverso un *saper fare senza oggetto*, senza direzione, senza valori precisi»<sup>20</sup>: un esercizio virtuosistico, fondato sull'esigenza di assicurare visibilità e riconoscimento alla propria presenza in rete. In realtà, questa peculiare pratica di consumo è la spia di un fenomeno più profondo, che individua delle «aree di resistenza culturale»<sup>21</sup>, da parte dei consumatori, nei confronti delle strategie di marketing utilizzate dalle imprese. Il limite di questo modello risiede tuttavia nel ruolo marginale, per quanto a volte interpretato in termini fortemente oppositivi<sup>22</sup>, svolto da queste forme di

12 G.P. Fabris, *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, Milano, 2003, p. 289.

13 J. Denegri-Knott, D. Zwick, J.E. Schröder, *Mapping consumer power: an integrative framework for marketing and consumer research*, in "European Journal of Marketing", vol. 40, n. 9-10, pp. 950-971; cfr. anche A. Mortara, *L'empowerment del consumatore*, in V. Codeluppi, R. Paltrinieri (a cura di), *Il consumo come produzione*, numero monografico di *Sociologia del lavoro e dei consumi*, n. 108, Milano, 2007, pp. 128-137.

14 F. Gesualdi, *Manuale per un consumo responsabile*, Milano, 2002.

15 M. Micheletti, *Political Virtue and Shopping: Individuals, Consumerism, and Collective Action*, New York, 2003; L. Bovone, E. Mora (a cura di), *La spesa responsabile. Il consumo biologico e solidale*, Roma, 2007; R. Paltrinieri, *Riflessioni sul consumatore responsabile*, in V. Codeluppi, R. Paltrinieri (a cura di), *Il consumo come produzione*, cit., pp. 69-81.

16 M. Friedman, *A positive approach to organized consumer action: the boycott as an alternative to the boycott*, in "Journal of Consumer Policy", Vol. 19, n. 4, pp. 439-51; P. Musarò, P. Parmiggiani, *Consumatori e cittadini verso nuove forme di partecipazione*, in V. Codeluppi, R. Paltrinieri (a cura di), *Il consumo come produzione*, cit., pp. 111-127.

17 V. Codeluppi, *Manuale di sociologia dei consumi*, Roma, 2005.

18 M. de Certeau, *L'invenzione del quotidiano*, cit., p. 67.

19 A.F. Firat, N. Dholakia, A. Venkatesh, *Marketing in a postmodern world*, in "European Journal of Marketing", vol. 29, n. 1 (1995).

20 F. Morace, *Consum-Autori. Le generazioni come imprese creative*, Milano, 2008, p. 58.

21 A. Mortara, *L'empowerment del consumatore*, cit., p. 130.

22 R. Kozinets, J. Handelman, *Adversaries of consumption: consumer movements, activism and ideology*, in "Journal of Consumer Research", vol. 28, n. 1 (2004).

consumo produttivo, che appaiono caratterizzate da continui spostamenti, astuzie ed incursioni, ma pur sempre *entro i margini* di un sistema definito da altri, ossia da coloro che detengono le fondamenta del potere<sup>23</sup>.

Il terzo approccio fa propria la logica del prosumerismo<sup>24</sup>, l'idea cioè che il potere del consumatore risieda nella capacità di offrire il proprio contributo collaborativo in tutte le fasi del processo di creazione del valore<sup>25</sup>. Di conseguenza, il mercato non si configura più come luogo d'incontro – e di scontro – tra la domanda e l'offerta, schierate l'una di fronte all'altra come le squadre avversarie in un campo di football: nella nuova prospettiva, i ruoli del consumatore e dell'impresa convergono, si confondono e si sovrappongono. In un certo senso, il mercato assomiglia sempre più a un *forum*, contrassegnato dal dialogo tra consumatore e impresa, comunità di consumatori e reti di imprese<sup>26</sup>: in ogni caso, esso non è più considerato come un *dato*, immutato ed immutabile, ma come una *costruzione sociale*, creata e riprodotta attraverso gli scambi e le interazioni che coinvolgono incessantemente consumatori e produttori.

Alla luce di questa terza prospettiva, intendiamo suggerire una mappa dei fenomeni emergenti: è un percorso trasversale, caratterizzato da intrecci e ibridazioni tra *online* e *offline*, tra media digitali e media tradizionali.

## 2 - RUOLO CENTRALE DELLA MARCA

Oggi le aziende si confrontano con un consumatore sempre più attento ed esigente, orientato a dare per scontate le caratteristiche

23 M. de Certeau, *L'invenzione del quotidiano*, cit., pp. 63-79. Per queste considerazioni cfr. anche V. Codeluppi, *Dalla produzione al consumo*, Milano, 2010, pp. 75-76.

