

Appendice B

Conversazioni su aziende e social network

In questa appendice vengono presentati i contributi di tre soggetti che, a diverso titolo, conoscono e utilizzano i social network come strumento di comunicazione: dal mondo della consulenza nel marketing digitale a quello aziendale, passando attraverso la testimonianza di chi i social network li utilizza tutti i giorni nella propria esperienza di consumatore digitale.

Intervista a Mafe De Baggis

MM: Allora, prima intervista a Mafe De Baggis. Ci facciamo raccontare direttamente da lei. Mafe ci dici di cosa ti occupi, la tua professione, il tuo ruolo e che ruolo hanno i social network nella tua vita professionale?

MDB: Ho due risposte, perché da un lato posso dire che mi occupo di progettazione di community e di contenuti relazionali, quindi di come le aziende possono interagire con i clienti utilizzando appunto i social network. La seconda risposta è che in realtà mi occupo di relazioni pubbliche, perché è il lavoro per cui ho studiato e che ho iniziato a fare e che alla fine è quello che faccio in realtà ancora adesso. Mi sono resa conto che l'attività di relazioni pubbliche ha la sua vera declinazione sui social network e che probabilmente quello che facevamo prima era soltanto un'approssimazione dovuta al fatto che non c'erano gli strumenti. Quindi chiedermi che ruolo hanno i social network nella mia vita professionale è un po' una tautologia, nel senso che coincidono con la mia vita professionale e anche con la mia vita personale; non sono mai riuscita a fare una differenziazione netta tra l'uso che ne faccio per lavoro, l'uso che ne faccio per amicizia o per relazione, e non ho mai distinto ruolo personale-professionale.

MM: Questo diventa anche un po' un problema a volte, no? La tua vita personale nella tua vita professionale?

MDB: Sì, diciamo che sì, a volte è un problema, ma penso che sia anche una specie di posizionamento, nel senso che può essere un problema perché ci sono molti clienti che sono infastiditi dall'aver a che fare anche con l'intimità di una persona. Ci tengono ad

avere un consulente extra-formale, distante, e quindi questi clienti non vengono da me, ed è meglio, perché comunque non saremmo andati d'accordo.

MM: Patti chiari, amicizia lunga.

MDB: Sì, è tutto assolutamente trasparente... *What you see is what you get*, quella che sono sui social network sono anche sul lavoro e quindi non riesco a fare una distinzione netta. Fino al settembre del 2009 ho avuto e gestito un'agenzia che in realtà non era presente sui social network, ma per la classica situazione del calzolaio con le scarpe rotte, per cui era qualcosa che avrei sempre dovuto fare, essendoci io bastavo e avanzavo io come tipo di presenza. Questa è un'altra cosa che posso anticipare: secondo me uno dei più grandi cambiamenti proprio portati dai social network è che in azienda lavorano delle persone, e quando queste persone vanno online e parlano con altre persone possono farlo sotto un cappello di un brand dietro a un prodotto; però alla fine se la cosa funziona sono persone che parlano con persone, e quindi è molto difficile far parlare delle aziende proprio perché le aziende sono dei soggetti collettivi e non individuali. Questo, appunto, è un po' il problema che hanno tutti i miei clienti, ma penso un po' i clienti in genere, quindi i clienti con cui lavoro io sono presenti per la maggior parte sui social network, anche se con esigenze magari diverse...

MM: Tu ci hai raccontato l'agenzia, il ruolo dell'agenzia, ma in realtà stiamo analizzando la presenza delle aziende. Abbiamo intervistato un uomo d'azienda e un uomo rappresentativo dei consumatori; tu invece rappresenti la consulenza e quindi come i tuoi clienti sono presenti e che tipo di attività svolgono sui social network.

MDB: Sono presenti ma in due modi completamente diversi, di cui uno è predominante. Ci sono aziende che sono sui social network e vogliono esserci per guadagnare visibilità e quindi vogliono avere più fan, più follower, più attenzione, più relazioni. C'è invece un altro tipo di clienti che sono magari meno frequenti, ma che sono quelli per me più interessanti, quelli che sono presenti sui social network anche se non vogliono, perché i loro clienti parlano di loro e non solo parlano di loro ma li tirano apertamente in ballo. Quindi sono clienti che se non vogliono lasciare risposte inevase e magari critiche aperte devono esserci per forza; non hanno tanto il problema di farsi notare, di farsi seguire, quanto quello di riuscire a star dietro a tutte le conversazioni che vengono aperte. Sì, diciamo che sono due tipi di attività molto aperte.

MM: Tu dici sempre una frase che a me piace molto: "Il pericolo più grosso che corrono le aziende online non è quello di essere attaccate, ma quello di essere ignorate".

MDB: Assolutamente sì. Infatti la prima preoccupazione di ogni azienda quando si arrende al fatto che deve seguire anche questo nuovo tipo di medium è "ma come faccio se mi attaccano, ma come faccio se mi criticano, ma come faccio se parlano male di me?", quando la realtà della maggior parte delle aziende sui social network ha delle pagine Facebook o Twitter assolutamente deserte di cui pressoché tutti ignorano l'esistenza. Tuttavia non vogliono accettare che il primo problema è rendersi interessanti, non gestire la negatività, negatività che spesso è sopravvalutata.

MM: Quindi alla domanda “che attività svolgono i vostri clienti?” ci sono due risposte: delle attività che non svolgono nemmeno loro ma che sono svolte dalle persone che gli tirano la giacchetta su Internet portandoli al centro di alcune conversazioni (su questo torneremo), e delle attività invece che svolgono loro da manuale, delle azioni programmate. Quali sono queste azioni, queste attività che le aziende tipicamente, o almeno secondo la vostra esperienza, svolgono?

*MDB: L'attività principale, e anche la difficoltà principale, è la produzione di contenuti interessanti. C'è il passaggio da una produzione di contenuti, di messaggi seduttivi molto veloci, molto emotivi tipici della comunicazione pubblicitaria alla produzione di contenuti che sono quelli che io definisco come pubblicità che le persone scelgono volontariamente di vedere, che possono essere il video su YouTube, gli update su Twitter, le informazioni utili, i *tips & tricks*, i consigli di utilizzo... Sono però tutti contenuti che trasformano l'azienda quasi più in un produttore editoriale di contenuti che in un diffusore di comunicazioni interessanti, ma questo deve succedere non perché l'azienda deve diventare buona e intrattenere i clienti e quindi svolgere un terzo ruolo, ma perché sui social network funziona la comunicazione quando si producono delle cose o interessanti, o divertenti o utili, quando insomma si dice qualcosa che è interessante per chi la riceve, e non per chi la produce.*

MM: Certo, e quindi, delle attività che, al di là delle declinazioni specifiche e degli strumenti utilizzati, tu vedi fortemente incentrate sulla produzione di contenuti. Girando la prospettiva, invece, quali sono i reparti dell'azienda, secondo il tuo punto di vista, le tue case history, la tua esperienza, che sono maggiormente coinvolti e toccati nella gestione dai social network?

