

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA

SCUOLA DI LETTERE E BENI CULTURALI

Corso di Laurea Magistrale in Scienze della Comunicazione Pubblica e Sociale

**COMUNICAZIONE, INNOVAZIONE E DIGITAL MARKETING
COME CONVERSAZIONE PER USCIRE DALLA CRISI:
CRINO, CENTRO D'ASCOLTO E CONSULENZA PER LE
IMPRESE**

Tesi di Laurea in Modelli di Marketing

Relatore

Prof. **MASSIMO DI MENNA**

Presentata da

FRANCESCO MOLEDDA

Correlatore

Prof.ssa **PINA LALLI**

Terza sessione

Anno Accademico 2012-2013

INDICE

Introduzione	
Capitolo 1 Comunicazione e innovazione, un binomio strategico	
1.1 L'effetto dell'innovazione tecnologica su società e imprese.....	
1.2 L'Italia, <i>moderate innovator</i> , sta perdendo terreno	
1.3 Dal <i>consumer</i> al <i>prosumer</i> delle nuove arene d'interazione, la saggezza ritrovata della folla	
1.4 Collaborazione o sviluppo autonomo? La creatività tra community e spettatori	
Capitolo 2 Crino, Centro d'Ascolto e Consulenza per le imprese	
2.1 La crisi economica in Emilia Romagna, uno scenario d'intervento: il progetto <i>Fare Impresa</i>	
2.2 Dall'aula al campo, il metodo formativo: <i>Crino Racconta</i>	
2.3 Un territorio che non smette di lottare: approfondimenti di scenario	
2.4 Definizione delle peculiarità	
2.4.1 <i>Google AdWords, Trends, Search</i> e Albert Einstein per la scelta del nome e delle parole chiave di posizionamento	
2.4.2 Benchmarking e <i>Swot Analysis</i>	
2.4.3 Target.....	
2.5 Fase operativa uno: l'Ascolto	
2.6 <i>Coworking</i> e Storytelling, il sito-blog delle <i>buone pratiche</i> : quando copiare è un vanto	
2.7 Fase operativa due: i Servizi Specialistici	
Capitolo 3 Una strategia di marketing completa, in continuo aggiornamento	
3.1 "Preparati sulla confezione ma i migliori sui contenuti"	
3.2 <i>Marketing Concept</i> : il cliente al centro, intercettare bisogni e benefici.....	
3.2.1 Elementi di una strategia di marketing completa	
3.2.2 Il <i>Business Model Canvas</i>	
3.3 Promuovere la propria azienda e i propri prodotti/servizi.....	
3.3.1 La componente emozionale nella strategia di costruzione del messaggio	
3.3.2 La scelta del mezzo e del budget	
3.4 <i>Brand Management</i> : da <i>Brand Identity</i> a <i>Brand Reputation</i>	
3.4.1 Essere <i>multitask</i> : vale anche per le aziende	
Capitolo 4 Il marketing conversazionale: imparare a raccontarsi	
4.1 <i>Inbound</i> marketing e la rivincita dei contenuti.....	
4.1.1 Il <i>Cluetrain Manifesto</i>	

4.2	Premesse per una strategia online.....	
4.2.1	L'annuncio intelligente: <i>Google AdWords</i>	
4.2.2	Lo stato dell'e-commerce.....	
4.2.3	Salvare l'e-mail marketing?.....	
4.2.4	<i>SEO (Search Engine Optimization)</i>	-
4.2.5	Le nuove professioni del web.....	
4.3	Su reti e network sociali alla ricerca dell'interazione.....	
4.3.1	Regole per una <i>social media strategy</i>	
4.3.2	<i>Facebook</i> in un'ottica di business	
4.3.3	<i>Twitter</i> : il cinguettio strategico.....	
4.3.4	Altre reti, strumenti e tendenze future	
4.4	Essere attivi sempre, anche offline	
4.4.1	Marketing non convenzionale e strategie offline.....	
4.5	Anche <i>Crino</i> comunica e promuove se stesso	
4.6	L'evento di lancio	
	Conclusioni	
	Bibliografia	
	Sitografia	
	Appendice A	
	Appendice B	

Abstract

Questo lavoro nasce con l'obiettivo di presentare *Crino*, progetto ed esperienza formativa che ha come terreno di realizzazione la città di Bologna e la sua provincia. L'idea, avuta da tre ormai ex studenti, è quella di creare un centro d'ascolto e consulenza per le imprese, principalmente dedicato a quelle in crisi, ma con uno sguardo alle piccole e medie realtà aziendali in generale; molte delle quali ignorano (o vogliono ignorare) che un rinnovamento di alcuni aspetti del proprio business potrebbe evitare il temuto fallimento delle loro attività.