24 A. Toffler, *La terza ondata*, trad.it. di L. Berti, Milano, 1987.

25 S. Thomke, E. von Hippel, *Customers as Innovators: a new way to create value*, in "Harvard Business Review", Vol. 80, n. 4 (2002), pp. 74-81; A.W. Joshi, S. Sharma (2004). *Customer Knowledge Development: Antecedents and Impact on New Product Performance*, in "Journal of Marketing", Vol. 68 (2004), pp. 47-59; A. Boaretto, G. Noci, F.M. Pini, *Marketing reloaded. Leve e strumenti per la co-creazione di esperienze multicanale*, Milano, 2007.

26 C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Il futuro della competizione. Co-creare valore eccezionale con i clienti*, trad.it. di F. Guaraldo e R. Ricca, Milano, 2004.

prestazionali di un prodotto o di un servizio, come se la qualità fosse diventata un *must*, un pre-requisito irrinunciabile<sup>27</sup>. Nessuno nota più gli alzacristalli elettrici all'interno di un'autovettura: sarebbero tuttavia guai seri, se un produttore dovesse mettere sul mercato un modello con la manovella manuale. In un mondo in cui prodotti e servizi si allineano a standard di eccellenza sempre più elevati diventa quasi impossibile basare le scelte d'acquisto esclusivamente su differenze tangibili.

La concorrenza tra aziende diverse si gioca dunque su altri piani: ad esempio, sulla capacità di interpretare dei concept, dei valori, delle emozioni condivise. In questo contesto va considerato con la massima attenzione il ruolo svolto dalla marca, che assume un carattere di riferimento permanente, di tipo comunicativo e valoriale: un asset strategico, capace di superare l'erosione dei cicli di vita dei singoli prodotti, la saturazione dei beni di consumo tradizionali e la progressiva dematerializzazione degli oggetti<sup>28</sup>.

L'implicito sottinteso è uno slittamento dei termini e dei significati, per cui non si parla più di *marchio* (segno grafico, semplice "etichetta" applicata ad una linea di prodotti), ma di *marca*, intesa come risorsa simbolica, dispositivo che assicura la produzione e la messa in forma del senso, condensando un insieme di contenuti complessi in una *Gestalt* immediatamente riconoscibile e di facile accesso<sup>29</sup>.

Ogni marca presidia infatti un territorio, elabora un universo simbolico, propone una visione del mondo, si esprime con una propria estetica e una propria etica. Essa diventa in questo modo «un potente attore sociale, in grado di proporre agli individui precisi modelli di riferimento»<sup>30</sup>: così, Coca Cola rappresenta l'allegria e la gioia di vivere, Barilla la casa e

27 G.P. Fabris, *Il nuovo consumatore: verso il postmoderno*, cit., pp. 230-232.

28 C.A. Pratesi, G. Mattia, *Branding. Strategia, organizzazione, comunicazione e ricerche per la marca*, Milano, 2006; A. Semprini, P. Musso, *Dare un senso alla marca*, in M. Lombardi (a cura di), *Il dolce tuono. Marca e pubblicità nel terzo millennio*, Milano, 2000, pp. 43-66.

29 A. Semprini, *La marca. Dal prodotto al mercato, dal mercato alla società*, Milano, 1996, p. 195.

30 V. Codeluppi, *Il potere della marca. Disney, McDonald's, Nike e le altre*, Torino, 2001, p. 23.

gli affetti familiari, BMW la perfezione tecnologica, Mulino Bianco il ritorno alla natura, Levissima l'archetipo dell'onestà e della purezza.

All'accresciuta rilevanza delle dimensioni simbolica e dell'immaginario, intesi come componenti strutturali del valore dei prodotti e dei servizi offerti dalle aziende<sup>31</sup>, corrisponde, nel contesto della nuova economia "informazionale"<sup>32</sup>, il passaggio dal mercato del prodotto al mercato della marca<sup>33</sup>: oggi non si scambiano più prodotti, con le loro funzionalità e con le loro prestazioni, ma discorsi, linguaggi, relazioni. E gli stessi prodotti "esistono" soltanto nella misura in cui trovano collocazione nell'universo simbolico e valoriale evocato dai brand<sup>34</sup>. Ogni marca rappresenta in questo senso un "traduttore", un'istanza di congiunzione e di passaggio che permette a due culture, il mondo della produzione e dell'azienda da un lato e quello del consumo e della vita quotidiana dall'altro, di trovare un punto d'incontro, mediante l'ancoraggio a un terreno comune e a un linguaggio condiviso<sup>35</sup>.