MDB: Il reparto coinvolto principalmente è quello della comunicazione e del marketing, anche se questo crea un piccolo paradosso, perché quando i clienti vogliono parlare con le aziende il portavoce è l'ultima persona con cui vogliono interagire. Paradossalmente sono proprio quelli che professionalmente devono gestire la comunicazione i meno ricercati, i meno richiesti, perché le persone cercano l'azienda o perché vogliono delle soluzioni e quindi, ahimè, cercano il customer care – che in questo momento dovrebbe essere il reparto più sensibile ai social network – oppure, se non hanno un problema da risolvere ma sono affascinate dal prodotto, cercano chi questo prodotto lo fa. Questo, a seconda dell'azienda, può andare dall'amministratore delegato, figura visibile e carismatica, all'ultimo meccanico che stringe il bullone della ruota della moto o dell'auto preferita. Questo è un altro dei cambiamenti introdotti dai social network: tutta l'azienda è coinvolta. Una volta parlando con un cliente su un lavoro da fare gli ho chiesto se c'erano dei problemi di customer care in corso e lui serissimo mi ha risposto: “Ah, ma non seguio io il customer care”; il punto non è tanto chi segue in azienda quella problematica, ma è che non ci si può permettere di parlare di un prodotto se questo prodotto ha dei problemi noti. Questa è una difficoltà perché, appunto, le aziende sono organizzate un po' per compartimenti stagni, a volte in concorrenza tra di loro, e quindi possiamo dire che i social network hanno anche l'effetto indiretto di costringerli a comunicare.

MM: Certo. Tu sei una donna d'agenzia di consulenza. Come i social network producono dei cambiamenti nel rapporto tra le aziende e il loro mercato producono dei cambiamenti anche nel rapporto tra cliente e agenzia. Come li riassumeresti? Quali sono i cambiamenti principali che hai sperimentato in questi anni nel rapporto cliente-agenzia lavorando sul Web e sui social media?

MDB: Si va da una reazione di rifiuto del tipo “tu sei il ragazzo del computer, per cui i social network sono robe digitali che a me non interessano perché sono una persona seria e te ne occupi tu che non sei una persona seria, ma mi han detto che ne capisci e quindi vedi tu 'sto Facebook che cos'è”. Oppure si ha la reazione completamente opposta, nella quale si crea un rapporto più simile a quello con uno psicologo o con un confessore; per cui vieni chiamato alle otto di sera perché ti hanno scritto “cattivo” su Twitter e hai una specie di peso psicologico del cliente che molto spesso, essendo sinceramente innamorato del suo prodotto, soffre perché questo viene criticato, dileggiato, insomma non amato come ci si aspetterebbe. Però ritengo che alla fine, avendo lavorato anche nella pubblicità tradizionale, il rapporto tra cliente e agenzia non cambi molto: credo che alla fine il rapporto tra chi fa e chi ha in gestione la comunicazione di un'azienda sia comunque delicatissimo, e con i social network diventa più delicato, perché il cliente è esposto alle reazioni. In realtà, però, è sempre stato un rapporto molto freddo e distante o estremamente personalizzato, quindi non so se c'è una vera differenza.

MM: Hai un caso di utilizzo particolarmente significativo e lodevole da parte di un'azienda, italiana o non italiana, di un tuo cliente o una case history che secondo te merita di essere citata e portata a esempio?

MDB: A me piace molto un esempio di uno degli ultimi lavori che ho fatto, che è stato criticato moltissimo sui social network, critica che per me era indice di un grandissimo successo. Riguarda la promozione di un libro, l'ultimo libro di Daria Bignardi, *Un karma pesante*; questo libro è stato inviato in anteprima a dieci persone molto attive sui social network che avevano la caratteristica di amare la lettura ad alta voce, quindi persone che leggono e registrano i loro reading e li pubblicano in Rete oppure organizzano serate apposta per leggere i testi tra loro. Dieci copie di un libro in anteprima possiamo dire che è un budget abbastanza ridotto, un'iniziativa decisamente piccola ma che ha portato un rumore spontaneo talmente grande che siamo stati più volte accusati di aver “spamato” questo libro in tutta la Rete. È un esempio degli effetti che possono avere le iniziative più semplici e totalmente spontanee; quando faccio questo tipo di iniziative, soprattutto con i libri, il libro viene regalato senza alcun impegno, perché non puoi obbligare qualcuno a parlar bene di un libro...

MM: Certo.

MDB: Il libro è proprio l'ultimo prodotto su cui si può mentire, quindi la proposta era “prendi questo libro; se qualche pezzo ti ispira leggilo e fanne quello che vuoi”. Il risultato è stato talmente grande da sembrare una campagna orchestrata di occupazione degli spazi della Rete.

MM: Beh, quando le cose sono fatte nel modo giusto, si moltiplicano spontaneamente. E per un'azienda? Qual è la funzione più importante, centrale, che i social network hanno per un'azienda?

MDB: Una provocazione è di ricordare loro che esiste il cliente.

MM: Interessante. Allora adesso poniamoci un'ultima domanda, o meglio, due domande in una in realtà. Quali due consigli daresti a un'azienda che vuole entrare nei social network? Qual è

la cosa più importante da fare, a cui prestare attenzione, e qual è invece la cosa più importante da evitare, da non fare?

MDB: La più importante è mettere il piede nell'acqua, non delegare. Non puoi completamente disinteressarti di come funzionano questi strumenti: almeno una registrazione di prova, un giro di prova va fatto.

MM: Quindi l'essere partecipe, non delegare completamente tutto in outsourcing. Invece quella da evitare?

MDB: La cosa da evitare è seguire le mode, magari leggere su un quotidiano piuttosto che sentire al telegiornale che adesso sono tutti su un tal social network o una tal tecnologia e voler fare lo stesso solo perché l'hai sentito al telegiornale... anche perché se l'hai sentito al telegiornale prima di tutto è già passato...

MM: E anche da un pezzo, probabilmente.

MDB: ... e poi perché non funziona così, non è una moda. Forse vale la pena di ricordare come ultima cosa che i forum sono ancora l'ambiente più frequentato in Rete, però tutti parliamo dei blog e dei social network e tendiamo a pensare che i forum siano scomparsi.

MM: Anzi! Grazie mille Mafe.

MDB: Grazie.

