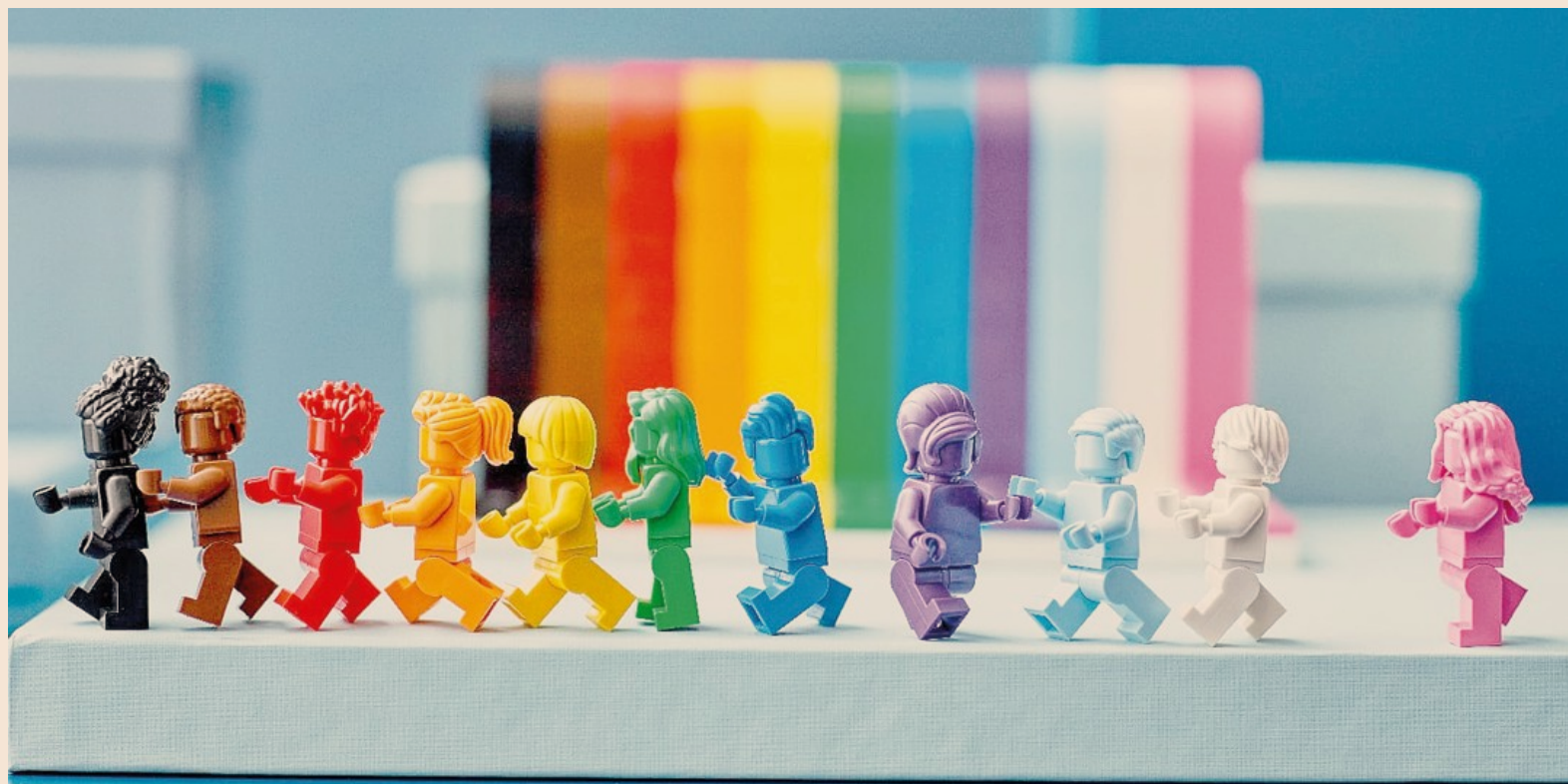


# Marketing 24



**Scrivanie creative.** Gli omni della Lego creati dal vicepresidente Matthew Ashton, usati per abbellire la propria postazione di lavoro e successivamente messi in produzione