D'altro canto, la progressiva traslazione del focus della comunicazione verso benefici astratti, che accentuano «la connotazione esperienziale dell'atto di consumo, piuttosto che uno specifico vantaggio tangibile»<sup>36</sup>, ha delle ricadute importanti anche per il brand. Oggi assistiamo infatti a un fenomeno di disseminazione nel sociale della forma-marca, che tende a fare il proprio ingresso in nuovi territori, adattandosi a sistemi discorsivi differenti e stabilendo nuove connessioni tra il mercato e la società<sup>37</sup>. Da *Greenpeace* a *Medici senza frontiere*, dal *Guggenheim* ad *Harry Potter*, da *St. Moritz* a *Barack Obama*: nascono marche ecologiche ed umanitarie, marche culturali, politiche, cinematografiche, territoriali.

31 F. Carmagnola, *Il consumo delle immagini. Estetica e beni simbolici nella fiction economy*, Milano, 2006.

32 M. Castells, *La nascita della società in rete*, trad.it. di L. Turchet, Milano, 2002.

33 A. Semprini, *Marche e mondi possibili*, Milano, 1993, pp. 48-51.

34 P. Musso, *I nuovi territori della marca*, Milano, 2005.

35 V. Codeluppi, Prefazione ad A. Semprini, *La marca*, cit., Milano, 1996, pp. 11-20.

36 C.A. Pratesi, G. Mattia, *Branding*, cit., p. 70.

37 Cfr. A. Semprini, *La marca*, cit.; P. Musso, *I nuovi territori della marca*, Milano, 2005.

Un efficace esempio è la recente campagna *Voglio vivere così*, realizzata dall'ente turistico della regione Toscana: in luogo delle consuete immagini da cartolina, che parlano del patrimonio storico-artistico del territorio – il Duomo di Firenze con la cupola del Brunelleschi, il Battistero, la torre di Pisa, la piazza del palio di Siena – il lungo "commercial" e le pagine a stampa si snodano elegantemente nella trama di un racconto onirico, che richiama i valori del "brand" Toscana, le emozioni, gli stati d'animo, lo stile di vita associato a questo mondo. Le immagini, simboliche e fortemente evocative, contengono impliciti riferimenti al vino, all'olio, alla gastronomia, alla campagna, all'arte, alle terme, al mare, suggerendo all'appassionato di viaggi un "primo assaggio" delle molteplici esperienze che egli potrà vivere una volta giunto in questo suggestivo contesto geografico. Cuore dell'intera campagna è una piattaforma digitale (il sito [turismointoscana.it](http://turismointoscana.it)), che rinvia gli utenti a centri di interesse complementari: social media, booking elettronico, rapporti con i blogger che segnalano progetti e iniziative turistiche, card gratuita con accesso a servizio informativo su mobile phone, possibilità per il turista di postare video, foto e diari di viaggio personali.

Il risultato è un ampio e polifonico intreccio di stimolazioni: ogni messaggio diventa un frammento, l'eco di una storia che chiede di essere completata con il concorso di altri media e di altri attori.

### 3 - UNEXPECTED LINKS

Sempre meno contenitore completo e auto-centrato, sempre più progetto aperto, dai confini mobili e cangianti, la marca diventa una soglia dall'identità elusiva e transitoria: un'entità flessibile, costantemente "under construction", una sorta di "camaleonte", impegnato a disegnare nuove relazioni tra soggetti, merci, luoghi fisici e spazi virtuali.

Aziende e consumatori vanno infatti alla ricerca di inattese connessioni: spazi trasversali, capaci di oltrepassare i meccanismi stantii di un sistema pubblicitario centrato sullo strapotere del mezzo televisivo. Si segnalano in questo senso le nuove logiche di *ambient* e *stre-*

et marketing, che valorizzano l'ambiente fisico come mezzo per veicolare messaggi in contesti alternativi, ove è facile incontrare i consumatori nei momenti di maggior passaggio. Un esempio è offerto da *Ikea*: per spiegare che il buon design può migliorare la vita di ogni giorno, l'azienda svedese esce dal punto vendita e si proietta nel territorio urbano (Miami, New York, Tokyo e Parigi), arredando con i propri prodotti le fermate degli autobus e della metro, i mezzi di trasporto, gli angoli delle strade, i parchi cittadini.

In altri casi, la potenza comunicativa delle controculture si abbina all'estetica situazionista dei giovani performers metropolitani, dando vita a inediti approcci, riconducibili all'etichetta di *guerrilla marketing*. Un esempio è il *flashmob* realizzato a Londra da Saatchi & Saatchi per *T-Mobile*, presso la stazione di Liverpool Street. L'evento, ispirato al claim del committente – *Life's for Sharing* – coinvolge per alcuni minuti quattrocento comparse in una scatenata successione di passi di danza sulle note di brani musicali di diverso genere. L'happening, meticolosamente preparato nelle settimane precedenti, viene proposto senza alcun preavviso al pubblico dei viaggiatori in transito nella stazione: la mossa inaspettata, che spiazza e seduce gli interlocutori, è l'ingrediente chiave di queste performance, che trovano il loro imprescindibile corollario nella circolazione virale del messaggio, tramite il web<sup>38</sup>.