Intervista a Luca Conti

MM: Siamo qui con Luca Conti. Luca ci dici di che cosa ti occupi, qual è il tuo lavoro e che ruolo hanno i social network, come hanno cambiato la tua vita di consumatore digitale: una persona che comunque vive molto i social media, Internet... dicit come questi strumenti negli ultimi anni hanno cambiato il tuo rapporto con gli acquisti, le aziende e i produttori dei beni e dei servizi che usi.

LC: Sì, sono un blogger dal 2002; dal 2001 in realtà mi sono appassionato di quello che oggi chiamiamo il *social Web*, che all'epoca era la punta dell'iceberg, che era già attivo prima ancora che venisse definito il termine *Web 2.0* ed era appunto il mondo dei blog. E da lì, in particolare per l'informazione, ho scoperto i blog dopo l'11 settembre del 2001. Nel 2002 ho aperto il mio primo blog, *Pandemia*; dal 2002 al 2006 il fenomeno dei blog contemporaneo è cresciuto, fino a cominciare a ricevere attenzione da parte delle aziende che organizzavano iniziative per coinvolgere gli influenti della Rete, quindi in particolare i blogger. Da lì ho capito che i social media e i social network potevano avere un interesse sotto il piano della comunicazione, del marketing e della relazione, un interesse da parte delle aziende verso i navigatori, e quindi nel 2007 ho avviato un'attività di consulenza da libero professionista. Ormai sono quasi quattro anni che mi occupo di questi strumenti, consigliando le aziende su come usarli al meglio, e dall'altro lato scrivo sugli stessi argomenti, oltre che sul mio blog, anche su "Nova" del *Sole 24 ore* e in qualche libro che ho pubblicato nel 2009 e nel 2010 per l'editore Hoepli. Il mio punto di vista è quello del consumatore che da un lato consuma molta informazione, quindi è interessato all'evoluzione dei media online e dell'informazione online; ma non soltanto, perché navigando dal 1999 Internet è diventata parte integrante della mia vita, e non soltanto sul piano professionale. Come fanno molte persone, mi organizzo i viaggi di lavoro e non direttamente online, senza bisogno di assistenti, agenzie o segretarie; quindi prenoto autonomamente tutti i miei treni, voli, alberghi e itinerari in qualsiasi ora della giornata; allo stesso tempo privilegio gli acquisti online, se non altro perché sono una persona che ha una vita molto intensa soprattutto sul piano degli spostamenti (tra clienti, viaggi, conferenze, eccetera ho poco tempo libero). Quindi mi informo sui prodotti da acquistare direttamente online ormai da molto tempo e utilizzo tutta una serie di servizi che in questa modalità fanno risparmiare tempo ma anche soldi, come per esempio il conto corrente bancario online (che ho ormai da dieci anni), l'assicurazione della macchina... Sono quindi un consumatore digitale che acquista molti prodotti e servizi online, e parlo anche di prodotti e servizi digitali: nell'ultimo anno in particolare mi sono appassionato al fenomeno degli ebook, per cui già nel 2010 ho letto più ebook che libri di carta.

MM: Nel 2010 hai letto più ebook che libri di carta? Questa è una testimonianza significativa; per me per esempio l'ebook è ancora una cosa abbastanza sporadica... Invece è interessante: facciamo un attimo una digressione sugli ebook. Pensi che come per i biglietti dei viaggi, banche e servizi, si digitalizzerà completamente anche il consumo di libri? Oppure, qual è la tua sensazione dopo un primo giro con l'ebook?

LC: Io sono convinto che i media, il loro consumo, diventerà sempre più digitale; non interamente digitale, ma con una quota digitale sempre più elevata, semplicemente per una questione di praticità, di economicità e di essere più "al servizio", più *on demand*,

rispetto alle esigenze del consumatore. Questo avviene già da tempo con la musica, con gli mp3, e sta cominciando ad avvenire anche soprattutto nei mercati più sviluppati come Canada e Stati Uniti per il consumo dei film o dei video attraverso servizi sempre più di successo di streaming online, come Netflix. La stessa cosa sta accadendo per i libri: certamente il libro, come il giornale di carta, ha delle caratteristiche che lo rendono vincente in diverse situazioni rispetto al digitale. Tuttavia, con gli ebook in particolare io mi trovo già molto bene; leggo molti libri in questo formato, perché viaggiando posso portare in giro grazie al Kindle, che è il lettore digitale che utilizzo, più libri contemporaneamente e posso eventualmente comprare dei libri in qualsiasi parte del mondo mi trovo; il fatto di leggere molto in lingua inglese favorisce il fatto che già oggi una quota importante del mercato dei libri sia digitale. Per il lettore italiano la differenza probabilmente la faranno un catalogo di titoli più ampio rispetto a quello attuale e un editore consapevole che il digitale in realtà non uccide il libro ma gli dà una nuova prospettiva. Ancora in Italia non siamo arrivati a questo, quindi, quello che vale per me come consumatore non vale ancora per il consumatore di libri italiani in genere.

MM: E infatti ti abbiamo preso apposta come esempio. Quindi, ricapitolando: viaggi, banche, servizi come l'assicurazione, libri di cui sei un consumatore vorace, notizie, informazioni. Mi sembrano gli aspetti forse più centrali della tua vita di consumatore digitale. C'è qualcosa che invece è significativo per te e che compri ancora con processi analogici? Cioè... il pane sì, sicuramente, ma c'è qualcosa che fa parte della tua vita di consumatore che potrebbe essere anche in digitale ma tu scegli comunque di mantenere in analogico? C'è qualcosa che tu consumi fortemente e che potresti comprare in digitale ma a cui fai resistenza e dici "no, continuo per il canale analogico"?

LC: In qualche modo il settore del *grocery*, dell'alimentare o comunque della spesa dell'ipermercato è qualcosa che ancora frequento in maniera analogica perché in questo caso, per quanto l'alternativa in alcune città d'Italia e del mondo esista, dove io vivo non c'è; ma forse in presenza dell'alternativa, passerei al digitale anche per questo, ma non lo so, mi dovrei trovare in quella situazione. Sicuramente una cosa che ancora faccio con qualche difficoltà ma ancora in analogico è l'acquisto dell'abbigliamento e delle calzature. Forse su questo sono ancora un po' arretrato, perché ho diversi amici che da tempo vanno nei negozi a provare i vestiti e poi li comprano su siti come Yoox, dove i prezzi magari sono più bassi; quindi fanno il contrario di quello che fanno normalmente, per esempio, i consumatori di elettronica, che cercano informazioni online e poi vanno a comprare quel prodotto nel negozio vicino, dove comunque è scontato e sanno già quello che è. C'è già qualcuno che fa il processo inverso, magari per l'abbigliamento, ma io su questo sono un po' indietro.

