

BUSINESS INTELLIGENCE E PR

Laura Marinelli

Sbobinatura intervento a cura di Elisabetta Bagalini e Sara Boukal – Università di Macerata

Sono Laura Marinelli e PressCom è una società di consulenza e comunicazione e siamo molto focalizzati sulle relazioni, sugli stakeholders in generale e poi vedremo insieme di dettagliare anche in quali ambiti, in particolare alta focalizzazione nelle relazioni con i giornalisti e abbiamo sviluppato, proprio per deformazione professionale, una tecnica di lettura di tante fonti, dai quotidiani a siti internet a specializzate sia di settore che di opinione, per cui ci siamo resi conto che se gli imprenditori avessero il tempo di leggere, tante informazioni che servono per il proprio business le troverebbero sulle fonti ufficiali addirittura non a pagamento. Il problema è che non abbiamo tempo, bisogna fare tante cose in pochissimo tempo.

Differenza tra pubblicità e PR

Per chi non avesse fatto corsi di comunicazione in precedenza volevo fare una piccola precisazione sulla differenza tra PR e pubblicità che i sono i due strumenti principe nella comunicazione d'azienda anche se oggi se ne aggiunge un terzo: sito nudo web, social network blog... che di fatto sono diventati il sistema specchio di tutto ciò che prima avveniva su strumenti più tradizionali come la televisione e carta stampata. La pubblicità va a lavorare sulla memorizzazione di un marchio e su una fidelizzazione anche al marchio giocando sul jingle, sullo slogan. L'effetto della pubblicità è che quando si è davanti allo scaffale del supermercato e devi scegliere lo yogurt e ti sto martellando con "fai l'amore con il sapore", magari una volta per curiosità, magari solo una volta, quella volta invece di prendere lo yogurt che di solito compri, prendi proprio Muller per provare. Le aziende sanno che quell'unica volta che però è la grande opportunità per l'azienda di farsi provare, è anche la grande opportunità con cui probabilmente in futuro si determinerà se quello diventa un cliente fedele e lascia la sua precedente azienda fornitrice e passa a Muller o se viceversa rimane cliente di altri...però quello è un momento fondamentale. Allora la pubblicità va a lavorare proprio sulla capacità di influenzare l'acquisto. Le PR sono tecniche e strumenti di comunicazione che vanno a raccontare l'azienda più in forma istituzionale cioè come istituzione e quindi chi è l'azienda, quali sono le sue strategie, quali sono i suoi valori, i suoi progetti di sviluppo, quali sono stati i risultati di bilancio, quali saranno quelli futuri se presentiamo un progetto di sviluppo triennale o quinquennale, qual è lo spostamento delle tecnologie, l'innovazione tecnologica che usa, quali sono i nuovi prodotti o servizi se diversifica, quindi racconta l'istituzione. Un racconto istituzionale di Muller, così come abbiamo sentito lo slogan che ti induce a comprare almeno una volta lo yogurt, un racconto istituzionale potrebbe essere un articolo in cui Muller ti racconta perché ha scelto quello slogan, su cosa gioca, qualità delle materie prime, uso di aromi, sapori particolari, che magari siano di particolare gradimento del consumatore, tutta una serie di concetti che spesso vanno ripercorsi, guarda caso, nel packaging. La comunicazione di fatto è un percorso di grande coerenza e di grande unitarietà tra i concetti di una strategia di un'azienda e tutti gli strumenti che usa, tra cui anche packaging, per comunicare se stessa e i suoi prodotti. Allora i due grandi sistemi di comunicazione sono la pubblicità e le PR ma oggi c'è il sito web che non puoi non avere, che è la somma di tutte le cose. Se pensiamo che oggi sul sito troviamo non solo chi è l'azienda e quindi i racconti istituzionali ma anche gli spot pubblicitari non solo le ultime ma anche le campagne precedenti e quindi ti fa vedere come l'azienda si sta muovendo nei confronti dei prodotti e servizi che propone e di come li propone. Per esempio ci sono delle aree dedicate a stakeholders particolari come quella dedicata ai giornalisti che è la "rassegna stampa" o quella "investor relations o relator" che è l'area dedicata agli analisti finanziari, la quale è un'area d'obbligo per chi è quotato in borsa ma molte aziende non quotate ma se quotate, cioè se vogliono quotarsi nel giro di un anno o due, iniziano a raccontarsi agli analisti finanziari con un anticipo di uno o anche due anni. L'analista finanziario è colui che ogni

giorno determina quante azioni saranno vendute o comprate della tua azienda, per fare questo si studia i dati uno storico che in genere è almeno triennale, poi vedremo dopo, nei casi che affronteremo qual è la diversa interpretazione che può dare l'analista rispetto al giornalista.

Gli obiettivi della comunicazione sono fondamentalmente tre.

Il primo grande obiettivo è dare visibilità sia all'azienda che ai prodotti. Vedremo molti contesti su come farlo, approfittando anche delle fiere che le aziende fanno tout court quindi magari su un intervento, un investimento che l'azienda fa perché la fiera costa sempre un sacco di soldi, come aumenta la tua visibilità nel caso in cui tu ti attrezzi del tuo ufficio stampa. Cosa cambia? Lo vedremo dopo. Un altro obiettivo è la business intelligence, cioè un'intelligenza in funzione del business che operi. Tirar fuori dalle tante fonti ufficiali le informazioni che ti servono per il tuo business. Ex: sei un produttore di giocattoli, se sai come si sta muovendo il mercato dei giocattoli in Italia e sai quello che fanno o stanno facendo in Italia forse è più facile intuire come potresti cambiare anche tu o cosa altro fare cioè quale altra politica fare per differenziarti dalla tua concorrenza, che è il tema della strategia di marketing. Terzo obiettivo: le relazioni con gli stakeholders, sono i portatori di interessi, diversi, raggruppati in senso omogeneo. Il primo gruppo importante su cui lavorare è la popolazione interna: i dipendenti, che invece sono molto dimenticati nel senso che vengono a sapere le cose dai loro amici che lavorano presso altri contesti o dai giornali, dalla pubblicità, dalla televisione, dalle interviste... purtroppo è un'abitudine, un malcostume molto diffuso e in genere c'è sempre una motivazione dietro, economica. Quando già l'azienda deve spendere molto per la comunicazione esterna perché hai bisogno di costruire mix di comunicazione legati a strumenti diversi, a prodotti diversi, a mercati diversi perché quello che vale in Italia non è detto che valga nelle stesse modalità in altri paesi, ogni mercato diventa una storia a sé stante, quindi devi avere contatti con agenzie sul posto, devi avere un pensiero aggiustato in modo strategico che in qualche modo viene ricalibrato in funzione del contesto, dell'ambiente, del mercato in cui lo vai ad inserire quindi ogni volta può essere consistentemente diverso dalla casa madre soprattutto se cambi continente. Se voi avete viaggiato anche per turismo in paesi fuori dal continente europeo avrete visto perché è palese, come l'Europa sia diversa dagli altri continenti, sono mondi a se stanti e quindi ogni volta per fare business c'è da tener presente queste differenze.

Chi sono gli stakeholders?