Il tentativo di ottenere il massimo della visibilità con investimenti ridotti è il denominatore comune a queste esperienze di comunicazione non convenzionale: un approccio spesso adottato anche da organizzazioni culturali e da realtà appartenenti al mondo del non profit, che, contando su budget circoscritti, concentrano l'attenzione sulle relazioni con i clienti e sulla creatività.

Si pensi alla recente mostra di Matisse a Brescia, anticipata da una compagna non convenzionale (Milano, Torino e Bologna), che si è avvalsa di attività di *stickering*, mediante l'inserimento – agli angoli delle strade e in luoghi di forte transito e passaggio – di post-it di color lil-

38 B. Cova, A. Giordano, M. Pallera, *Marketing non-convenzionale*, cit., pp. 145-161.

la, riportanti le informazioni essenziali per il visitatore interessato. Oppure alla montagna rocciosa riprodotta sulle scale della metro all'uscita della stazione di Nørreport a Copenhagen, accompagnata dalla scritta «The world looks different when you suffer from Parkinson's». Ma anche alle originali campagne condotte da *Amnesty International*, ad esempio mediante l'inserimento nelle aiuole di parchi pubblici e giardini di spiazzanti segnali che invitano gli utenti a “non calpestare i diritti umani”.

Si tratta a ben vedere di soluzioni che sfuggono alla trappola della spettacolarità fine a se stessa, coinvolgendo l'interlocutore con le armi della provocazione intelligente, dell'ironia, del paradosso: forme di comunicazione “sottrattiva”<sup>39</sup>, meno chiassose e ridondanti, che forse non abbagliano, ma certamente consentono di instaurare uno scambio più autentico in termini di idee e di contenuti. Non si può parlare, nei casi citati, di un generico ritorno all'essenziale, nello spirito del “back to basics”. La semplicità non esclude infatti l'elaborazione formale, e tante volte è il segno di una complessità ben risolta. Come suggerisce il designer Bruno Munari, «per semplificare bisogna togliere»<sup>40</sup>, come fa lo scultore che a colpi di scalpello estrae un'opera d'arte da un blocco di marmo, asportando un po' alla volta tutto il materiale che c'è in più.

#### 4 - LA STRATEGIA DI SHERAZADE: L'ARTE DI RACCONTARE STORIE

Abbandonando la logica circoscritta dell'advertising di prodotto, la marca ha l'opportunità di ridefinire il proprio ruolo. Non più specchio esclusivo dell'identità aziendale, ma finestra aperta all'immaginazione, *incipit* di una pluralità di racconti possibili: un po' come accade nella scena iniziale di *Sliding Doors*, un attimo prima che Gwyneth Paltrow diventi protagonista di due storie differenti e parallele, a seconda che le porte del vagone della metro si chiudano davanti a lei oppure alle sue spalle.

39 V. Bucchetti (a cura di), *Design della comunicazione ed esperienze di acquisto*, Milano, 2004, pp. 33-35.

40 Cfr. B. Munari, *Verbale scritto*, Genova, 1992; nuova ed. Mantova, 2008.

Nell'era post-pubblicitaria siamo infatti posti di fronte al sorprendente successo che lo *storytelling*, ossia l'arte di raccontare storie, incontra in molteplici ambiti della vita sociale: dalla politica al marketing, dalla pubblicità alla formazione, dalla progettazione dei parchi a tema ai videogiochi. La novità è lo sviluppo narrativo a partire dal brand<sup>41</sup>. Ciò presuppone che la marca abbia una personalità, un carattere, un temperamento, che possono evolvere e cambiare nel corso del tempo<sup>42</sup>.

In ogni caso, il discorso di marca diventa efficace, nella misura in cui il codice genetico di carattere valoriale, che ne impronta la dimensione intangibile, viene declinato in racconto, prendendo a prestito e ricombinando immagini, frammenti di storie e suggestioni, sedimentati nei vasti territori dell'immaginario collettivo<sup>43</sup>. Come spiega Semprini, una marca non enuncia mai direttamente i propri valori, che restano dei principi astratti e fortemente sintetici, dotati di un'esistenza esclusivamente concettuale, ma li inserisce nel contesto di «narrazioni più o meno strutturate, all'interno delle quali i valori possono attivarsi e sviluppare tutti i loro sensi»<sup>44</sup>. In definitiva, ogni marca «narra delle storie»<sup>45</sup>: basta pensare allo spot "132 anni in 132 secondi", recentemente proposto da Barilla per annodare attorno a un filo unitario – un racconto in forma romanzata – i cambiamenti e le trasformazioni che hanno caratterizzato l'evoluzione dell'azienda, a partire dal sogno imprenditoriale del suo fondatore, Pietro Barilla.