## Podcast, dirette e il vecchio blog Il marketing riparte dall'interno

**Tendenze.** Le campagne di coinvolgimento dei dipendenti generano un valore del +21% per le aziende. In campo i grandi brand, da Eni a Fastweb, da Unipol a Snam. Intanto i Ceo si espongono sempre di più

**Giampaolo Colletti  
Fabio Grattagliano**

Oggi il business passa anche dalle scrivanie degli open space, che tornano lentamente ad essere popolate. Perché interno ed esterno non sono più separati da steccati, ma dialogano costantemente. Così i nuovi omni della Lego creati in casa da Matthew Ashton, vice-presidente del design del colosso danese, e usati per abbellire la propria postazione di lavoro, dopo essere ammirati dai colleghi sono stati portati all'attenzione del top management, che ha approvato la loro realizzazione. Questa è la storia della nuova campagna "Everyone Is Awesome", composta da undici personaggi dedicati alla comunità LGBTQIA+. «Oggi ciò che fai, posti, cinguetti fuori dal contesto lavorativo può generare valore anche dentro l'azienda», ha dichiarato Ashton al Guardian. È la rivoluzione dell'internal marketing, insieme di azioni per accrescere consapevolezza e coinvolgere ogni risorsa aziendale. In alcuni comparti, come quello dell'accoglienza e del retail, genera un valore enorme. Lo segnalano anche i ricercatori della società di consulenza Gallup, che hanno provato come team fortemente allineati generino una redditività superiore del +21%. Dai prodotti ai servizi e fino ai racconti dell'azienda, tra dentro e fuori. Nel tempo mediato dagli schermi per via dell'emergenza pandemica i Ceo e i top manager hanno moltiplicato i momenti di interazione e confronto con i dipendenti: sessioni di Q&A, live streaming, format in podcast, web-tv e web-radio. E poi c'è tutta la narrazione sui social, con l'utilizzo prevalente delle piattaforme di LinkedIn e Twitter.

### Vasi comunicanti

L'arte di vendere il proprio brand all'interno è ancora sottovalutata, ma è sempre più strategica: lo ha messo nero su bianco Colin Mitchell sull'Harvard Business Review. Oggi comunicazione interna ed esterna non hanno più confini e si dipanano in uno stream continuo, esteso, costante. D'altronde una volta le barriere erano chiare e rafforzate da linguaggi specifici, piattaforme chiuse e protette all'entrata con intranet aziendali inviolabili. Oggi tutto è saltato e l'in-

ternal marketing esce prepotentemente dai confini dell'azienda e vive sui social anche dei top manager. «La pandemia ha accelerato il progressivo abbattimento della storica barriera tra comunicazione interna e comunicazione esterna. Complice la crescente richiesta di trasparenza e costante aggiornamento da parte di tutti gli interlocutori sociali, aprire le porte della propria azienda è passato da strategia comunicativa a modus operandi diffuso. D'altronde sono sempre meno le aziende che vietano i social in orario lavorativo e sempre di più quelle che promuovono programmi di brand advocacy attraverso specifici corsi, linee guida e call to action. I Ceo giocano un ruolo fondamentale sia inter-

namente che esternamente», afferma Stefano Chiarazzo, esperto di reputazione aziendale e autore del libro "Social Ceo", edito da FrancoAngeli. Così posizionarsi tra interno ed esterno conviene anche al business. «Decidere di esporsi pubblicamente in prima persona sul digitale è un segnale importante nei confronti del mercato e di tutte le comunità in cui opera l'azienda, in primis la propria organizzazione. È una grande opportunità di comunicare obiettivi, iniziative e risultati ma anche di raccontare le proprie visioni, esperienze e proposte in un periodo storico incerto. La reputazione dei manager incide sulla reputazione aziendale, interna ed esterna, e quest'ultima sul business attuale e futuro», precisa Chiarazzo.