Un'azienda ha bisogno di parlare ai suoi dipendenti che sono tra l'altro il primo manifesto pubblicitario dell'azienda soprattutto quando parlano in negativo perché inducono in chi li ascolta un pensiero del tipo "Ma se lo dice lui che ci lavora?! Lui l'azienda la conosce giusto?". Banche e istituzioni, nessuna azienda può fare a meno delle banche per ovvi motivi, hai bisogno di finanziamenti se vuoi portare avanti un progetto di sviluppo, una parte riesci ad autofinanziarti ma poi hai anche bisogno di rapporti esterni. A maggior ragione banche ed istituzioni se poi sei quotata perché sono quelli che di fatto comprano i pacchetti azionari quindi hai bisogno di loro per dare movimento al titolo. I sindacati diventano importanti in situazioni di crisi: chiusura stabilimenti produttivi, hai a che fare per forza di cose con i sindacati, anche nelle aperture, ma quando le cose sono in positivo i drammi si superano, non ci sono drammi. Quando ci sono chiusura, casse integrazione, mobilità, sono tutte situazioni che vanno mediate anche con i sindacati. Poi ci sono le associazioni di categoria, ogni settore, ogni impresa, ogni imprenditore che abbia una P.IVA, a seconda dell'attività e del contesto deciderà se iscriversi a Confindustria (associazione degli imprenditori), CNA o Confartigianato (associazione artigiani), Confcommercio (associazione negozianti) e quindi ci sono queste associazioni a seconda dell'attività che si apre. Poi ci sono anche le associazioni a difesa dei consumatori (come Largo consumo) come per esempio "Mi manda RaiTre" che è una trasmissione televisiva ma di fatto a difesa dei consumatori. Vedete che figura fanno gli imprenditori a sostenere la loro difesa, a seconda della posizione che prendi, di quanto ti incarni nel prendere quella posizione a volte contro ogni evidenza eppure non ci convincono per niente, queste sono tutte trasmissioni in cui il potere del giornalista e quindi del mezzo, in questo caso, che hanno la capacità di influenzare il pensiero del lettore. L'ideale sarebbe avere ottime relazioni con ognuno dei propri clienti e non si avrebbero problemi ma chiaramente non è possibile.

Allora tenere delle buone relazioni anche con le associazioni dei consumatori è importante. Poi clienti, fornitori, enti e istituzioni. Per enti e istituzioni intendo i vari province, comuni, regioni, Camera di Commercio, che sono le istituzioni a cui devi far riferimento intanto perché sono sul tuo territorio dove tu hai la tua sede, quindi la prima occasione che hai in cui vuoi aprire un grosso capannone devi andare a mediare con le istituzioni, chiedere che mi facciano la strada per far arrivare le persone. E poi enti e istituzioni possono anche significare lobby a livello nazionale quindi enti centrali come i Ministeri per fare in modo che vengano adottate delle normative spesso anche per l'attuazione di normative europee. Abbiamo un ente sovranazionale che è l'Unione Europea che spesso legifera e poi i vari stati membri recepiscono a livello nazionale questa normativa. Se le aziende fanno presente ai ministeri che ci sono, nei loro settori alcune tematiche, spesso vengono ascoltati, in questo conta molto il potere dell'associazione.

Caso Fileni

Quando abbiamo seguito Fileni, scoppiando l'avaria, noi seguivamo l'azienda da soli tre mesi e d'accordo con l'azienda noi li seguivamo quell'anno per la stampa regionale, Fileni è un'azienda marchigiana e quindi stampa Marche, non abbiamo fatto in tempo a partire che scoppia l'avaria. L'avaria ci ha ribaltato su uno scenario che non era più solo nazionale ma internazionale, perché era scoppiata in Asia e sotto le luci di una ribalta nazionale, con questo grado di non indifferente difficoltà, che l'azienda non era conosciuta. Benché fosse il quarto all'epoca, oggi il terzo produttore d'Italia di carni bianche, di pollo e di tacchino, unico in Italia a produrre la carne "bio", infatti quando andate a comprare "Almaverdebio" in realtà è l'allevamento biologico di Fileni che viene poi confezionato con l'etichetta del consorzio "Almaverdebio", perché Fileni è parte del consorzio, eppure nonostante questo non era conosciuta. Non è un'azienda che fa 1 milione di fatturato, oggi è arrivata a 260 milioni di euro, quando siamo entrati noi a lavorarci era a 215/220 milioni di euro però questo è nel DNA dei marchigiani, gente seria, brava, ha voglia di lavorare, lavora ma non comunica quindi fanno cose eccellenti ma nessuno le sa, è un po' il nostro codice genetico. Ed è a volte il codice genetico di molte aziende italiane, spesso vai nelle zone di provincia e trovi aziende che fanno delle cose eccellenti. A Monsano, c'era un'azienda che faceva particelle per le navicelle spaziali, cose particolari, di nicchia ma anche di qualità e sofisticazione elevata. Di fatto il meccanismo è questo, quando l'azienda comunica sta cercando di fare in modo che escano i messaggi che l'azienda decide che escano, con il valore, con l'intensità, con tutta la capacità di persuasione che è tutto definito a tavolino, prima. Per la pubblicità questo riesce bene nel senso che la pubblicità vive del fatto che siccome pianifichi gli spazi, nessuno può contestarti il contenuto di quello che vai a dire. Per gli articoli di giornale, e quindi le PR funziona di meno perché io PR seleziono le notizie, tiro fuori quelle che hanno un interesse giornalistico, preparo i materiali, vado a raccontare queste storie al giornalista ma poi questo si trova con due filtri, uno è il suo giudizio perché se non convinco il giornalista è inutile, e poi il secondo filtro è il direttore del giornale. Quindi ci sono dei filtri ulteriori, i giornalisti in genere prima di pubblicare la notizia, la verificano incrociando quello che racconto io con quello che racconta lei e l'altro, persone del settore, che hanno competenza, una conoscenza e si va a vedere se i conti tornano o se qualcuno la racconta in modo diverso. Il lavoro che deve fare il comunicatore è quello di coordinare la strategia d'azienda con la politica commerciale, la politica di marketing, l'innovazione, a volte anche la produzione, per tirar fuori messaggi unici e coerenti per andare a raccontare l'azienda coi suoi prodotti e servizi. Questo che sembra anche molto banale, non lo è per niente e spesso ci si ritrova nella realtà, soprattutto man mano che le organizzazioni diventano sempre più complesse e quindi numericamente affollate, c'è sempre di più il problema di confidare, di far sapere a chi è alla porta accanto quale progetto si sta portando avanti, a cui sto lavorando io. Allora a volte succede che uno va a vedere i vari messaggi della comunicazione che passa tra pubblicità, PR, articoli di giornale, magari sito, e trovi che non sono così univoci. Allora questa è una cosa importante, è la cosa che in venti anni d'azienda mi ha scioccato di più. Io ho lavorato dieci anni con una multinazionale che era Olivetti e pensavo che queste cose funzionassero tutte benissimo in grandi aziende oltretutto una delle più grandi aziende d'Italia e uno si ritrova a pensare che ha studiato gli studi di funzione quando in realtà servono le tabelline. A volte è

demotivante ma a volte è la nostra opportunità, in fondo è lo spazio che ci rimane aperto per esprimerci. Allora abbiamo detto, primo obiettivo: visibilità all'azienda.