L'obiettivo è far vivere il prodotto: non pensarlo come un corpo inanimato, un mero aggregato di funzionalità e di prestazioni, ma come parte integrante di un contesto narrativo. È un

41 A. Fontana, *Manuale di Storytelling*, Milano, 2009; C. Salmon, *Storytelling. La fabbrica delle storie*, trad.it. di G. Gasparri, Roma, 2008; G. Qualizza, *Lo storytelling nella comunicazione d'impresa*, in "Tigor. Rivista di scienze della comunicazione", n. 2 (2009), pp. 4-17.

42 M. Lombardi (a cura di), *La marca, una come noi*, Milano, 2007.

43 V. Codeluppi, *Verso la marca relazionale*, relazione presentata al convegno *Le tendenze del marketing in Europa*, Università Ca' Foscari, Venezia, 24 novembre 2000.

44 A. Semprini, *La marca*, cit., p. 135.

45 *Ibidem*.

percorso che si nutre di echi, di segnali, di richiami, spesso provenienti dal passato, meglio se abbastanza recente e non troppo lontano.

*This was tomorrow* è il titolo emblematico di una mostra dedicata agli anni Sessanta, organizzata a Londra alla Tate Gallery: un gioco di parole, nel quale si esprime la nostalgia per un mondo che guardava al nostro presente sotto la luce della tensione progettuale e del futuro. Una ricostruzione idealizzata<sup>46</sup>, che cerca di far proprio l'alone mitico e magico che circonda tutto ciò che appare come autentico, rivestito con i colori dell'attesa e della speranza, privo dello spirito utilitaristico che caratterizza il presente.

In questa prospettiva il passato è percepito come un grande repertorio di immagini e di sensazioni, a cui attingere con la massima libertà, per rimescolare le carte e generare originali combinazioni di nuovo e di antico, dalle quali nasce un fitto tessuto di riferimenti, non più ancorati al filo dei ricordi, ma comunicati entro l'orizzonte della simultaneità e della contemporaneità.

Un'operazione di rielaborazione della memoria, che anche molte aziende stanno realizzando con successo. Come suggerisce la campagna di lancio della nuova Citroën DS3, autovettura definita "antiretro" dalla casa francese, ma in realtà ispirata alle forme avveniristiche e stondate dell'illustre capostipite DS, celebrata a suo tempo da Roland Barthes come equivalente contemporaneo delle cattedrali gotiche: un oggetto "perfettamente magico", disceso dal cielo, per sublimare la pesantezza della materia nell'eleganza del segno, che le conferisce forma dinamica di corpo animato<sup>47</sup>. A cinquant'anni di distanza, il claim della campagna di lancio della nuova DS3 è "Never look back", non guardati mai indietro: un messaggio che a prima vista parla il linguaggio del futuro e dell'innovazione, ma che in realtà viene affidato a tre icone degli anni Sessanta (John Lennon, Marilyn Monroe e Marcello Mastroianni), riattualizzate nel ruolo di testimonial attraverso un sofisticato sistema di montaggio, che recupera e ricombina, secondo la lo-

46 E.J. Hobsbawm, T. Ranger (a cura di), *L'invenzione della tradizione*, trad.it. di E. Basaglia, Torino, 1987.

47 R. Barthes, *Miti d'oggi*, trad. it di L. Lonzi, Torino, 1994<sup>2</sup>, pp. 147-149.

gica del taglia-incolla, riprese animate e brani di vecchie interviste. “Non riesco a capire – dichiara Mastroianni nello spot – questa voglia di rifarsi al passato. Vecchi miti, vecchi copioni. Per rivedere lo stesso film? Fate una cosa nuova. Vivete la vita. Adesso”.

Questa paradossale tensione a inventare il domani guardandosi alle spalle si alimenta anche grazie alle possibilità offerte dalle nuove tecnologie. Smartphone, iPod, Hard disk, dvd, memory card, chiavette usb: strumenti sempre più potenti e più leggeri danno accesso a una cantina senza fondo, a una libreria senza vincoli, dove possiamo archiviare – in modo anarchico e selvaggio – ogni attimo della nostra esistenza<sup>48</sup>. Come un immenso caleidoscopio, il passato si frantuma, si rifrange negli infiniti rivoli delle interpretazioni personali e collettive: diventa un gigantesco labirinto di specchi, dove frammenti di memoria attendono pazientemente di essere ricombinati – come le tessere di un puzzle – in un filo narrativo dotato di un minimo di senso e di coerenza. Configurazioni provvisorie e parziali prendono dunque il posto dei grandi “racconti di emancipazione”, che hanno dominato il mondo nell’età moderna<sup>49</sup>. Trionfano il diario, il blog, la confessione, la confidenza personale: un trend che anche le aziende cercano di interpretare, abbandonando i classici “argomenti di vendita”, per annodare la comunicazione attorno a spunti narrativi, capaci di ricostruire il legame tra lo spazio della marca e la più ampia cornice dell’esperienza personale<sup>50</sup>.