*MM: Ma ho l'impressione che nel mondo della moda, a parte i casi come dicevi tu di Yoox, cioè di retailer orizzontali online, abbia una grossa influenza anche la formazione dell'opinione. Ce l'ha anche negli altri settori, pensiamo all'elettronica di consumo. Sulla moda ho l'impressione che, essendo un prodotto meno tecnico, ci sia meno ricerca consapevole, no? Se io cerco un telefonino cerco tutta una serie di informazioni per orientarmi e dire "no, queste quattro feature io le preferisco a queste due e quindi compro questo"; nella moda credo ci sia però, almeno nei fashion victim, nelle persone più attente, più interessate allo stile, alle tendenze, una frequentazione che influenza in modo magari meno evidente, meno consapevole, ma la *fashionsphere* è veramente enorme. La formazione della decisione di acquisto, cioè "ho scelto, ho deciso, compro questa macchina, finalmente*

ho preso la mia decisione, voglio questo telefonino, voglio questo televisore, vado in vacanza qui” è un momento fondamentale a cui le aziende non dedicano mai abbastanza interesse probabilmente. Quanto e come il digitale, il Web 2.0 e i social media cambiano o stanno cambiando, influenzando la decisione di acquisto?

LC: A mio avviso, molto, e questo molto cambia e cresce in base al tempo, credo, a da quanti anni navighiamo in Rete, quanto tempo passiamo mediamente online e quante relazioni viviamo fuori dalla Rete e in Rete in maniera integrata. E ti dico questo perché, partendo dalla mia esperienza personale, ma vedendo persone che conosco in ambiti diversi non è una cosa che caratterizza soltanto me, la Rete ti offre delle opportunità. In particolare la Rete nell’ambito del Web sociale offre delle opportunità che si aggiungono a quelle della vita normale, quotidiana, degli incontri di tutti i giorni, della pubblicità dei giornali o dei suggerimenti che arrivano dai canali tradizionali, ed è una dimensione in più del modo di vivere e di consumare che prima non avevi e che quindi ti pone ulteriori possibilità di scelta e idee che tu non avresti mai avuto in un altro modo. Concretizzo questo assunto generale in cose pratiche: l’estate scorsa sono stato in vacanza in Grecia e in Francia con delle persone che mi hanno contattato attraverso un social network che si chiama CouchSurfing, persone che io non conoscevo prima e che non conoscevo su altri social network e che mi hanno proposto di andare in vacanza con delle soluzioni che mi hanno stuzzicato e che quindi ho deciso di accettare. Se io non fossi stato iscritto a quel social network, non sarei mai entrato in relazione con quelle persone e non avrei probabilmente neanche mai pensato di fare una vacanza di quel tipo o in un determinato paese, dove poi sono stato, perché da una vacanza ne è nata un’altra, perché ho conosciuto dei canadesi che mi hanno poi invitato ad andarli a trovare in Canada, paese che non era assolutamente nella mia lista di priorità di paesi da visitare. Ti cito questo caso perché per quanto io navighi in Rete e abbia una presenza in Rete sicuramente sopra la media e da molto tempo, non ero mai andato in vacanza con persone che avevo conosciuto soltanto su Internet, sui social network e che non avevo mai incontrato fisicamente prima in qualche altra occasione, e questo penso sia un po’ simbolico di come la Rete offre delle opportunità su cui uno riflette.

MM: Ci si influenza tra consumatori; ci si scambia le proprie opinioni in una piattaforma neutrale e ci si riesce a influenzare, il che è abbastanza rivoluzionario rispetto a un modello standard in cui le aziende cercavano di influenzarti con un messaggio, con un testimonial, con un qualcosa di preconfezionato. È un cambiamento di equilibrio abbastanza radicale.

LC: Assolutamente, e questo porta anche dei vantaggi dal punto di vista delle opportunità, perché noi come consumatori – per quanto possiamo ritenerci esperti e conoscere un mercato o un tipo di prodotto in maniera completa –, navigando e frequentando piazze dove ci sono altre persone appassionate come noi, entriamo in contatto con idee e punti di vista che completano e migliorano la nostra visione. Quindi nel momento in cui ci troviamo a dover fare una scelta di acquisto di un prodotto, abbiamo sicuramente più informazioni e più punti di vista e idee e magari conoscenze anche di prodotti e aziende che non conoscevamo prima e che non avremmo potuto conoscere attraverso i nostri soliti percorsi di navigazione. Oltre all’influenza che cambia e che passa in qualche modo dall’azienda al consumatore che influenza altri consumatori, c’è anche il fattore, mi verrebbe da dire della *serendipity*, che fa sì che troviamo cose nuove senza neanche

averle cercate prima. Dal punto di vista dell'azienda diventa interessante non soltanto spostare il baricentro della propria sfera di influenza dai media alle persone, comunicando attraverso i media personali, e non soltanto attraverso i media tradizionali. Può essere interessante anche popolare la Rete di contenuti in piazze anche insolite o non pianificate in maniera tradizionale, perché non è detto che in queste piazze poi qualcuno venga a scoprire delle idee che non aveva scoperto prima, e quindi anche le aziende si potrebbero trovare in mercati inesplorati e usare lo stesso processo della serendipity, provando e sperimentando comunicazioni su consumatori diversi, ovviamente con un'allocazione di budget equilibrata.

MM: Certo. Che aziende segui sui social network, cioè su Facebook, su Twitter, e come? Se vuoi puoi anche citare qualche nome, come preferisci. Che tipo di rapporto hai con le aziende attraverso i social network?

LC: In generale, cerco di avere un rapporto da un lato molto trasparente e dall'altro diretto e molto pratico. Per cui se mi trovo bene con un prodotto o ho un'esperienza negativa con un altro prodotto non mi limito né in un senso né in un altro. Cito tranquillamente brand e aziende in maniera spontanea non soltanto quando mi trovo male, che è il caso credo della maggior parte dei consumatori, ma anche quando mi trovo bene, senza il timore di essere tacciato di fare pubblicità a qualcuno.

MM: Lo spirito della condivisione è proprio questo no? È proprio quello di condividere con i tuoi contatti le tue esperienze, quindi è verissimo – scusa se ti interrompo – che le persone tendono a ricorrere al Web quando hanno un problema, perché la loro motivazione è più alta, è più forte: ho un problema, devo trovare una soluzione, cerco su Internet, non la trovo, comincio a scrivere, faccio domande, mi lamento. Se mi trovo bene, probabilmente, sono in giro con il prodotto ma non vado su Internet a dirlo. Questo fa sì che la maggior parte delle persone intervenga solo nei casi critici, ma in realtà lo spirito di condivisione è quello anche di dare, no? Quindi non solo chiedere quando si ha un problema, ma dare anche informazioni utili come “io mi sto trovando bene con questo prodotto”. Questa informazione, per chi sta pensando se acquistare o meno un prodotto, è altrettanto utile, no?