Caso Moncaro

Un esempio, una cooperativa vinicola, qui nelle Marche, nella provincia di Ancona, è la più grossa nelle Marche, che noi seguiamo come ufficio stampa. A un certo punto, l'anno scorso Moncaro decide di aprire ai mercati indiano e cinese allora chiede a noi di andare a studiare una pianificazione pubblicitaria sulle testate di vino che potevano essere i cardini, che diventano opinion leader sul mercato e comunque se tu pianifichi lì è più facile farsi capire. In questo caso siccome la pianificazione pubblicitaria non è il nostro specifico ma questa è una cosa che, nel gestire i clienti spesso succede... il nostro specifico sono le PR ma quando lavori per un'azienda e lavori bene, se devono fare qualche altra cosa, magari non sanno bene come affrontare il tema, ti chiedono di fare anche altro, allora sapendo che noi non siamo specializzati in pianificazione pubblicitaria però ce l'hanno chiesta, ce l'hanno chiesta tra l'altro in un mercato che non è il nostro ma di un altro continente, consapevoli dei nostri limiti abbiamo selezionato in Italia uno dei più grossi media planners, che sono proprio quelli che fanno pianificazione pubblicitaria. Abbiamo preso lo studio Blei che è di fatto il media planner della casa editrice Rizzoli - Corriere della Sera, con loro abbiamo analizzato le testate di vino che ci sono in Cina che poi il tema si è focalizzato sulla Cina, abbiamo analizzato quante testate ci sono sulla Cina, le tirature di queste testate, il taglio, ogni testata ha sempre un profilo del lettore, che ricavano dai sondaggi su chi compra il giornale, dal profilo del lettore si possono capire alcuni elementi interessanti tipo la fascia di età del target, chi mediamente compra quel giornale (che reddito ha, che mestiere ha, tutta una serie di caratteristiche sociologiche che vengono messe ben in evidenza). Abbiamo definito quindi quale era la rosa di testate da proporre al cliente e sulla base di questi quattro nomi, si è deciso di investire su VinoVotChina e su queste si sono fatte pagine pubblicitarie, abbiamo commissionato pagine publiredazionali. Il publiredazionale cos'è? Sapete che nei giornali, pensiamo all'Espresso che è fatto da pagine di articoli, quelli sono "relazionali", alcune pagine di pubblicità, quelle a pagina intera dove ti promuove l'ultimo profumo Cartier, quello è pubblicità poi se fate caso, su una delle ultime pagine dell'Espresso c'è una pagina intitolata "news dalle aziende": sono l'equivalente di quelle pagine che escono con il riquadrino con scritto "informazioni dalle aziende, messaggi pubblicitari" e sotto c'è scritto "a cura di Manzoni pubblicità" che è la concessionaria pubblicitaria dell'Espresso cioè quella che vende gli spazi pubblicitari, allora quella è la pagina dove ogni volta vengono inserite tre, quattro aziende con articoli identici cioè spazio del testo identico, c'è sempre una foto posizionata nello stesso identico modo, la foto ha le stesse dimensioni per tutti, i caratteri dei titoli sono del tutto identici: quelli lì sono "publiredazionali" cioè appaiono come articoli relazionali ma in realtà sono una pianificazione pubblicitaria, per questo "publi", cioè le aziende che escono lì hanno comprato quello spazio ma invece di metterci pubblicità ci mettono un articolo però lo capisci subito perché sono talmente identici che spesso uno neanche si sofferma a leggerlo, invece i vari articoli relazionali sono impaginati in modo uno diverso dall'altro. Quelli non sono spazi che si comprano, anche se uno li volesse comprare dovete trovare il giornalista che si faccia comprare e poi andrete incontro a quello che per il Codice Civile si chiama tangente. Mediamente non si trova e se lo trovi costa talmente caro che a questo punto fai la campagna pubblicitaria, allora come ci esci? Ci esci sci con la forza della notizia e questo è il nostro specifico, cioè devi trovare qualcuno che ti sa valutare le notizie e ti sa trovare quale delle tante notizie che tu azienda mi dai, possono essere d'interesse per un giornalista. Non è semplice perché spesso l'imprenditore è interessato a raccontare delle cose della sua azienda che fanno tutti, quello che è fatto da tutti al giornalista non interessa. Al giornalista gli puoi raccontare qualcosa di nuovo, che non si è ancora fatto, che è la prima volta che si faccia, quindi qualche particolarità, qualche eccellenza. Moncaro abbiamo visto, come gli abbiamo dato visibilità per esempio nel paese Cina, noi già li conoscevamo perché li seguivamo da anni in Italia, però in Cina quando l'azienda ti dice che vuole aprire a quel mercato, puoi sopportare, chiaramente si è deciso per una campagna pubblicitaria legata a delle etichette di vini, quindi lì si è fatta la pubblicità per alcuni vini, negli articoli istituzionali che sono usciti abbiamo raccontato la qualità che c'è dietro al vino Moncaro, che è veramente notevole, una cantina

che pur essendo la più grossa delle Marche però produce, di fatto poche quantità ma con un livello di qualità molto alto.

Caso Goldlake

È' azionista di maggioranza in Eurocantera, è una società che fa parte di un gruppo che è terzo produttore di cemento in Italia, la famiglia Comaiacopo che sta in Umbria. Goldlake è proprietaria con la partecipazione con Eurocantera di due miniere d'oro in Honduras. L'obiettivo dell'azienda qual era? Loro, utilizzando una tecnica di lavorazione del cemento, cioè ereditando le conoscenze che avevano sulla lavorazione del cemento, hanno trovato un modo per estrarre l'oro senza prodotti inquinanti. L'estrazione dell'oro avviene utilizzando il mercurio e il cianuro e quindi inquinando terribilmente le zone in cui ci sono le miniere e tra l'altro uno di questi prodotti cioè il mercurio ha un tasso di decadimento lunghissimo, cinquanta anni, quindi non solo inquiniamo ma lo fai per un tempo lunghissimo allora l'azienda ha trovato questa tecnica, la tecnica usata è possibile solo sulle miniere alluvionali cioè basati sui fiumi, quindi hanno spostato il letto del fiume, cioè deviato il fiume, nel frattempo che hanno deviato il flusso dell'acqua in quello che precedentemente era il letto dell'acqua hanno provveduto all'estrazione dell'oro senza usare mercurio e cianuro, di fatto è un'estrazione del tutto simile a quello dello "spaccio" dei cercatori d'oro del Far West poi una volta estratto l'oro rimettono il letto del fiume nel suo assetto naturale, si spostano, rispostano un altro tratto del letto del fiume e così via...in questo modo hanno percorso un lungo tratto di questi fiumi e spostandosi di tratto in tratto hanno osservato le popolazioni che vivono vicino al fiume, voi sapete che la vita umana è sempre stata vicino ai corsi d'acqua per motivi di sopravvivenza, si sono accorti che queste popolazioni avevano bisogno di tante cose, hanno dovuto imparare a lavorare, insomma davamo un orario e non lo rispettavano, c'era una disabitudine, non erano abituati a lavorare per cui hanno dovuto spiegare loro che un'organizzazione non può lavorare così, deve contare sul lavoro di una persona altrimenti se non ci sei, se non ti presenti, il tuo lavoro non lo fa qualcun altro. Poi queste popolazioni non avevano la scuola per i figli allora li hanno supportati, non tanto nel costruire le scuole perché già ce le avevano ma nel programmare e nel formare gli insegnanti che operavano nelle scuole poi hanno visto che avevano dei laboratori medici carenti, pochi e poco attrezzati e li hanno aiutati anche su questo. Il risultato è che Goldlake è riconosciuta in Honduras dal cardinale, che è stato anche uno dei sei papabili, l'ultima tornata, come l'azienda che lui personalmente chiama quando deve provvedere in qualche modo alla popolazione, quando ha dei progetti che vuole far partire chiama Goldlake, si tratta di persone che sono fortunate perché hanno miniere d'oro ma hanno anche dei valori che fanno capire che tutto non è fatto solo per il guadagno, a volte si fanno cose pensando a chi le deve usare. Allora qual è stata la richiesta che ha fatto Goldlake nei nostri confronti? Dato che facciamo un progetto così bello, pieno di sfumature del posto, perché lo facciamo in Honduras, visto che nell'Europa, nel vecchio continente c'è questo tema dell'integrazione tra popoli diversi, perché non lo raccontiamo? Allora abbiamo deciso con loro che si faceva una campagna di PR, basata su interviste coi giornalisti one to one, pochissimi, target molto elevato, perché stiamo parlando di oro e quindi di un prodotto di nicchia e quindi di nicchia molto elevato, si è cominciato a raccontare questo progetto a IlSole24ore, a Repubblica, al Magazine del Corriere della Sera. Nel frattempo che sono usciti questi articoli, che sono state parte del nostro lavoro per otto, nove mesi (perché il Sole24ore ha tante notizie, tante cose da scrivere, non aspetta noi, sapete quante mail ricevono ogni giorno i giornalisti nazionali? Duecento circa, ognuna è una notizia, se non ti conoscono non vedono l'ora di cestinare la tua). Allora noi iniziamo l'attività nel frattempo l'azienda tratta con alcuni gioiellieri per fare in modo che questo oro che veniva estratto fosse acquistato da qualche gioielliere per produrlo. La produzione dell'oro è iniziata quest'anno, cioè l'anno scorso ma l'ha fatto poco e per pochi mesi che di fatto abbiamo detto che il primo anno pieno dell'estrazione dell'oro sarebbe stato il 2010. Però l'anno scorso a giugno siamo riusciti ad annunciare chi sarebbe stato il gioielliere che avrebbe rilevato tutta la produzione del primo anno, che anche se sembra tanta, in realtà è poca, perché chiaramente è un avvio della produzione. Questo nome era Cartier: sull'annuncio dell'orafo, siamo riusciti ad uscire su Financial Times, che ci ha dato oltre che grande soddisfazione perché ogni tanto ci si riesce anche sulle grandi testate internazionali ma ci ha anche dato il premio per miglior addetto stampa dell'anno nella sezione ambiente. Da notare una cosa importante: pochi mesi