La riedizione di prodotti storici è parte integrante di questa strategia, che trova eloquenti testimonianze nella *Moka Bialetti*, nella *Mini BMW* e nella *Fiat 500*. Ma si pensi anche a *Smeg*, che – con il frigorifero F28 – riporta tra le mura domestiche la passione per le forme bombate e per le linee retrò, che riprendono il mood degli anni Cinquanta. O ancora a *Brionvega*, che restituisce a nuova vita i colori laccati e gli spigoli arrotondati della radio portatile TS522, di-

segnata negli anni Sessanta da Richard Sapper e da Marco Zanuso<sup>51</sup>. Nascono addirittura supermercati vintage, come *Eat’s* a Milano, *Urban Rustic* a New York, *Eataly* a Torino, che si propongono di recuperare l’atmosfera perduta del vecchio mercato di paese.

Non si tratta di banali “operazioni nostalgia”, perché queste riedizioni riprendono suggestioni provenienti dal passato, rendendole però del tutto contemporanee attraverso i materiali e i dettagli tecnologici: la radio di Brionvega è un guscio in ABS, che si apre a conchiglia premendo il pulsante centrale, la griglia altoparlante è in lega di alluminio, la scala della sintonia e le stazioni memorizzate sono segnalate da led.

Più che una passione storica, a muovere l’attenzione verso il passato è dunque il desiderio di riscoprire le tante dimensioni della memoria che si sono sedimentate negli oggetti: non un semplice magazzino di forme retoriche e di stili da saccheggiare a piacimento, ma un luogo a partire dal quale riscoprire l’urgenza di domande rimaste finora senza risposta. Una prospettiva che, mettendo l’accento su ciò che non è finito, terminato, porta a restituire luce e vitalità ai frammenti di futuro depositati nel passato, con l’obiettivo di liberarne le possibilità inesprese<sup>52</sup>.

##### 5 - UN MODELLO D’INTERAZIONE PIÙ EVOLUTO

Dare vita a una struttura narrativa significa creare un intreccio di pieni e di vuoti: varchi aperti a molteplici passaggi, capaci di stimolare la partecipazione attiva degli interlocutori e i rapporti con altre aziende e con altri media. Le implicazioni manageriali connesse a questa prospettiva assumono particolare rilevanza: invece di “persuadere” i destinatari del messaggio, proponendo una manifestazione autoreferenziale della marca, si tratta di realizzare

51 Per ulteriori approfondimenti sugli esempi qui citati cfr. <http://www.smeg.it>; <http://www.brionvega.it>.

52 Secondo Benjamin, è compito dello storico «accendere nel passato la scintilla della speranza». Una prospettiva che riecheggia il tema – caro ai romantici e a Friedrich Schlegel in particolare – dello storico come «profeta che guarda all’indietro». Su questi temi cfr. W. Benjamin, *Tesi di filosofia della storia*, in Id., *Angelus Novus*, Torino, 1962, pp. 75-86; cfr. anche F. Rella, *L’estetica del Romanticismo*, Roma, 1997.

48 C. Meo, *Vintage Marketing*, Milano, 2010.

49 Cfr. J.F. Lyotard, *La condizione post-moderna*, trad.it. di C. Formenti, Milano, 1981.

50 Cfr. H. Jenkins, *Cultura convergente*, trad.it. di V.Susca e M. Papacchioli, Milano, 2007.



un modello d'interazione più evoluto, che dia all'interlocutore un ruolo attivo, basato non solo su un più intenso coinvolgimento emozionale, ma anche sulla sua attiva partecipazione come partner di molteplici processi: dalla progettazione alla produzione, fino all'elaborazione dei significati e dei valori che danno senso al momento del consumo<sup>53</sup>. Per giungere a questo risultato, lo *storytelling* di marca non può però prescindere dallo *storylistening*, ossia dall'ascolto attivo dei propri interlocutori<sup>54</sup>.

Oggi è infatti in atto una progressiva presa di coscienza dei consumatori, che – andando contro la logica totalitaria dei *brandscape*<sup>55</sup> – chiedono di non essere più “raccontati” dalle marche e dai media, ma di poter diventare autori della propria sceneggiatura, del proprio progetto, del proprio racconto, accogliendo ogni elemento di novità e sorpresa, che consenta di uscire dalla ripetitività del quotidiano.