LC: Certo, e infatti proprio in questa chiave io non ho problemi a citare esperienze positive, pur con l'avvertenza che se mi trovo a parlare di qualcuno con cui ho avuto un rapporto professionale a vario titolo, che è stato un mio cliente, che mi ha dato quel prodotto per provarlo gratuitamente o con cui ho avuto un altro tipo di relazione che non è necessariamente uno scambio di soldi, ma appunto per esempio un prodotto gratis, io lo dico altrettanto chiaramente con un disclaimer nel mio blog o in altre forme, quando ne ho la possibilità. Credo che chiunque abbia una relazione costruttiva con le aziende non si debba preoccupare di avere dei rapporti diretti, perché nel momento in cui chi ti legge sa qual è il rapporto, è libero di darti o toglierti credibilità in base a quello che dici e all'esperienza che poi lui ha di quel prodotto o servizio. Da questo punto di vista sono molto laico e aperto. Rispetto alle aziende con cui lavoro, sicuramente ce n'è una parte che seguo perché mi interessa sul piano professionale, che reputo interessante da seguire per i comportamenti che hanno in Rete, in maniera tale poi da trarre suggerimenti per i miei potenziali clienti; magari scrivo articoli che li riguardano perché si comportano in maniera interessante o perché sono da prendere come esempio. Da questo punto di vista non sono sicuramente un utente dei social network medio, perché la maggior parte

degli utenti non professionali, non legati professionalmente ai social network, non necessariamente nel campo della consulenza ma anche nel campo appunto dell'informazione, come me, certamente sceglie le aziende da seguire con criteri diversi. Da singolo consumatore ti dirò che, salvo in qualche caso, non sono molto abituato e predisposto – forse perché appunto vivo una sovraesposizione sul piano professionale, anche in termini di tempo – ad andare sulla pagina dell'azienda di cui sto per comprare il prodotto o magari ricorrere al servizio clienti online sui canali social rispetto a mandare un'e-mail sul sito istituzionale o chiamare semplicemente il numero telefonico dell'azienda per il servizio clienti. Forse questa mia mancanza di spontaneità nel cercare assistenza sui canali social deriva dal fatto che ancora oggi poche aziende li usano, e sicuramente quelle che lo fanno non lo promuovono con convinzione; quindi gli stessi consumatori, a meno che non abbiano intercettato il canale Twitter di quell'azienda, se si trovano con qualche problema, nella maggior parte dei casi non vanno a cercare i contatti direttamente su Twitter, ma li cercano attraverso i canali a cui sono sempre stati abituati.

MM: Secondo te c'è un'immaturità del sistema, un po' da parte delle aziende un po' da parte dei consumatori, o è un limite dell'efficacia? Cioè, questa cosa è potenzialmente molto interessante, però di fatto i canali di customer care, di relazioni, non saranno questi, cioè non avranno mai una dimensione come il canale di vendita, di customer care e telefonico tradizionale del punto vendita; oppure, appunto, è una situazione di immaturità e con il crescere della consapevolezza dell'uso della Rete da parte delle aziende e dei consumatori arriveremo a un canale di relazione che sarà significativo, per quanto chiaramente affiancato dagli altri?

LC: Io credo che ci sia in gran parte una mancanza di consapevolezza, almeno in questa fase dell'evoluzione del mercato, e poi non ti nascondo che ritengo comunque i canali social come i canali più importanti o comunque prioritari o molto rilevanti per chi ha un business online rispetto a chi ha un business fuori dalla Rete. Quindi se io devo andare a comprare, anzi voglio andare a comprare, un libro di carta su una libreria online è chiaro che se poi ho un problema, se quella libreria online, oltre all'e-mail o al form sul sito che spesso è difficile da trovare, avesse bene in evidenza un canale Twitter dove so che se gli scrivo nel giro di mezz'ora qualcuno mi risponde, è certo che di fronte alla scelta di mandare un'e-mail e vedere la risposta dopo 24 ore se va bene, cercherei altri canali più immediati. Anche dal punto di vista delle informazioni, invece di cercarle sul sito, dove magari non sono facilmente rintracciabili, se avessi una controparte su Facebook o su Twitter certamente sarei più incentivato a usarla. Forse per i servizi che attualmente uso io online – faccio per esempio riferimento a Fineco, che è la banca dove ho due conti correnti dalla fine del 2000 –, se Fineco avesse, come ha per esempio il suo concorrente We Bank, una maggiore presenza sui social media, probabilmente invece di scrivere una mail quando ho delle difficoltà, e qualche volta mi capita, li contatterei su un altro canale. Quindi in qualche caso dipende tutto dal fatto che le aziende non sono ancora presenti come dovrebbero su questi canali innovativi.

MM: Certo. Ti chiedo di indicarci un caso internazionale eccellente di azienda su social network che tu porteresti a esempio dicendo "Ecco! Dovresti fare come fa questo", e un caso italiano, se c'è, che secondo te è altrettanto eccezionale o comunque è meritevole di essere citato come esempio per chi nelle aziende si vuole avvicinare a questo mondo.

LC: Esempi internazionali di aziende se ne potrebbero citare tanti in vari settori, aziende passate nella maggior parte dei casi per delle crisi in cui sono state attaccate fortemente e hanno capito che dovevano cambiare. Mi piace ricordarne uno, che non vale a 360°, ma vale in particolare su alcuni canali del Web, però ma mi piace citarlo per varie ragioni che adesso ti vado a spiegare. Si tratta di Zappos.