prima che uscisse la notizia che l'orafo era Cartier, avevano parlato con un altro fornitore di cui non farò il nome per ovvi motivi, pure più di nicchia di Cartier, su IlSole24ore esce un'intervista dell'amministratore delegato di questa casa di alta oreficeria in cui racconta esattamente il progetto appena raccontato come se fosse un progetto proprio e non cita né Goldlake, né Eurocantera e l'hanno fatto sembrare loro quando invece era in corso una trattativa, risultato Goldlake si arrabbia e l'accordo salta. Quindi poi hanno scelto Cartier perché sull'onda di un accordo che salta e questo non è un fatto raro, spesso quando ci sono degli eventi, delle trattative per le fusioni e le acquisizioni delle aziende, spesso una delle due parti fa uscire, dà anticipazioni alla stampa, fa uscire degli articoli pensando di guadagnare potere d'acquisto nei confronti dell'altro e mediamente saltano gli accordi, quindi se andrete a lavorare nella comunicazione, attenzione ad anticipare ai giornalisti perché non sempre è esente da rischi. Questo è un articolo del Financial Times in cui c'era la foto dell'oro che tra l'altro era associato al titolo "oro etico" che era una definizione che non era gradita a Goldlake perché diceva che l'oro è oro e non si può dire oro etico però non riuscivamo a far capire all'azienda che il giornalista deve fare delle grandi sintesi, non ti posso fare un titolo tipo l'oro è eco sostenibile ed eco compatibile, allora qualche volta bisogna mediare tra il desiderio e il volere dell'azienda e l'interesse e il potere del giornalista.

Caso: l'osservatorio della Facoltà di Economia dell'Università di Macerata

La facoltà di economia come tutte le facoltà di economia, sono strutturate con un corpo docente e un corpo studenti. Il corpo docente, oltre ad essere docente fa per sua missione fanno anche un sacco di ricerche in campo economico, tant'è vero che qui a Macerata, avete il Dipartimento delle istituzioni economiche e finanziarie, che è esattamente l'area del sito dove si possono andare a vedere quali sono le ricerche che gli economisti che insegnano a Macerata stanno conducendo e ci sono anche quelle che sono state condotte negli anni precedenti, allora abbiamo pensato di dare visibilità alla facoltà di economia, per la riforma del Ministero dell'istruzione, ogni scuola deve di fatto guadagnarsi le sue iscrizioni, che diventa un mercato estremamente competitivo come qualsiasi altro mercato ma un po' a tutta Italia perché gli iscritti c'è un bacino di utenza privilegiato che è quello territoriale in cui la facoltà esiste ma possono venire a Macerata gli stagisti Erasmus piuttosto che gli studenti da Milano, da Palermo, da Napoli... se pensa che in quella facoltà può trovare un qualcosa di particolare o innovativo: tutti noi quando dobbiamo scegliere spesso, scegliamo chi ci convince, chi fa qualcosa di fuori da ciò che tutti gli altri fanno, da chi ti dà l'impressione che la faccia un po' più seriamente, in fondo sono queste le grandi tecniche con cui tutti noi selezioniamo, i nostri criteri di giudizio e allora abbiamo cercato di dare visibilità alla facoltà utilizzando proprio queste ricerche, abbiamo iniziato proprio quest'anno, e la prima ricerca che abbiamo usato è stata quella di Elena Cedrola sull'internazionalizzazione delle PMI che di fatto diceva che, per avere successo nei mercati internazionali, non bastava mai essere forti in una qualità, una forte competenza specifica di settore ma bisognava avere almeno un abbinamento in un paio di settori e spesso nell'abbinata, i valori, i criteri variavano in base ai mercati però spesso uno dei due era la capacità di relazionarsi là, nel paese in cui volevi andare, quindi la capacità di costruire una rete di relazioni con enti, istituzioni... quando apri un mercato la prima interfaccia è sempre l'associazione o l'ente, l'istituzione di quel paese. Per quanto riguarda la Cina, secondo la fonte di "Ancona promuove", che è l'ente, la SPA che la Camera di Commercio di Ancona ha costituito per lo sviluppo dell'internazionalizzazione delle nostre imprese all'Estero, in questo momento, che forse sarà a variare da qui a un anno, vale molto il Made in Italy che ha quest'aura di qualità, di moda che il Made in Italy ha, ma non è sufficiente, l'importante è che il tuo vino Moncaro che porti in Cina, non solo lo presenti prima, ma addirittura organizzzi in loco degustazioni con gli esponenti politici primari che devono un vino Made in Italy, quella diventa la chiave per cui l'opinion leader che ti fa partire una serie di contatti di distributori, di società che vogliono vendere il tuo prodotto e ti vengono a cercare ma se non fai questo diventa tutto più difficile. Come ci sono dei personaggi che assumono il ruolo di opinion leader, ci sono dei personaggi che lo diventano nel periodo delle elezioni politiche, ogni paese ha il tizio che al bar, o la parrucchiera che chiacchiera tanto ma ha anche capacità di convincere, spesso chi riesce ad acquisire la fiducia di queste persone, è in grado di avere maggior successo nei risultati elettorali, similmente succede per gli stati. Devi capire quali sono i personaggi che, o per ruoli istituzionali, o per sua capacità personale riesce a