Il primo capitolo di questa tesi è dedicato ad alcuni concetti introduttivi, basi fondamentali per capire come intende operare lo staff di *Crino* e da quali convinzioni è mosso l'approccio nei confronti del singolo imprenditore. L'innovazione tecnologica è qui inquadrata nei suoi effetti positivi sulle imprese di medio piccola dimensione, un'innovazione che dev'essere strategica e avvolgere non solo i processi produttivi in senso stretto, ma anche l'idea stessa del proprio modo di fare impresa.

La strategia di rinnovamento, dettagliatamente pianificata, ha implicazioni dirette e indirette su molteplici aspetti delle realtà aziendali, ma l'innovazione tecnologica mette anche a disposizione dei consumatori nuovi strumenti e canali per giudicare e rinegoziare l'immagine stessa di ogni *brand*. In uno scenario di questo tipo, tuttavia, l'Italia (*moderatamente innovatrice*) non è all'avanguardia e, secondo i dati analizzati, è costretta a inseguire molti dei Paesi europei ed extra-europei.

Il cuore dell'innovazione è da ricercare in alcuni concetti fondamentali, come nel dinamismo del web, per gran parte in mano agli utenti generatori di contenuti: i *prosumer* (che hanno una doppia anima di *producer* e *consumer*). Il web è studiato nella sua caratteristica di luogo virtuale, dove si estendono terreni d'interazione potenzialmente infiniti, arene dove i *brand* sono continuamente messi in discussione, dove la folla appare saggia, talvolta collabora e altre volte sviluppa autonomamente.

Il tutto si svolge in un precario equilibrio tra l'essere parte di una *community* e l'essere spettatori di un mondo dove la creatività dev'essere intesa come la capacità di produrre nuove idee, indispensabili per poter competere nei moderni scenari di mercato.

Crino è un progetto mosso proprio da queste idee, dove la comunicazione d'impresa è considerata strategica per il rilancio e l'affermazione delle realtà aziendali. Il marketing di ricerca, sviluppo e promozione, oltre che la comunicazione (interna ed esterna) sono, infatti, vie da percorrere con sicurezza anche nei momenti di crisi, quando l'istinto suggerirebbe di tagliare i budget.

Nel secondo capitolo, *Crino* è presentato in tutte le sue caratteristiche di centro d'ascolto, un ascolto attivo che scava a fondo nei problemi dell'imprenditore, una pratica che cerca di comprendere tutti gli elementi necessari per proporre una soluzione che non lasci niente al caso. Un approccio di questo tipo è fondamentale se si inizia a considerare i mercati come *conversazioni*, dove non è più sufficiente sentire in maniera distratta le esigenze e i bisogni dei propri clienti.

Crino, inoltre, intende creare una grande rete di scambio di competenze e risorse, alla quale possono accedere gli imprenditori che ne sentano la necessità. L'idea è di mettere in contatto i datori di lavoro più anziani con i giovani, in un'ottica di *placement* che favorisca entrambe le parti. Alle aziende sarà suggerito di imparare a raccontarsi, oltre che di mettere a disposizione degli altri la propria esperienza, in un ipotetico dialogo sulle *buone pratiche* che sia benefico per tutti i protagonisti della conversazione. Le potenzialità dello *storytelling*, tuttavia, possono essere sfruttate anche in un'ottica di marketing, laddove l'ascoltatore, che diventa lettore, si immedesima nel racconto, si cala in esso e il messaggio arriva a toccare corde emozionali che altrimenti non raggiungerebbe. In questo modo, attraverso il *business storytelling*, il lettore potrebbe diventare fedele consumatore.