### Tutto parte dall'interno

Così in Sella sono stati avviati nuovi canali per tenere costantemente informati gli oltre 5mila dipendenti del gruppo: tra questi ci sono i podcast settimanali, che hanno coinvolto il Ceo Pietro Sella. Anche in Eni il Ceo va in diretta e sul blog per dialogare con le 30mila persone ed è stata avviata una campagna interna chiamata "Our Eni. Fit for purpose". Fastweb ha visto

rafforzati i contatti sulla intranet Agorà, con l'Ad Alberto Calcagno che ha avviato una linea di comunicazione con i dipendenti tramite video settimanali. Unipol ha lanciato sulla intranet i Digital Talks, ogni martedì con video-interviste ai top manager. Ci sono poi i Digital Lunch, dove i colleghi che hanno proposto le migliori idee partecipano ad un incontro virtuale. In Snam nel corso dell'ultimo anno i video del Ceo sono stati una decina, accompagnati da momenti di ascolto e da cinque webinar in streaming con i dipendenti. È stato lanciato Snamcast, podcast disponibile anche su Spotify. Cromology ha realizzato CE in Action, un appuntamento col comitato esecutivo che si riunisce in uno degli stabilimenti e in sessioni aperte risponde ai vari quesiti.

### Il Ceo diventa influencer

Da dentro a fuori, nel segno dei social. «I profili personali dei leader possono avere un coinvolgimento maggiore degli account aziendali. Su LinkedIn non è raro trovare pagine aziendali che, anche con un numero di follower molto maggiore, mostrano livelli di interazione e discussione mediamente inferiori rispetto a contenuti simili pubblicati direttamente dal Ceo. Anche sui social la migliore strategia non è essere semplici amplificatori dei messaggi aziendali, ma testimoniare in maniera autentica, empatica e inclusiva l'impegno e agire da leader del cambiamento, ispirando e guidando le persone verso un futuro di maggiore benessere per tutti», dice Chiarazzo. A guidare la classifica dei Ceo italiani su LinkedIn (si veda il grafico in pagina) sventa Stephan Winkelmann (Lamborghini), seguito da Luca De Meo (Renault) e da Marco Alverà (Snam). La prima donna la si trova al dodicesimo posto ed è Cristina Scocchia (Kiko).

Per essere efficaci bisogna puntare su costanza, coerenza, autenticità e soprattutto far trasparire il gioco di squadra. «Occorre far emergere il proprio talento, ma anche quello delle persone che quotidianamente lavorano: chi acquista e raccomanda i beni e servizi, ma anche chi lavora dentro l'azienda», conclude Chiarazzo. Così la leadership raccontata sui social media diventa una narrazione preziosa anche all'interno, a patto che però venga declinata in modo plurale.

**Secondo la società di consulenza Gallup i settori che beneficiano di più sono retail e accoglienza**

### I capi più presenti su LinkedIn

La mappatura dei Top Social CEO italiani su LinkedIn include le figure apicali di business (ad esempio amministratori delegati, general manager, country manager e direttori generali) a capo di grandi aziende italiane o straniere operanti in Italia

POSIZIONE E VAR. DA 6/2020	MANAGER	AZIENDA	FOLLOWER 25/5
1 New ★	Stephan Winkelmann	Lamborghini	66.113
2 +3 ▲	Luca De Meo	Renault	61.503
3 +1 ▲	Marco Alverà	Snam	53.999
4 -2 ▼	Nerio Alessandri	Technogym	49.907
5 -4 ▼	Francesco Starace	Enel	38.900
6 +1 ▲	Corrado Passera	Illimity bank	37.916
7 -4 ▼	Claudio Descalzi	Eni	36.389
8 +2 ▲	Giampaolo Grossi	Starbucks Italia	28.155
9 =	Andrea Pontremoli	Dallara	24.459
10 -2 ▼	Francesco Pugliese	Conad	24.011
11 +6 ▲	Fabrizio Palermo	Gruppo CDP	21.224
12 New ★	Cristina Scocchia	Kiko Milano	20.375

Fonte: Pubblico Delirio, società di consulenza di reputazione digitale



### LA CAMPAGNA FAPAV

Fapav, la Federazione per la tutela dei contenuti audiovisivi e multimediali, ha presentato una campagna a favore della legalità dei contenuti audiovisivi.