giocare questo ruolo in modo efficace. Poi con la facoltà di economia abbiamo tirato fuori una serie di temi, di argomenti sui quali andare a lavorare, sull'internazionalizzazione delle PMI, siamo già usciti su Mondo, IlSole24ore centro-nord, Panorama.it, poi abbiamo già lavorato su un premio "bilanci di Marca" che è stato fatto per la prima volta, quest'anno a Macerata, che è gestito congiuntamente dalle tre facoltà di economia di Ancona, Urbino e Macerata, abbiamo usato anche quell'occasione per dar visibilità alla facoltà anche se questa essendo una notizia, "bilanci di Marca", quindi calibrata sulle Marche quindi concorrevano solo aziende marchigiane, questa è stata un'azione più regionale, la precedente invece siamo andati diretti sul nazionale proprio per avere occasioni di racconto su testate nazionali. Il Mondo, Panorama Economy sono i settimanali di maggior riferimento per il mondo imprenditoriale, il Mondo è una carrellata di storie di aziende, storie di manager. Qual era il risultato che ci si attendeva dalla facoltà di Macerata? Era quello di aumentare il ruolo dell'osservatorio, che abbiamo costituito ,anche la finalità di avvicinare le aziende al mondo dell'università. Da una parte c'è il problema di finanziare i progetti di ricerca, dall'altro c'è proprio una necessità di relazione perché tante tesi di laurea, tanti lavori di ricerca vengono condotti nelle aziende, non solo, l'azienda è anche di fatto anche quella che ha tanti bisogni a temi diversi, l'università per definizione è il polo di ricerca, quindi avvicinare il mondo della ricerca a chi usa le ricerche è un modo per spingere l'economia di un paese attraverso l'aumento di una capacità concorrenziale, rendere le aziende più competitive, più abili, più manageriali, non improvvisare delle scelte, ma averle studiate in precedenza, averle valutate dopo con il supporto di dati di analisi fa la differenza. Il progetto in corso di sviluppo nel senso che abbiamo già valutato altre ricerche che saranno comunicate nei prossimi mesi, alcune dobbiamo aspettare perché non ci sono ancora i risultati finali però è un modo per dare visibilità a un ente di studio e di ricerca.

Caso Antonio Merloni

Sulla visibilità, più che sull'istituzione, proprio sul prodotto il caso è Antonio Merloni. Antonio Merloni è uno ei tre fratelli Merloni, che vivono tutti a Fabriano, i tre sino Vittorio che è il patron della Indesit che proprio in questi giornali è uscito sui giornali che è diventato presidente onorario ed è diventato presidente operativo il figlio Andrea, passaggio generazionale, Indesit produce elettrodomestici ed è secondo produttore in Europa,quinto nel mondo, poi c'è Francesco Merloni che quello che fu venti, forse trenta anni fa, ministro dei lavori pubblici, ha AristonTermo che si chiama così da un paio d'anni e che prima si chiamava MTS, Merloni termosanitari, è l'azienda che produce apparati per riscaldare o raffreddare sia l'aria che l'acqua quindi condizionatori e caldaie. Antonio Merloni è il terzo fratello che per età anagrafica è il primo, lui era il terzista di tutti cioè era lui che faceva gli elettrodomestici (lavatrici, frigoriferi, lavastoviglie, forni) per tutti i maggiori produttori di Rex, Whirlpool ecc... marcandole con le etichette dei loro clienti. I clienti gli hanno fatto cartello cioè si sono messi d'accordo tra loro, hanno deciso loro quanto doveva guadagnare Antonio Merloni sulle produzioni, a questo punto Merloni non aveva più margini su questi prodotti, hanno deciso quattro anni fa, di lanciare una linea a marchio proprio, chiamandola "Ardo". Scelta rischiosissima perché tu sei l'ultimo produttore che si presenta sul mercato con marchio nuovo, e ti vai a confrontare con dei competitors che stanno sul mercato da almeno trent'anni, se non quaranta, perché l'elettrodomestico è stato il prodotto che ha dato una grande spinta all'economia di tutto il mondo negli anni '60. A questo proposito vi suggerisco una lettura interessantissima, Jacques Attali "Breve storia del futuro" partendo dal Medioevo fino ad arrivare ai giorni nostri uno degli ultimi casi che cita è l'HI-POD di Apple.

Loro fanno questa scelta, di introdurre questo marchio marchigiano, con queste due situazioni ad alto rischio:1marchio nuovo, non conosciuto, 2 capacità finanziaria di posizionare il marchio bassa, quando invece, dato che sei l'ultimo che arriva, dovresti fare un investimento pubblicitario di massa alla grande per fare in modo che in tempi brevi la gente memorizzi il marchio Ardo e vada a chiederla nelle rivendite di elettrodomestici, 3tema rischiosissimo, tu diventi il concorrente dei tuoi clienti, se un'azienda prima ti affidava la produzione delle lavatrici e adesso le produci e le vendi con il tuo marchio, a me che te le commissionavo, non mi sta più tanto bene infatti i produttori hanno cominciato ,non solo per questo anche perché fuori continente perché il costo della manodopera era più basso, ma anche ai margini del continente perché la vera concorrenza per un produttore di elettrodomestici non è tanto la Cina quanto la Turchia, che ha un costo del lavoro basso, la Cina ce l'ha ancora più basso ma

quando tu ci vai a metter sopra i costi logistici di spedizione, la difficoltà dell'intendersi con azioni tanto diverse, con lingue tanto diverse, ogni cosa ha un costo, alla fine la vera concorrenza di questi anni è stata la Turchia, forse adesso inizia ad essere la Cina in questo settore. Cosa ci hanno chiesto, il primo anno di lancio di questo nuovo marchio, ci hanno chiesto di posizionare la linea Ardo in Italia, e l'abbiamo fatto: rassegna stampa ricchissima, messa dappertutto, su tutte le testate economiche (IlSole24ore, Repubblica, L'Espresso...), anche quelle specializzate sull'elettrodomestico, quindi anche quelle in cui le aree femminili che hanno sempre spazi per i prodotti della casa. Secondo anno, partono i mercati spagnolo e tedesco allora ci cominciano a chiedere una campagna internazionale. Nel mondo dell'elettrodomestico c'è una testata che è Appliances, che ha testate in lingua inglese che in realtà è una testata americana e in Europa aveva un corrispondente unico, in Olanda, che seguiva l'Europa per tutti i paesi, allora Appliances è di riferimento per tutto il settore, è un po' come Financial Times per i quotidiani o Wall Street per le Borse. Abbiamo contattato il giornale corrispondente in Appliances in Europa per invitarlo in azienda e fargli fare una visita in azienda perché è sempre il modo migliore non solo per raccontargliele le cose ma anche per fargliele vedere, è di lunga meglio perché il giornalista vede che non sono solo chiacchiere. Il giornalista di Appliances invitato numerose volte, in realtà non viene, però si è insistito talmente tanto che questo giornalista ha scritto diversi articoli su Antonio Merloni, di nuovo qual è il valore Appliances? Quello è l'opinion leader nel mondo tecnico dell'elettrodomestico per cui se all'Antonio Merloni serviva per essere visibile ai distributori quindi quando apri un nuovo mercato costruire la tua catena distributiva è l'elemento fondamentale. Programma che si è interrotto perché l'azienda ha incominciato ad avere sorti non positive e in questo momento è in corso una trattativa per vendere l'Antonio Merloni a un gruppo cinese, tra l'altro un gruppo enorme estremamente diversificato che al suo interno ha anche Lenovo che è quella che anni fa comprò il settore dei pc dall'IBM, e l'IBM si è tenuta la consulenza strategica oltre che informatica, quindi un nucleo importante. L'obiettivo che s'aspettava l'azienda era quella che introducessimo i nostri appliances con la visita del giornalista in azienda, la visita non c'è stata ma il risultato è stato di gran lunga migliore perché di articoli ce ne furono diversi per cui furono contattati da un sacco di aziende sia di produzione che di distribuzione.

(La relatrice mostra i materiali)

I materiali che si danno al giornalista per agevolargli il lavoro sono: 1° questo è il materiale che venne distribuito per i giornalisti non sono comunicati stampa sono materiali di informazione sull'azienda, che raccontano chi è l'azienda, che cosa fa... 2° questo è il materiale che venne preparato x i giornalisti nel caso di Moncaro anche qui mostra l'azienda, la mission e la vision sono informazioni generali ovvero chi è l'azienda che fa chi la rifornisce. La redazione da un'informazione precisa riguardo la lunghezza dell'articolo che può essere in righe o in battute, l'articolo solitamente è di 3000 battute quando ne vengono richieste 5000 serve arricchire questi materiali anche se raccontano notizie non nuove sono utili al giornalista per arricchire il racconto oppure si può coprire con materiale fotografico se si possiede; 3° questo è il comunicato stampa che fu scritto da Cartier Goldlake per l'annuncio del caso di cui si è precedentemente discusso.