Tra i servizi specialistici che il centro d'ascolto intende offrire, per alcuni dei quali lo staff si avvarrà della collaborazione con vari professionisti, si trova il supporto nell'ideazione di una strategia di marketing completa, che dev'essere continuamente aggiornata. Il terzo e il quarto capitolo serviranno proprio per approfondire questa tipologia di supporto. Il filo conduttore dell'analisi vedrà il cliente posto al centro di ogni strategia e una volta analizzati gli elementi di una strategia di marketing completa (tra i quali si trovano la definizione degli obiettivi strategici, gli standard di riferimento, il target, il benchmarking competitivo, il prezzo, il posizionamento, i canali di distribuzione, i mezzi e i budget),

l'analisi si focalizzerà sulla definizione delle strategie di comunicazione e promozione, adatte per influire in maniera più o meno diretta sul comportamento d'acquisto del consumatore. A proposito di questi aspetti ci si soffermerà sul ruolo della componente emozionale nella strategia di costruzione del messaggio pubblicitario, si ipotizzerà in particolare il possibile dualismo tra un approccio di costruzione basato sui contenuti che suscitano emozioni e uno basato sulle emozioni allo stato puro.

L'ultima parte del capitolo è dedicata al *brand management*, in particolare si cercherà di comprendere il passaggio da *brand identity* (identità comunicata dall'azienda) a *brand reputation* (reputazione del *brand* sulla base delle relazioni sociali nelle quali l'azienda, fortemente *multitask*, è coinvolta).

Nel quarto capitolo, quello conclusivo, si analizzerà il marketing conversazionale nei suoi molteplici aspetti. Le aziende devono avere a che fare con un pubblico in parte digitalmente evoluto e maturo, che fa suoi strumenti e canali in cui non si limita a fruire passivamente dei contenuti proposti. Un pubblico che non è solo pubblico e ha la pretesa, piuttosto, di partecipare attivamente alla costruzione anche degli stessi significati che ruotano attorno a un *brand*, dando o togliendo valore ad esso.

Monitorare le conversazioni, massimizzare la propria presenza nelle reti sociali, stimolare la creatività dei *producer*, sono tutti comportamenti che le aziende devono necessariamente iniziare ad adottare; in un'ipotetica chiamata alle armi che ha origini ben più remote di *Facebook*, da ricercare, piuttosto, nelle novantacinque tesi del *Cluetrain Manifesto*. E' fondamentale, dunque, che le aziende presidino i luoghi online dove si svolgono queste pratiche. Nella parte centrale del capitolo si analizzeranno proprio le componenti che entrano in gioco nella costruzione di una strategia online che sia il più possibile efficace, per andare sui social media alla ricerca dell'interazione, prima ancora che per sponsorizzare un prodotto o servizio. E' necessario, tuttavia, che un'azienda ricerchi sempre l'interazione, anche in una dimensione offline; il capitolo si chiude, infatti, con gli elementi e le caratteristiche del marketing non convenzionale.

Il lavoro, purtroppo, potrà solo fotografare un preciso momento e, per i temi trattati, le carte in tavola potranno cambiare continuamente, anche drasticamente.

Non esiste una strategia perfetta che permette a tutte le aziende di ottenere un successo certo e duraturo nel tempo. Se esistesse, il marketing diventerebbe una meccanica applicazione di tecniche prestabilite che portano sempre gli stessi risultati attesi. È stata più volte affermata la necessità di sottoporre le proprie tecniche operative a un continuo aggiornamento, che tenga conto del modo in cui mutano i delicati strumenti del marketing. I cambiamenti spesso sorprenderanno, ma daranno l'idea di quanto sia ancora piuttosto sperimentale il loro utilizzo in termini di business.

La questione di fondo è che, ad esempio, si rischia di manipolare strumenti che toccano le corde più private degli utenti del web. Attraverso il digital marketing si va a intercettare abitudini, caratteristiche e interessi dei consumatori e spesso lo si fa in maniera indiretta, quasi di nascosto, a un passo dall'illegalità. In questo lavoro, tuttavia, mai una volta si è parlato del marketing in termini di strumento per *creare* bisogni. Si è parlato di intercettare e far emergere nel consumatore i bisogni che *richiede* e i benefici che *si aspetta* da un prodotto o da un servizio. Questo non significa che alcuni bisogni o benefici potrebbero *emergere* (laddove erano latenti) anche grazie ad alcune strategie di marketing ben pianificate. Il marketing, tuttavia, opera già ai limiti del buon senso, senza che si debba per forza imbattere in battaglie massacranti e sleali per inculcare nel consumatore ciò di cui effettivamente non ha bisogno e da cui non ne ricaverà alcun beneficio.