Numerose aziende raccolgono questa sfida, valorizzando logiche di co-creazione, che vedono il consumatore attivamente coinvolto – secondo il modello di business disegnato da Prahalad e Ramaswamy<sup>56</sup> – nello sviluppo di innovativi concept progettuali, nella configurazione di prodotti e servizi, ma anche nella definizione di campagne pubblicitarie, packaging, formati distributivi, eventi. Il consumatore si trasforma in *prosumer*.

Gli esempi sono molteplici: da *Zooppa.com*, innovativa piattaforma di *user generated advertising*, utilizzata da importanti aziende (*Safilo*, *KitKat*, *Citroen*, *Best Western*, *Murphy&Nye*) per raccogliere stimoli creativi per le proprie campagne pubblicitarie, al *Co-Creation Lab* del Gruppo BMW, *meeting point* virtuale nel quale persone interessate al mondo dell'automobile possono contribuire ai nuovi concept di

53 G. P. Fabris, E. Rullani, *Il consumatore creativo. Cento e uno modi di fare il mondo a propria immagine e somiglianza*, in “Economia e politica industriale”, n. 4 (2007), pp. 7-24.

54 Cfr. E. Scholes, D. Clutterbuck, *Communication with Stakeholders. An Integrated Approach*, in “Long Range Planning”, 31(2), 1998, pp. 227-238.

55 B. Schmitt, A. Simonson, *Marketing Aesthetics. The Strategic Management of Brands, Identity and Image*, New York, 1997, p. 283.

56 Cfr. C. K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Il futuro della competizione*, cit.

prodotto; dalla *Kaiser Beer*, creata secondo le indicazioni dei consumatori, alla piattaforma online *Nel mulino che vorrei*, lanciata da Mulino Bianco di Barilla per raccogliere idee innovative provenienti da consumatori appassionati; da *Mozilla Firefox*, il browser sviluppato con il contributo di migliaia di utenti volontari, alla *Lego*, che ha riconosciuto alla comunità degli hacker la possibilità di apportare modifiche al sistema operativo del robot *Mindstorms*.

Fondamentale è l'assunto su cui si reggono queste esperienze: «chi crea è anche chi fruisce e chi fruisce è anche chi crea»<sup>57</sup>. In tutti questi casi non ci si limita a trasferire in *outsourcing* al cliente quote più o meno consistenti di lavoro non retribuito – come avviene al bancomat o in un *fast food*<sup>58</sup> – ma si dà vita ad un percorso innovativo, in cui le parti non si cristallizzano più in categorie fisse e predeterminate, ma assumono ruoli temporanei e continuamente mutevoli, il cui denominatore comune è l'esperienza della co-generazione di un valore unico per entrambi gli interlocutori. In coerenza con queste indicazioni, le imprese non si propongono più come entità astratte e irraggiungibili, ma si inseriscono nel flusso continuo degli eventi, “frequentano” i consumatori, guadagnano una maggiore prossimità ai luoghi in cui si elaborano gli stili di vita, valorizzando segni d'identificazione, storie ed emozioni comuni<sup>59</sup>.

Si avvicinano a un approccio di questo tipo le soluzioni messe a punto da *Lago*, impresa attiva nel settore del mobile, con sede a Villa del Conte in provincia di Padova. Per il proprio *showroom* milanese l'azienda ha selezionato un'insolita *location*, ammobiliando un appartamento situato in zona Brera: in luogo del classico e impersonale negozio d'arredo, ha visto dunque la luce uno spazio esperienziale, concepito come un ambiente domestico, con soggiorno, cucina, bagno, camera da let-

57 P. Musso, *Le logiche di marca a servizio della comunicazione interna*, in Id., (a cura di), *Internal Branding. Strategie di marca per la cultura d'impresa*, Milano, 2007, pp. 23 ss, p. 32.

58 G. Ritzer, *Il mondo alla McDonald's*, trad.it. di N. Rainò, Bologna, 1997, p. 91.

59 G. Gerken, *Addio al marketing*, trad.it. di A. Cascelli, Torino, 1994.

to<sup>60</sup>. L'idea è quella di creare un contesto, nel quale far conoscere e sperimentare uno stile di vita: durante il "salone del mobile" s'incontrano in queste stanze persone che si muovono ai fornelli, altre che ascoltano musica rock a tutto volume, come in una casa di studenti o di giovani creativi. L'Appartamento Lago è uno spazio vissuto, pensato come un *hub*: un luogo d'incontro e di connessione, all'interno del quale vengono organizzati eventi culturali dedicati al tema dell'innovazione, attività di social marketing, workshop progettuali, shooting fotografici. A partire da questa prima esperienza, l'azienda ha successivamente dato vita a un originale canale di vendita, che fa leva sui "tenant", persone appassionate di design, disposte a creare a loro volta – in cambio di uno sconto sull'acquisto dei mobili – un "Appartamento Lago", dove organizzare eventi ed incontri aperti al pubblico<sup>61</sup>.