Caso Meccanica Generale

Un caso simile a quello di Merloni è quello di Meccanica Generale: questa azienda è il leader nella produzione degli stampi per cilindri e ovviamente siccome fa stampi ed è nella Valnesina a cavallo tra due distretti industriali "diesino" grande leader mondiale nella produzione di macchine per la lavorazione dell'olio e Fabriano dove ci sono i poli degli elettrodomestici e delle cappe, in mezzo ci sono una serie di aziende che fanno lavorazioni legate a questi due settori di meccanica, Meccanica Generale è lo stampista più importante. Con la crisi dell'elettrodomestico anche chi fa gli stampi per elettrodomestici subisce delle ripercussioni negative e dunque meccanica generale stava cercando di aprirsi ad altre opportunità di business e stavano pensando di diversificare producendo anche per automobili, per fare ciò hanno deciso di metterli su Appliances o su qualche altra testata internazionale per essere visibili a livello internazionale venne fatto con loro ciò che si era fatto con altri: inviti il giornalista lo porti nella tua azienda gli racconti cosa fai e come lo fai, gli fai vedere gli stabilimenti produttivi e come lavorano le persone e conti sul fatto che alla fine ci sia una visibilità importante per

l'azienda. Accadde che su Appliances hanno avuto l'uscita poi si è riusciti a portare in Valnesina il corrispondente in Italia del Figaro, il Figaro è l'equivalente del corriere della sera in Francia, è il quotidiano più letto non è specializzato in economia è più generico e quindi è un mezzo che ti dà grande visibilità, questo giornalista fece foto su quattro aziende della Valnesina e queste vennero contattate da tantissime aziende per cui gli si è aperto il varco verso le automobili. La strategia di diversificazione in particolare quando il settore sta andando in crisi quindi se non si trovano avversari da battere corri il rischio di rimanere soffocato anche tu quindi questi strumenti diventano importanti.

La Fiera

Altro sistema per dare visibilità è la FIERA tutte le aziende vanno in fiera però costa molti soldi costa molto lo spazio dello stand costa molto arredarlo e deve essere fatto bene e deve essere creato in modo da differenziare la tua azienda e costa molto anche il personale che sta lì per diversi giorni per preparare prima della fiera, durante la fiera e alcuni giorni dopo per smontare, costa spedire il materiale e costa il materiale che metti in esposizione, i costi sono altri però le fiere sono importanti, le fiere vengono sempre organizzate all'inizio dell'anno nei primi mesi, le più importanti si svolgono tra marzo e aprile perché se le organizzi presto su quelle fai il fatturato di tutto l'anno. Fiera di Hannover è la più importante in Europa e seconda al mondo del settore della tecnologia e su quella fiera si fa effettivamente il fatturato dell'anno. Se la fiera è fatta bene e riesci a portarti dietro la forza commerciale e a concludere contratti lì. Di solito sulle fiere gli stand sono a due piani il primo piano è espositivo, il secondo è composto da sale piccole (per ricavarne molte) dove si svolgono le trattative dove si fanno contratti si decidono le condizioni e si firmano gli ordini.

Caso Turboair

Turboair è un'azienda di cappe quando ci lavorammo era un'azienda autonoma ora fa parte del gruppo Erika, ed era uno dei maggiori produttori di carte a Fabriano. L'80% della carta di tutto il mondo è prodotta a Fabriano, la Faber sta al secondo posto. Turboair disse che era presente in diversi mercati ovviamente in Italia ma anche in Russia e in Europa centrale, inoltre va tutti gli anni alle fiere più importanti del settore tra cui Berlino. Disse che necessitava di aiuto per costruire visibilità per poter aprire in nuovi mercati commerciali o vendere di più in mercati in cui già si trova, noi dovevamo supportare l'azienda che era già stata in fiera quindi si decise di selezionare le notizie e contattare i giornalisti almeno due o tre mesi prima della fiera perché le testate specializzate spesso sono mensili, il giornale lavora a gennaio il numero che esce a marzo, se si vuoi essere sul numero di marzo a gennaio devi essere pronto a chiamare il giornalista e questo dice quando chiude il numero; il problema è che l'azienda spesso non è pronta, preparare prototipi, materiale e foto non è un lavoro breve, l'azienda per produrre un prodotto nuovo necessita di tempi lunghi. I giornalisti si contattano con largo anticipo in modo di essere presente nei numeri che escono durante la fiera e si continua a contattarli per tutto il periodo. Arrivi in fiera che hai appuntamenti con i giornalisti sullo stand dell'azienda, poi contatti l'ufficio stampa della fiera e queste sono enormi organizzazioni. La fiera è come la linea di produzione per un'azienda che produce beni, una volta che ce l'hai ci sono costi fissi così elevati che si deve far funzionare il più possibile, per farla funzionare devi dare visibilità all'ente fiera portando molti giornalisti alla fiera così si contatta l'ufficio stampa della fiera che porta informazione a tutto il mondo. Spesso le fiere hanno perfino un quotidiano della fiera che viene stampato nella fiera e giorno dopo giorno racconta la storia della fiera quindi se un espositore si trova nel giornalino della fiera quello viene letto da moltissime persone sia dagli espositori, dal pubblico che non è generico, ma un pubblico specializzato nel settore come distributori produttori e fornitori. Media kit è un materiale che venne distribuito in diverse lingue a tutti i giornalisti perché nell'ufficio stampa della fiera che è il luogo dove ci sono spazi dati in uso agli espositori per distribuire cartelle stampa. Presentarsi con una cartella stampa in lingue diverse aiuta a rendersi visibile nei paesi in cui sei interessato. I giornalisti con le notizie che raccolgono in fiera ci vanno avanti per sei mesi. L'azione ideale da fare in fiera è organizzare una conferenza stampa inserendola negli eventi della fiera, qui ci si avvantaggia del fatto che c'è una grande visibilità ed arrivano molti giornalisti. Turboair alla fine ebbe uscite sulle testate che erano state

concordate ma poi sono uscite anche sul *lSole24ore* e su *Appliance* quindi il cliente fu molto contento perché ha avuto più risultati di quelli che sono stati concordati.

Caso Fiorini International

A Fiorini International è stato organizzato il press-tour, il press-tour è prendere dei giornalisti e portarli in azienda per fare un tour di stampa che ha una sessione professionale e una sessione ludica. Questa azienda è uno dei tre produttori europei di shopper, sono specializzati sulle grandi griffe di moda (Cartier, Bulgari...) e questa azienda si trova vicino Senigallia, il proprietario dell'azienda è il fratello di quello che produce sacchetti di carta per alimenti mentre questo produce shopper per l'alta moda. Un po' di anni fa la CE emanò la direttiva che dice che nel 2011 saranno eliminate dal mercato le buste di plastica, l'imprenditore decise che finché non entra in vigore la direttiva si possono usare questi anni per fare cultura e diffondere l'uso del sacchetto di carta, però la carta ha un problema ovvero vengono tagliati l'alberi, allora hanno deciso di rifornirsi da una società che come taglia degli alberi in una zona ne ripianta la stessa quantità in un'altra. Anche se gli alberi ci mettono molto a ricrescere però si deve pensare su un numero elevato di anni perché ci sono diversi lotti da usare, se li ripianto continuamente c'è sempre un lotto che è cresciuto ed è pronto per essere tagliato. Il tour consisteva proprio nel far vedere da chi si riforniva di carta e mostrare che è un'azienda che da una parte taglia e dall'altra ripianta. L'obiettivo era quello di diffondere l'uso della carta è andato a finire che c'è stato un numero alto di uscite ed è tuttora in corso un servizio televisivo in concomitanza con linea verde.