La *persuasione* va bene, se tuttavia è svolta con chiarezza, trasparenza e con un fine che non rasenti l'illegalità. Da questo punto di vista il consumatore è piuttosto maturo e difficilmente si farà imbrogliare una seconda volta (spesso neanche una prima volta), anzi, ha tutti gli strumenti giusti per generare una crisi d'immagine che potrebbe demolire l'azienda. Cliente e impresa condividono molti strumenti, che entrambi possono sfruttare, ed è nell'interesse della singola impresa trovare la giusta misura della propria presenza online e offline.

Creatività e competitività sono elementi di un binomio strategico, fondamento di un'impresa ideale, dove il personale di un'azienda si sente parte di una *community interna* che monitora e presidia i luoghi, spesso virtuali, dove le *community esterne* si incontrano e dettano le regole del gioco. L'innovazione, dunque, coinvolge anche gli stessi processi,

strategie e modelli di comunicazione che le aziende adottano per rapportarsi con i propri clienti.

Quanto detto si svolge in una dimensione dove i contenuti occupano una posizione centrale nell'ideale sinergia tra aspetti tecnico-informatici e creativo-contenutistici. Ecco perché, in conclusione, le pratiche esaminate in questo lavoro hanno bisogno, per un'efficace applicazione, della collaborazione tra informatici, aziendalisti e comunicatori. L'ibrido collaborativo che emerge da queste figure costituisce, probabilmente, l'ideale del *marketer* perfetto.

Bibliografia

- Aaker David A., *Brand equity: La gestione del valore della marca*, Franco Angeli, Milano, 2010
- Arnesano Gianluca, *Viral Marketing e altre strategie di comunicazione innovativa*, Franco Angeli, Milano, 2007
- Blattberg Robert C., Scott A. Neslin, *Sales Promotion*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1990
- Busacca Antonino, *Costruire la fedeltà*, IlSole24ore, Milano, 2005
- Caccavella Francesco, *WordPress easy*, Edizioni Fag, Milano, 2012
- De Nobili Francesco, *SEO Google. Guida al web marketing con gli strumenti di Google*, Area 51 Editore, San Lazzaro di Savena (Bo), 2013
- Doyle Gillian, *Introduzione all'economia dei media*, Hoepli, Milano, 2008
- Garth Hallberg, *I consumatori non sono tutti uguali*, Lupetti, Milano, 1999
- Grant Robert M., *L'analisi strategica per le decisioni aziendali*, Il Mulino, Bologna, 2006
- Hamel Gary, Parhalad Coimbatore K., *Competiting for the Future*, Harward Business School Press, Boston, 1994
- Guidolin Ugo, *Pensare digitale: Teoria e tecniche dei nuovi media*, McGraw-Hill, 2005
- Hesmondhalgh David, *Le industrie culturali*, Egea, Milano, 2007
- Hilgartner Stephen, L. Bosk Charles, *The Rise and Fall of Social Problems: A public Arenas Model*, "The American Journal of Sociology", n.1, luglio 1988

- Hoffman K.Douglas, Bateson John E. G., Iasevoli Gennaro, *Marketing dei servizi*, Apogeo, Milano, 2007
- Jenkins Henry, *Cultura Convergente*, Apogeo, Milano, 2007
- Lessig Lawrence, *Remix: Il futuro del copyright (e delle nuove generazioni)*, Etas, Milano, 2009
- MagNews, Sito-perfetto.it, *Le Best Practice più efficaci dell'Email marketing: Raccolta ragionata delle migliori tecniche per aumentare tassi di apertura, click e vendite delle tue campagne email*, Dienna S.r.l., Faenza, 2013
- Marradi Alberto, *Raccontar storie: Un nuovo modo per indagare i valori*, Roma, Carocci, 2005
- Mintzberg Henry, *Patterns of Strategy Formulation*, "Management Science", 24, 1978
- Mintzberg Henry, *Of Strategies: Deliberate and Emergent*, "Strategic Management Journal", 6, 1985
- Pastore Alberto, Vernuccio Maria, *Impresa e comunicazione: Principi strategici per il management*, Apogeo, Milano, 2006
- Pitrone Maria C., *Sondaggi e interviste: Lo studio dell'opinione pubblica nella ricerca sociale*, Milano, Franco Angeli, 2009
- Rubino Flavia, *Mini manuale di ascolto e conversazione*, Sinapsis, Milano, 2011
- Schilling Melissa A., *Gestione dell'innovazione*, McGraw-Hill, Milano, 2009
- Sun Tzu, *L'arte della guerra*, Neri Pozza, Vicenza, 2005
- Winer Russel S., *Marketing Management*, Apogeo, Milano, 2002
- Xhaet Giulio, *Le nuove professioni del web*, Hoepli, Milano, 2012
- Zaltman Gerald, *Come pensano i consumatori*, Etas, Milano, 2003