Il progetto #WEARESTORIES, prevede una serie di spot e una campagna social Adv, finalizzata a sostenere la filiera audiovisiva e promuovere il valore dell'industria culturale.

### IL CASO: GENERALI ITALIA

## Format per i neoassunti e un palinsesto digitale per coinvolgere tutti



**ELENA CANNATARO**  
Head of Employee Communications & Event Management di Generali Italia

Esserci in un mondo che disorienta. Nell'ultimo anno e mezzo segnato dall'emergenza globale della pandemia la comunicazione interna ha rafforzato il suo legame con i dipendenti e ha innovato nei linguaggi, nei formati, nelle dinamiche di relazione e coinvolgimento. In fondo ha incrementato quegli elementi di internal marketing che oggi creano valore anche fuori dai confini aziendali. «Sin dalle prime battute dell'emergenza la comunicazione interna ha preso in carico la responsabilità di essere il collante principale tra azienda, persone e mondo esterno. Ha assunto un nuovo volto. Da un lato quello sempre connesso e rassicurante del Ceo Marco Sesana e di tutti i manager, in continuo dialogo con le proprie persone attraverso nuove modalità di interazione. Dall'altro lato quello di una narrazione corale, dove le persone sono state e continuano ad essere le prime ambasciatrici del brand». Così sintetizza l'esperienza di Generali Italia Elena Cannataro, Head of Employee Communications & Event Management della società. Il colosso assicurativo conta oggi 13mila dipendenti e una rete di 40mila distributori, oltre ai canali online e di bancassurance. «A pochi giorni dal lockdown abbiamo introdotto un appuntamento digitale mensile con il management per accrescere vicinanza e senso di appartenenza e dare una chiara visione della direzione della compagnia. Abbiamo utilizzato da subito nuovi format di comunicazione: live streaming e video on demand, redazionali, flash news, podcast, sondaggi. Abbiamo messo in piedi un palinsesto organizzato in modalità digitale, sia live sia on demand. Tutto questo per aumentare il livello di ingaggio delle persone», precisa Cannataro. Tra i nuovi format c'è "Digital on boarding", pensato per le persone assunte poco prima o durante il lockdown. Ad accoglierle il management in uno scambio interattivo per parlare di organizzazione, business e strategia. Un appuntamento con otto edizioni e oltre duecento dipendenti coinvolti.

### Effetto tipping point

In fondo quello che è stato vissuto è un tipping point, ossia un punto di non ritorno. Un concetto trasversale declinato persino nel mondo della mobilità aerea, quando il velivolo è in fase di decollo e non può più arrestare la sua corsa. Così la pandemia ha riscritto processi, formati e linguaggi non soltanto verso i clienti, ma anche per la popolazione aziendale. Un cambio di passo che implica necessariamente un cambio di consapevolezza. «Tra i temi affrontati in questo dialogo costante ci sono quelli legati alla salute e alle nuove modalità di lavoro nella fase di emergenza, agli impatti sul business e sui mercati, all'offerta per i nostri clienti, famiglie e imprese, al piano di rientro in sede e ai vaccini: sono stati questi i temi dell'agenda della nostra comunicazione. La partecipazione dei dipendenti alle dirette ha ottenuto alti indici di gradimento, col 90% che ha confermato di aver ricevuto le informazioni necessarie e con l'86% che ha registrato una vicinanza nel periodo di isolamento ed incertezza grazie a queste iniziative», conclude Cannataro.

—G. Coll.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Meeting digitale.** Un momento del Digital on boarding di Generali Italia