Il secondo obiettivo della comunicazione è il business intelligence per tirar fuori le notizie che possono servire.

Caso Edison

EDISON è una delle aziende di energia e di gas in Italia, qualche anno fa l'amministrazione delegato chiese al direttore comunicazione di aiutarlo a capire come cambia il sistema paese, quindi ora ogni giorno parte una mail con le dieci notizie più importanti prese dai quotidiani nazionali e queste dieci notizie sono titolo fonte tre massimo sei righe ovvero la sintesi della notizia sui temi di economia congiuntura Confindustria ed energia. Negli ultimi due anni necessitano anche delle notizie dei energia perché quando si è liberalizzato il mercato dell'energia a quel punto loro avevano bisogno di capire chi si stava spostando dall'offrire contratti solo all'aziende ad offrire contratti anche al domestico che è stata la scelta che hanno fatto anche loro quindi era utile per capire come cambia il mercato chi sono i concorrenti e cosa fanno, queste sono informazioni importanti per le strategie dell'azienda. Questo è un servizio che viene mandato non più solo all'amministratore delegato ma anche a tutta la sua prima linea eppur essendo un servizio calibrato sull'Italia in realtà ha un valore anche per il personale viaggiante all'estero perché i manager hanno detto che quando viaggi fuori continente diventa difficile acquistare un quotidiano Italiano. Il giornale è una grande fonte informativa.

Questo metodo usato per Edison serve anche per fare fotografie di qualsiasi altro mercato, infatti abbiamo fatto servizi sul mercato elettrodomestico, sul termo sanitario e sul bancario regionale raccontando mensilmente come sta cambiando il mercato e cosa fanno i tuoi concorrenti in tutto il mondo, grazie a questo si accede a fonti informative di tutto il mondo. Si fa decidendo con l'azienda chi sono i dieci competitor più importanti e ognuno di quelli ha un paragrafo e sull'indice sono messi in ordine di grandezza. Per ogni competitor si ha un paragrafo sulle business news un paragrafo sulle brand and product e un altro su Adam News. Sulle business news si racconta la strategia le fusioni e acquisizioni, apertura e chiusura di mercati commerciali e di stabilimenti produttivi; sulle brand and product si parla degli annunci di nuovi prodotti operazioni promozionali di marketing su prodotti già esistenti, sulle Adam News si parlano delle nomine dei manager che è importante perché spesso chi acquisisce dei manager di altre aziende dello stesso settore acquisisce anche informazioni sull'azienda in cui si trovava il manager in precedenza. Oltre a questi tre paragrafi sui competitors si hanno altri due paragrafi: uno è market trends e l'altro è Adam competitor che sono i concorrenti che non sono importanti da meritare un paragrafo a se stante ma che sono in via di sviluppo quindi sono da tenere sott'occhio perché potrebbero meritare interesse. I market trends sono quelli che tipicamente indicano i movimenti del mercato, questo non deriva da un elaborazione dei dati ma dal GfK che quando fa le

ricerche da un'intervista in genere al SOLE 24 ORE e parla delle notizie generiche e se si vuole avere tutto il risultato della ricerca si deve comprare la "ricerca di mercato". Su questi market trends si cita il risultato della ricerca e la fonte per vedere se è attendibile o no la notizia.

Questi servizi servono anche a coprire l'esigenza del centro studi che una volta le grandi aziende avevano internamente che era uno staff che studiava la concorrenza ed il mercato che a livello mensile monitoravano dati della concorrenza e mercato; ora il centro studi non ce l'ha quasi più nessuna azienda l'esigenza di ridurre i costi ha fatto sì che questo centro viene eliminato e vengono acquistati gli studi sul mercato però sono studi standard e non calibrati su ciò che interessa all'azienda.

Terzo obiettivo della comunicazione ovvero tenere relazioni con stakeholders particolari. Flash news Indesit è un giornale interno che viene stampato in cinque lingue (Italiano, Russo, Turco, Polacco ed Inglese) in 5 lingue perché Indesit ha in questi paesi gli stabilimenti produttivi. Il Flash News veniva fatto fino al 2008 per la popolazione di quadri e impiegati, dall'anno scorso è cambiato il target ed è diventato per gli operai e personale degli stabilimenti produttivi; questo cambio è stato fatto nel 2008 quando l'azienda ha avuto bisogno di chiudere alcuni stabilimenti di cassa integrare, di mettere in mobilità e quindi è diventato importante ricostruire un clima che fosse di aggregazione e non separazione all'interno della classe operaia che fu fortemente toccata dalla crisi. In Indesit la cassa integrazione è stata fatta a rotazione coinvolgendo tutti i livelli; a rotazione nel senso che se un operaio doveva stare in cassa integrazione 4 settimane veniva fatta una settimana per operaio. È stata una grande operazione di solidarietà interna che ha coinvolto anche i sindacati. Producendo Flash news per la classe operaia sono cambiate tutte le dinamiche perché gli impiegati stanno solitamente davanti al monitor quindi sono continuamente aggiornati tramite una News Letter elettronica, invece gli operai hanno bisogno di stampa cartacea questa però uno svantaggio ovvero che costa molto stampare, però ha un vantaggio ovvero che viene vista da più persone mentre se è elettronica spesso la cestini velocemente. Facendola sulla classe operaia si è deciso che ogni numero è una fotografia di uno stabilimento produttivo ogni volta in un paese diverso così approfitti di questa tecnica per far conoscere a tutta l'organizzazione uno stabilimento di un paese, inoltre ci sono molte foto sulle persone; il giornale non punta proprio sullo stabilimento ma sulle persone che raccontano la produzione della vita dell'azienda e della cronaca quotidiana questo per creare spirito di gruppo in contesti che sono difficili da unire. La news letter on-line è in 11 lingue, quella stampata è fatta in 5 lingue per diversi motivi primo perché viene distribuita in 5 paesi poi anche per risparmiare sui costi di produzione di stampa e di spedizione.

Un altro esempio di relazioni con stakeholders è con Elica qui si parla di analisti finanziari. Elica è una delle cinque società marchigiane quotate in borsa ed è il leader nella produzione delle cappe, essendo quotata ha obblighi di legge di comunicazione. Come tutte le società quotate ogni anno deve presentare il bilancio, nel bilancio c'è una parte tecnica ovvero i dati di bilancio nel senso fiscale più la relazione di bilancio con le note integrative poi ci sono anche annual report che si usa farli come strumenti ad uso dei tecnici di bilancio che sono analisti finanziari, le istituzioni e gli investitori; nella prima parte si parla dell'azienda della strategia e come cambia negli anni. Gli analisti finanziari devono vedere se è una società seria per vedere se acquistare, vendere o tenere azioni dell'azienda, ci sono anche diversi indici di valutazione, questi si studiano le cose sugli anni; quindi gli analisti finanziari si tengono tutti gli annual report e quando l'azienda presenta quello dell'anno in corso l'analista si è già rivisto quello dell'anno scorso e analizza se l'azienda. L'analista finanziario interpreta le notizie in maniera opposta rispetto al giornalista esempio: se un'azienda chiude uno stabilimento produttivo per il giornalista è "mettono in strada gli operai", per l'analista è "aumento della redditività dell'azienda perché i costi sono ridotti". La presentazione che si fa agli analisti non è mai insieme ai giornalisti proprio per questo motivo quindi vengono separati in base a come interpretano le notizie. L'anno scorso abbiamo fatto l'annual report di eraerae.. ci furono piccole incomprensioni a causa del fatto che non era chiaro l'obiettivo del lavoro dato che l'azienda intendeva che il testo inviato doveva solo essere solo aggiustato mentre noi capimmo che il testo andava proprio interpretato, ma i chiarimenti ottenuti hanno fatto sì che quest'anno ci ha affidato l'annual report di quest'anno e non più solo come revisione ma anche come scrittura ed impaginazione.