La logica delle *fidelity card* – con l'usurato meccanismo delle raccolte punti – viene completamente ribaltata da una prospettiva di questo tipo, che pone il consumatore al centro del processo comunicativo, invitandolo ad uscire dal ruolo di semplice "spettatore", per assumere quello più impegnativo del co-autore, del co-protagonista di progetti di ibridazione e convergenza tra province di significato, settori merceologici, media distinti e, apparentemente, distanti<sup>62</sup>. In pratica, non sono più i clienti che si fidelizzano alle marche, ma sono le marche che si fidelizzano alle persone.

In coerenza con queste indicazioni, anche la comunicazione è chiamata ad accentuare l'impronta dialogica, trasformandosi da semplice veicolo di dati e informazioni in leva strategica del cambiamento: questo percorso implica infatti il trasferimento di quote crescenti di "sovranità" dalle imprese alle persone. Il risultato è una marca interpretata da consumatori appassionati, dotata di una vita propria, sottratta al controllo esclusivo dell'impresa. Come osserva acutamente il CEO di Saatchi&Saatchi, Kevin Roberts, i brand che guardano al futuro,

60 Cfr. F. Catalano, F. Zorzetto, *Temporary Store. La strategia dell'effimero*, Milano, 2010, pp. 120-23.

61 <http://appartamento lago.com>.

62 M. Giovagnoli, *Fare cross-media*, Roma, 2005.

cioè i Lovemarks, «non sono di proprietà di chi li fabbrica, di chi li produce, delle aziende. Appartengono a chi li ama»<sup>63</sup>.

## 6 - CONCLUSIONI:

### DALLE MERCI ALLE RELAZIONI

Al di là degli specifici casi aziendali richiamati nel presente contributo, è interessante il principio evocato da esperienze di questo tipo, tutte sviluppate nel segno di un preciso denominatore: non più *comunicare a*, ma *comunicare con* il proprio interlocutore. Non più produrre contenuti *per*, ma *con* il proprio pubblico.

Per il professionista che vuole avvicinarsi a questa prospettiva l'indicazione è chiara: la posta in gioco non è tanto promuovere la propria immagine, al fine di guadagnare visibilità ulteriore nel "sistema dei media", quanto creare spazi di connessione per favorire l'incontro tra le persone: i nuovi media e le diverse forme di comunicazione non convenzionale offrono suggestive occasioni per fare rete, valorizzando – sia *off* che *on line* – le risorse relazionali di cui una comunità (manager, professionisti, utenti, semplici cittadini) già dispone.

Nella nuova economia "informazionale" l'accento è posto infatti sulle reti e sulle connessioni, sui processi e sulle relazioni, più che sulle merci e sulle cose<sup>64</sup>. Emerge in sostanza un nuovo paradigma, basato sulla collaborazione tra le persone: nel momento in cui gli spazi fisici del lavoro si smaterializzano, diventando evanescenti e virtuali, si propone con forza l'esigenza di costruire luoghi di aggregazione, a partire dai quali condividere e portare avanti attività professionali, istanze, percorsi creativi, progetti.

*Gabriele Qualizza, redattore di Brandforum.it, osservatorio culturale sul mondo delle marche; docente a contratto area marketing e comunicazione d'impre-*

63 K. Roberts, *Lovemarks. Il futuro oltre i brand*, trad. it. di G. Russo, Milano, 2005, p. 74.

64 E. Valdani, *Il fenomeno 'convergenza': coevoluzione, teoria dell'impresa rete e delle reti di impresa, experience economy*, in E. Valdani, F. Ancarani, S. Castaldo, *Convergenza. Nuove traiettorie per la competizione*, Milano, 2001, pp. 15-33.

sa all'Università di Trieste e all'Università di Udine, presso la sede di Gorizia; tiene inoltre il corso di "Teorie e linguaggi della pubblicità digitale" all'Università Cattolica di Milano nell'ambito del Master in Web Marketing & Digital Advertising.

È autore di *Transparent Factory. Quando gli spazi del lavoro fanno comunicazione* (Milano, 2010) e *Oltre lo shopping. I nuovi luoghi del consumo: percorsi, esplorazioni, progetti* (Trieste, 2006).

[gabriele.qualizza@scfor.units.it](mailto:gabriele.qualizza@scfor.units.it)

[gabriele.qualizza@uniud.it](mailto:gabriele.qualizza@uniud.it)