Zappos, per chi non la conosce, è un'azienda che credo ormai abbia circa 10 anni, che è nata semplicemente vendendo scarpe online, quindi disintermediando i negozi e vendendo le grandi marche di calzature, prima sul mercato americano e poi sul mercato internazionale direttamente ai consumatori attraverso il Web. Oggi è molto di più: vende anche accessori di vario genere ed è stata acquisita credo tra il 2009 e il 2010 da Amazon, quindi è parte di Amazon. La cito perché ho avuto modo di interagire direttamente con Zappos per il mio libro, *Comunicare con Twitter*, per il quale ho chiesto un'intervista all'amministratore delegato, che poi mi ha risposto per e-mail alle domande che gli avevo posto. Volevo intervistare Zappos perché è senz'altro uno dei primi esempi e tuttora uno degli esempi di azienda più evoluta che ha integrato completamente Twitter nel servizio di assistenza clienti. Lo stesso sito ha una sezione all'indirizzo twitter.zappos.com dove io posso vedere chi cita Zappos su Twitter e posso vedere quello che scrivono sui loro profili i dipendenti di Zappos su Twitter (perché circa la metà dei dipendenti ha un profilo su Twitter). Partendo da questo ho pensato che era interessante intervistarli. L'amministratore delegato, una persona molto disponibile e anche abbastanza giovane (credo abbia tra i 35 e i 40 anni), che è tra i fondatori, oltre che l'amministratore, mi ha dato una risposta a una domanda che mi ha un po' spiazzato: "Sì, Twitter è importante, e noi cerchiamo di dare assistenza ai nostri clienti su tutti i canali che loro ritengono interessanti per contattarci; però non dimenticare che su tutte le nostre pagine web in alto c'è il nostro numero verde e quindi chiunque, in qualsiasi momento, navigando sul sito, è comunque incentivato a chiamarci al telefono e se la gestione della pratica è più complessa ovviamente invitiamo il cliente a chiamarci con il numero verde". Questa cosa sembra un po' il Web 1.0 di un'azienda che vende online e usa i social network: pensare che il call center sia il punto nevralgico può sembrare un controsenso, ma in realtà questo è paradossalmente il miglior modo di porsi nei confronti dei social network, perché il call center è la cartina tornasole della cultura aziendale che un'azienda come Zappos e qualsiasi altra azienda potrebbe avere, e dal mio punto di vista dovrebbe avere, nei confronti del Web e in particolare del social Web ovvero una cultura volta al servizio del cliente. Zappos ha il successo che ha non semplicemente perché ha il numero verde che funziona, il call center simpatico o perché su Twitter risponde subito, ma perché ritiene il cliente e la soddisfazione del cliente le cose più importanti, ancora più importanti che vendere scarpe. A questo proposito vi consiglio anche il libro dell'amministratore di Zappos, *Delivering Happiness* (che non credo sia ancora stato tradotto in italiano), in cui si cita anche un caso in cui un cliente aveva chiamato perché aveva un'altra necessità che non aveva niente a che fare con le scarpe e l'operatore al call center ha cercato informazioni online per provare comunque ad aiutarlo; questo per dirti come il servizio clienti sia comunque fondamentale. E il social Web interpretato in questo modo a mio avviso è il sistema migliore per fidelizzare i clienti e avere comunque un'immagine che non soltanto crea una buona reputazione, ma dà anche buoni risultati dal punto di vista finanziario, economico e aziendale.

MM: Molto interessante. E un piccolo caso italiano che possa essere degno di menzione secondo te?

LC: Io ho sempre stimato Fiat, per quanto andando a cercare ci sono sicuramente anche aziende più piccole con budget più bassi e magari anche con iniziative più originali. Da quando Fiat ha cominciato a usare i blog prima e Facebook e altri social network poi, ho sempre apprezzato da un lato la voglia di sperimentare e quindi anche di fare iniziative che all'inizio non erano certo mainstream in Italia. Mi ricordo il blog "Quello che Bravo", che sicuramente è stato uno dei primi casi italiani di uso intelligente del blog per il lancio di un'auto nella community di automobilisti o di appassionati di auto non necessariamente fan di Fiat. Dall'altro lato mi è sempre piaciuto l'approccio multiplatforma di Fiat, cioè il cercare di usare tutti i canali che ha senso usare, ognuno per le potenzialità che può avere, ma in maniera sinergica e integrata, da Facebook a Flickr passando per Twitter, e cercando su ogni canale di veicolare dei contenuti utili, interessanti, coinvolgenti da parte del pubblico di riferimento. C'è una regola che ormai è abbastanza condivisa, e lo confermano le statistiche delle ricerche che vengono fatte sui consumatori nell'uso dei social network. I consumatori sui social network cercano essenzialmente tre tipi di informazioni: vantaggi economici, quindi offerte speciali, informazioni utili, cioè contenuti che ritengono utili, e contenuti volti all'intrattenimento, che quindi li divertono e li spingono poi a condividerli con i propri amici. Con queste tre direttrici Fiat credo abbia fatto un buon lavoro, sfruttando in maniera intelligente la sponsorizzazione del Moto GP, usando i canali social per veicolare contenuti che indirettamente veicolavano anche il marchio Fiat, quindi senza fare direttamente pubblicità, senza cercare di vendere auto, ma semplicemente cercando di posizionare e valorizzare meglio i suoi investimenti promozionali nel settore dello sport.

MM: Non può che farmi piacere che tu abbia citato questo caso, ovviamente, ma, per tornare a noi, nelle sponsorizzazioni le potenzialità sono enormi perché comunque la gente fa il tifò online, mentre segue un evento sportivo. Generalmente vengono investiti grandi budget da parte delle aziende, e invece con un piccolo budget in più si riesce a fare leva sulla passione sportiva, o cinematografica, su quello che è l'oggetto della sponsorizzazione, da parte di un pubblico che è già presente e già pronto all'attività sul Web, in qualche modo. Chiudiamo con due piccole domande veloci.

LC: Sì.

MM: Abbiamo citato due casi positivi da portare a esempio. Vediamo invece un caso negativo, da dire "Ecco, questo non dovete farlo!", di qualunque nazionalità sia. E poi, se con una battuta ci lasci, anche se so già forse quale sarà la tua risposta, ti chiedo qual è la funzione principale che i social network hanno, possono avere o devono avere per le aziende.

LC: I casi negativi sono un po' come le esperienze negative: quando uno ci si imbatte tende poi a dimenticarle perché comunque il nostro cervello cerca di cancellare le esperienze spiacevoli; comunque, battute a parte, così su due piedi non mi viene in mente nessun esempio. Però c'è un caso diffuso di uso negativo e sbagliato dei social network, in particolare di Facebook, da parte di aziende grandi e piccole; non intendo necessariamente il negozio sotto casa che ha poca esperienza e pochi budget, ma anche di uno degli organismi che sta organizzando le iniziative intorno al centocinquantenario dell'Unità d'Italia, che è caduto in questo stesso errore, ovvero quello di

usare un profilo personale al posto di una pagina ufficiale su Facebook, quindi usare lo strumento che utilizzano le persone.

MM: Che è proprio un errore da principianti. Basterebbe aver letto le regole. È una cosa incredibile. Anche a me capita in continuazione. Vuol dire che non sei minimamente informato di come funzionano questi strumenti se fai una cosa del genere, quindi è gravissimo da un certo punto di vista, no?

LC: Lo sottolineo e te lo cito in questa occasione proprio perché, per quanto possa sembrare una questione di lana caprina, in realtà, dal mio punto di vista, come dici tu, è un errore fondamentale. Significa che vai a fare delle iniziative in una piattaforma, che in questo caso è Facebook ma potrebbe essere qualsiasi altra, senza aver studiato prima né come funziona né come ci si relaziona; è come se andassi in piazza col megafono a urlare semplicemente perché non hai capito che le persone parlano senza megafono e tu sei abituato a parlare col megafono. È un errore già in partenza gravissimo, e purtroppo, da come ho capito, in Italia molto diffuso, ma – mal comune mezzo gaudio – sembra che anche all'estero ci sia qualcuno che ancora fa questi errori (anche se non credo grandi aziende come accade in Italia).