Caso Aethra

L'ultimo caso riguarda Aethra, quest'azienda veniva da una storia di grande successo nelle apparecchiature ISDN ed era conosciutissima in ambienti estremamente tecnici, i suoi clienti erano Telecom, telefonica ecc e tutte le aziende apprezzavano da Aethra due cose la prima le capacità di ricerca (il fondatore fu un grande ricercatore Iesoli) inoltre ha laboratori di ricerca molto rari e sofisticati. Ci chiamarono perché i margini sulle apparecchiature ISND si stavano riducendo allora hanno capito che dovevano diversificare, siccome loro erano già entrati nel settore della videocomunicazione ed erano i quinti produttori al mondo decisero di dare una grande spinta al settore della videocomunicazione per poter prendere quote di mercato ed affermarsi su questo settore dove invece i margini erano molto alti. Benché nel '99 venisse da una posizione di leadership sulle apparecchiature di ISDN ed era quinta al mondo nessuno la conosceva, questa cosa però era voluta perché se in giro si sapeva sarebbero entrati nel settore molti concorrenti, questa cosa per un po' funzionò però successivamente ebbero bisogno di diversificare. L'obiettivo di questa società era essere posizionata a livello internazionale nel settore della videocomunicazione, nel settore della videocomunicazione ci sono due analisti di mercato che fanno l'analisi dei produttori e attribuiscono le posizioni, l'obiettivo era risultare nelle graduatorie degli analisti. Il problema è che non si può arrivare agli analisti di mercato senza che prima non "esci" sui nazionali ma soprattutto nella zona di residenza, su nessun giornale si era scritto di loro perché non erano stati mai invitati. La prima conferenza stampa regionale venne organizzata nel 2000 e venne fatto un piano di azione, i primi due, tre mesi di attività vennero fatte conferenze stampa regionali così iniziano a scrivere i locali poi in contemporanea e per un tot di mesi dopo venne fatta campagna di PR e interviste ONE TO ONE sui nazionali, vennero scelte questo tipo di interviste perché sono più facilmente gestibili da un'azienda che non è abituata a parlare con i giornalisti quindi ci possono essere degli errori, quindi è meglio organizzare un'intervista per volta così ci si orienta meglio, poi in contemporanea relazione con i due analisti di mercato inglesi. Il risultato dopo la conferenza stampa regionale fu ottenere 11 uscite a livello regionale con i giornalisti stessi che erano giornalisti economici che hanno ringraziato l'azienda per questa apertura. Poi nel giro di sei mesi sono uscite interviste sul Mondo, *Sole 24 Ore* e sulle testate nazionali le relazioni con i due analisti hanno portato che a settembre dello stesso anno gli analisti sono andati in visita in azienda e da lì hanno iniziato a scrivere, quando hanno visto l'azienda dall'interno e hanno visto i laboratori di ricerca di valore hanno capito subito e li hanno pubblicati. Quando ci si trova in un'indagine di mercato che sei pubblicato comincia a cambiare il peso del chi sei e come sei, poi siccome il primo anno abbiamo spinto molto il secondo anno si sono posti l'obiettivo di arrivare anche con un solo prodotto alla fiera di Hannover per annunciare il nuovo prodotto e, anche se con grande fatica, riuscirono ad arrivare alla fiera e annunciarono quattro o cinque prodotti nuovi. La fiera fu un successo perché c'erano molti giornalisti sia quelli italiani chiamati sia quelli che vennero intercetti sul luogo, e uscirono sul giornalino della fiera. Fu un vero successo l'azienda tornò a casa con moltissimi ordini quindi ormai sembrava un'azienda avviata al successo nella videocomunicazione, però torno tutto indietro come un bumerang. Qualche mese dopo l'azienda inviò i prodotti delle nuove linee di cui avevano avuto gli ordini e purtroppo si scoprì che non funzionavano, hanno iniziato a studiare perché non funzionavano e non riuscirono a capirne il perché. Gli ordini tornarono indietro vennero messi apposto e rispediti e non funzionavano. La conclusione è stata che l'azienda ci ha messo un anno e mezzo per capire che c'era un buco nel software di avvio delle macchine fornito da un esterno. L'azienda come sempre succede in questi casi ha analizzato prima le cose che produce internamente che sono anche più facili da controllare analizzando tutto e non trovando niente hanno iniziato a chiedere all'esterno script e programmi però le aziende esterne fanno fatica a dare il risultato del lavoro soprattutto se è un lavoro intellettuale quindi con grande difficoltà sono riusciti ad ottenerlo e con grande difficoltà sono riusciti a trovare l'errore, ci sono arrivati un anno e mezzo dopo. Non hanno fatturato per un anno e mezzo, questo significa vivere senza avere entrate e senza sapere che dire nel frattempo io ho suggerito all'imprenditore di fare campagna pubblicitaria sul telefono di videocomunicazione per cercare di venderlo, l'imprenditore disse di no primo perché non aveva soldi e doveva finanziare i costi poi perché non era sicuro del fatto che tutti usano il telefono con il video quando sono a casa. L'imprenditore che conosce il suo settore ebbe ragione. A quel punto il secondo anno sull'onda del successo della fiera

l'imprenditore decise di aprirsi solo ai giornali nazionali ed agli analisti e non ai regionali, dopo qualche mese mi richiamò dicendo che aveva bisogno dei regionali a causa del fatto che non riuscivano più a fatturare quindi avevano bisogno di finanziamenti. Avevano bisogno di farsi un'immagine al fine di avere liquidità allora si suggerì un incontro con le banche per spiegare la situazione, nell'ambiguità della situazione si decise di non fare ciò perché è pericoloso spiegare qualcosa che non conosci quindi invece di fare questo incontro con le banche usarono alcuni progetti che l'azienda stava portando avanti di ricerca su cose molto innovative per dare una visibilità in positivo all'azienda. Le notizie che furono utilizzate furono: un computer per amico ovvero un progetto con il Salesi ovvero con un ospedale che ha un reparto di pediatria oncologica dove ci sono bambini che hanno tumori e sono isolati e non possono seguire la scuola quindi gli hanno messo lì degli apparati in videocomunicazione con personale specializzato nella gestione dei bambini per fare in modo che potessero seguire le lezioni della scuola e evitare il senso di isolamento che dà l'ospedale e da anche un messaggio di speranza ovvero prima o poi si esce da lì e si torna là; l'altro progetto che fu comunicato fu il progetto di ricerca europeo dove c'erano in mezzo anche il trentino e le università anche straniere in cui veniva fatta un'applicazione di informazione turistica in multilingue e le lingue erano tutte quelle della comunità europea dove quando si accedeva al sistema di informazioni non veniva data la traduzione ma i contenuti nella lingua richiesta. Il progetto di ricerca era molto interessante ed innovativo perché univa le diverse culture della società europea, purtroppo è rimasto progetto e non è arrivato al mercato dato che c'erano difficoltà tecniche. Aethra è oggi un po' a causa di questa vicenda ma anche a causa del passaggio generazionale, un'azienda che è andata in fallimento e la parte della videocomunicazione è stata rilevata da una società israeliana che fa componenti della videocomunicazione per tutti i produttori, la parte dei servizi è stata rilevata da un imprenditore e due dirigenti interni e quindi in qualche modo questa azienda continua ancora a vivere.