MM: No, il caso capita spessissimo. Come ho scritto anche in un capitolo del libro, è un errore vero e proprio che anche io ritengo gravissimo, perché ti privi di una serie di funzioni e tutto; ma al di là dell'errore specifico, l'errore vero è approssimare questi strumenti che sono sofisticati e complessi in modo superficiale. Meglio davvero non farlo, perché è imbarazzante vedere non solo piccole aziende, ma anche grandi aziende che hanno reparti marketing, strutture e processi consolidati, muoversi con una leggerezza che sconfina nell'ignoranza, in modo veramente grave. È vero che sono strumenti nuovi ma non sono neanche più così tanto nuovi, quindi non regge neanche molto la giustificazione. Invece, qual è la funzione principale, tra le tante, che secondo te devono avere i social media su cui basare una strategia?

LC: A mio avviso, l'uso che ha più senso, nella maggior parte dei casi, è quello dell'ascolto collegato al servizio clienti, che è un po' il modo con cui tutti dovrebbero cominciare: cercare di capire che cosa il consumatore dice di te prima ancora di cominciare a parlare con lui. Questo è sicuramente un punto di partenza, ma è un'attività credo fondamentale, e che non è possibile fare con la stessa efficacia su altri canali; è un po' come potenziare il canale di ritorno, che è la caratteristica che rende Internet una "conversazione" a differenza di tutti gli altri media. È proprio per potenziare questo canale di ritorno che all'ascolto fa da contraltare la risposta ai problemi o ai quesiti che il consumatore ha e che pone attraverso questi canali in maniera spontanea o sollecitata, perché noi lo invitiamo a usarli. Tuttavia credo che questo canale di ritorno che è Internet, e in particolare l'insieme dei servizi del social Web, può essere la funzione sicuramente strategica che Internet può dare alle aziende.

MM: Certo, sono d'accordissimo. Luca, intanto ti ringrazio, poi ci leggeremo.

Intervista a Salvo Mizzi

MM: Intanto, ringraziando Salvo Mizzi, ci dici di cosa ti occupi, qual è il tuo ruolo in azienda e che ruolo hanno i social network nella tua vita professionale?

SM: Da un paio d'anni lavoro nelle relazioni esterne di Telecom Italia e mi occupo fondamentalmente di iniziative e progetti di comunicazione digitale nell'ambito sia dei progetti di innovazione ma anche di Web puro e social media; una parte importante del mio lavoro ha a che fare con questo nuovo mondo, con questo nuovo mercato.

MM: Bene. Telecom Italia è presente sui social network?

SM: Telecom Italia è presente da ormai un paio d'anni. Il percorso è stato ovviamente continuo, nel senso che siamo partiti da progetti di natura più *corporate*, più legati ad attività di comunicazione nel senso più puro del termine e la valenza, anche implicita, del mondo dei social network ci ha poi portato a far muovere questa presenza verso attività più complesse e strutturate. Oggi Telecom Italia è presente con i propri brand commerciali, le proprie attività, i propri progetti, i servizi, i propri prodotti oltre che con gli originari progetti più *corporate*, da cui è iniziato il percorso. La cosa più interessante è che tutto ciò sia avvenuto con una progressione molto rapida, con la possibilità di testare, sperimentare, provare e individuare delle attività e degli approcci che tutto sommato non erano gestibili a priori.

MM: Quindi con una parte notevole di sperimentazione.

SM: Assolutamente sì.

MM: Quali tipologie di attività vengono svolte dai brand del gruppo Telecom Italia su Facebook e sui social network? Marketing, vendita, assistenza, customer care... Quali sono le attività principali che diresti vengono svolte dal vostro gruppo?

SM: Il primo anno davvero rotondo di presenza sui social media è stato probabilmente il 2010, il primo in cui si è definita in qualche modo una strategia trasversale di gruppo, e quindi abbiamo di fatto in comune realtà e strutture anche molto diverse tra loro. Il tratto identificativo e distintivo di questa presenza individuato in origine è forse l'attività di relazione e costruzione della relazione e dunque di *caring*. Il progetto più noto è quello di Twitter Team, che è partito ormai più di sei mesi fa; è stato il primo esperimento molto corposo, sostanziale, strutturale fatto in Italia, e questo dà l'idea proprio della trasversalità, della necessità, di mettere in linea tante attività dell'azienda, tanti gruppi professionali, tanti aspetti legati a mondi che tutto sommato si occupano di cose diverse. Questa capacità è sicuramente la chiave di successo o di insuccesso delle diverse iniziative.

MM: Certo. E proiettando tutto questo all'interno dell'azienda, quali altre funzioni aziendali, quali altri enti o strutture o parti dell'azienda sono coinvolti in quest'attività che fate?

SM: Beh, è difficile... è più facile dire quelli che non sono coinvolti. Faccio ancora fatica a trovarli. Nel senso che nel corso dell'ultimo anno, sia l'interesse sia il coinvolgimento

sia la possibilità e la capacità di elaborare dei progetti insieme hanno avuto a che fare con quasi ogni aspetto della vita aziendale. I grandi assi portanti sono ovviamente quelli del marketing, quelli delle *customer operations*, cioè delle vendite, ma ci sono state attività molto interessanti di costruzione di luoghi interni di discussione di fatto realizzati dalle risorse umane, con il legale, con la security e così via; ogni aspetto della vita aziendale oggi è più consapevole di avere effettivamente in qualche modo creato una sorta di struttura, che non è una struttura interna. I *social media camp* o *barcamp* interni che organizziamo con relativa regolarità hanno permesso a tutta l'azienda di incontrare, di conoscere, di sviluppare queste nuove forme di competenza.

MM: Quindi, mi sembra di capire, un bilancio positivo di questi primi due anni di presenza sui social media. Ma è stato facile sbarcare? Telecom Italia è un'azienda molto grande, molto strutturata, inevitabilmente con dei processi, come tutte le grandi aziende, ma processi molto marcati soprattutto in quanto azienda di telecomunicazioni. Quali sono state le difficoltà, eventualmente i fattori di resistenza che hai incontrato pensando ai tuoi colleghi? Sei stato un pioniere in questo, lo notavi anche tu con il primo caso di customer care online: quali sono le difficoltà che ci si deve aspettare da una grande azienda che sbarca sui social media?

*SM: Secondo me le difficoltà sono proprio di condivisione di un certo tipo di cultura, la cultura dei social network, del Web, del discorso che gira intorno all'esperienza social media, una cultura che per sua natura è partecipativa, democratica, *bottom up* e così via. Le aziende invece sono strutture complesse, e più sono grandi più le nervature gerarchiche ovviamente sono articolate. Quindi, è abbastanza chiaro che la spinta operativa si trovi dopo anni di mediazione. Però, detto questo, dovendo trarre un bilancio, devo dire è stato meno difficile di quanto si possa immaginare per una serie di ragioni. La prima è perché siamo arrivati a sviluppare questo percorso dopo aver identificato e costruito dei progetti, se vuoi arditamente. Il più fortunato è quello di Working Capital, un progetto di supporto all'innovazione, alle start up, di talent scouting, che peraltro gira l'Italia da due anni. In qualche modo Working Capital è stato un grande numero zero, poi fortunatamente pervenuto anche a numeri operativi decisamente rotondi; però è stato un terreno di sperimentazione, di cultura e di modalità di relazione che poi ha cambiato profondamente molti aspetti della capacità aziendale di relazionarsi col mondo esterno.*

MM: Ha funzionato quasi come un laboratorio di comunicazione. Questo è interessante perché potrebbe essere una chiave: non necessariamente la partenza deve essere quella corporate, cioè partire con tutto l'arsenale di comunicazioni e di presenza che richiede grandi sforzi, ma si può partire con un progetto laboratorio che ha la sua funzione di avere successo ma anche di far sperimentare. Il numero zero è perfetto.

SM: Una guida se vuoi, in qualche modo, è un'esperienza che attraversa tutta l'azienda, che la rende partecipe, che costruisce una modalità di relazione, che introduce dei cambiamenti nella relazione tra interno ed esterno e che permette di costruire una grammatica di tipo nuovo. Allo svilupparsi di Working Capital – ormai due anni fa – ci sono state reazioni con un misto di perplessità, incredulità ma anche di curiosità e attenzione, in cui alcuni osservatori hanno colto la nota giusta secondo me, nel senso che hanno capito come si costruiva un'idea d'azienda che poteva costituire una nuova cultura dell'evoluzione di Telecom Italia e di quello che rappresenta.

MM: Certo. Tutto questo senza il carico, la complessità di dover gestire lo sbarco di tutto il brand, di tutta l'azienda, che procederà a questo in un secondo momento, dopo che sono state sdoganate delle pratiche, in qualche modo.

SM: Esatto. Di fatto, dopo che hai in qualche modo costruito questa grammatica comune sei in grado di localizzare. Spesso si parla di modelli anche in maniera molto astratta: i grandi affari, le consulenze. In realtà poi ogni azienda ha il proprio modo di essere nel mondo e un modo di essere anche in questo ambito. Trovare la propria nota non è un fatto banale. I risultati si misurano su tante varianti, però ci sono state sorprese e, come dire, scelte, percorsi, progetti entusiasmanti, e altri un po' meno. Però in linea di massima oggi la presenza di Telecom Italia è compiuta: una volta si sarebbe detto a 360°, oramai fa sorridere. Comunque è un'esperienza che ha una sua profondità, una sua valenza specifica. In principio, quando si sviluppa la conversazione è molto tonica ed energica, a seconda dei progetti; ma in linea di massima l'aspetto distintivo, identificativo del caring e quindi della cura come dell'azione è un salto ormai acquisito.

MM: E quindi è questa secondo te la funzione, se dovessi indicare, ammesso che esista, la funzione primaria che i social network possono o devono svolgere per un'azienda. Magari non c'è, ma nel caso vostro mi pare di capire che la funzione principale sia proprio quella del caring, cioè di estendere l'assistenza e la vicinanza al consumatore, anche sulle reti sociali e sul Web. Questa è secondo te la chiave che vale un po' per tutte le aziende? Partire dal caring? Perché poi da qui discendono scelte fondamentali, se questa è la strategia iniziale.

SM: Sicuramente la strategia iniziale è questa; poi c'è stato un modo anche molto positivo di costruire un discorso all'interno dell'azienda, una relazione profonda tra strutture diverse... le customer operations sono un mondo molto ampio. L'aspetto di relazione per una società di comunicazione, di telecomunicazioni e di industria delle comunicazioni di ICT come Telecom Italia non poteva non essere quello della relazione, del caring. Poi i risultati si vedono, no? Di recente Telecom Italia ha fatto man bassa di premi nell'ambito delle customer operations, sono uscite le nostre applicazioni su Android e iPhone, e il Twitter Team è stato esportato anche come app sulle grande piattaforme degli smartphone. Tutto questo sforzo è stato reso possibile da un orientamento culturale che ha prodotto in qualche modo dei risultati. Senza bussola, quello che viene fuori sono delle presenze o puramente muscolari o puramente pubblicitarie, ma prive di quel tratto di sincerità e di energia tipico che ogni azienda deve esprimere e che secondo me le persone, i cosiddetti clienti e consumatori, percepiscono perfettamente.

MM: Certo, molto interessante. Per chiudere, due consigli veloci per un'azienda che non ha ancora fatto questi passi, e ce ne sono tantissime, anche in Italia e anche importanti, che non sono ancora entrate nel mondo delle reti sociali.

SM: Davvero? È ancora così?

MM: Ce ne sono moltissime, e molto importanti. Che consigli daresti? Qual è la cosa cruciale da fare costruttivamente, da tenere presente in termini positivi, e quella invece da evitare? Insomma due consigli veloci che daresti a chi si trova oggi a programmare quello che tu hai programmato l'anno scorso, due anni fa.

SM: Secondo me ci vogliono delle idee molto chiare. Penso che le cose da fare siano molte, ma mi sembra inevitabile e non rinviabile cercare subito la propria nota, la propria valenza simbolica e poi declinarla in operations conseguenti. Né l'uno né l'altro aspetto possono da soli costruirvi un percorso di successo in assenza di una cultura e di un posizionamento molto precisi. Non è solo un concetto di marketing: se affronti queste cose con l'anima e con un certo spirito è molto difficile che poi le operations non riescano a raggiungere il risultato sperato. Un'altra cosa che farei, che darei come consiglio possibile, è cercare di costruire dei team agili, veloci, molto competenti e soprattutto animati da profonda passione e partecipazione.

MM: Mi fa molta impressione che tu abbia dato questa indicazione soprattutto sulle idee chiare, perché in realtà in tutto il libro il tentativo è stato proprio quello di demistificare delle false concezioni, e di condividere invece la conoscenza pratica, tante volte molto semplice ma alle volte un po' trascurata. Quindi competenza del team e idee chiare sono veramente le cose fondamentali, sono d'accordo con te. Queste parole chiuderanno il libro, quindi lasciamo un ottimo consiglio a chi lo leggerà.