Sitografia

- *Innovation Union Scoreboard*:
http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/innovation-scoreboard/index_en.htm, consultato il 10/02/14
- *Global Innovation Index*:
<http://globalinnovationindex.org/content.aspx?page=data-analysis>, consultato il 10/2/14
- *Wikipedia*:
<http://www.wikipedia.org>, consultato il 06/02/2014
- La teoria della *Saggezza della folla*:
<http://partecipactive.com/2012/12/01/la-saggezza-della-folla-lincredibile-forza-che-nasce-dalla-diversita/>, consultato il 10/2/14
- Dal blog *PlacEvent*:
 - Valentina Bazzarin, *Costruire una community o attirare gli spettatori?*, 06/11/13, <http://placevent.wordpress.com/2013/11/06/costruire-una-community-o-attirare-degli-spettatori/>, consultato il 12/01/14
 - Laura Brugnoli, *“C’era una volta il cantastorie: storytelling”*, 20/03/2013, <http://placevent.wordpress.com/2013/03/20/storytelling/>, consultato il 25/01/2014
 - Valentina Gasperini, *“Guru in action: Aron Pilhofer”*, 26/04/2013, <http://placevent.wordpress.com/2013/04/26/aron-pilhofer-placevent-communication/>, consultato il 12/02/2014
 - Francesco Moleda, *“La sfera emozionale nel marketing: una questione aperta”*, 30/05/13, <http://placevent.wordpress.com/2013/05/30/la-sfera-emozionale-nel-marketing-una-questione-aperta/>, consultato il 25/01/14
 - Rossella Presenza, *“What is a Brand?”*, 27/05/2013, <http://placevent.wordpress.com/2013/05/27/what-is-a-brand/>, consultato il 25/01/14
 - Francesco Moleda, *“Multitasking o Monotasking: questione di genere e dibattito aperto”*, 19/11/13, <http://placevent.wordpress.com/2013/11/19/multitasking-o-monotasking-questione-di-genere-e-dibattito-aperto/>, consultato il 25/01/14

- Mianù Catenaro, *"Marketing e Eye Tracking studies: 6 lezioni da tenere a mente"*, 31/07/2013, <http://placevent.wordpress.com/2013/07/31/marketing-eye-tracking-studies-7-lezioni-da-tenere-a-mente/>, consultato il 13/02/14
- Francesco Moleda, *"Quando il product placement diventa displacement"*, 13/09/2013, <http://placevent.wordpress.com/2013/09/13/quando-il-product-placement-diventa-displacement-genesi-di-una-strategia/>, consultato il 12/02/14
- Il portale di *Crino*:
<http://crinoascoltoimpresa.com>, consultato il 12/01/2014.
- Dalla sezione *Crino Racconta* del blog di *Crino*:
 - <http://crinoascoltoimpresa.com/category/crino-racconta/>, consultato il 12/01/2014
 - Francesca Fabbri, *"Brokeraggio assicurativo: un'infografica per non cadere nella crisi"*, 26/06/13, <http://crinoascoltoimpresa.com/2013/06/26/brokeraggio-assicurativo-uninfografica-per-non-cadere-nella-crisi/>, consultato il 12/01/2014
 - Francesco Moleda, *"Logistica: tra mercato discusso e cattiva gestione"*, 26/06/13, <http://crinoascoltoimpresa.com/2013/06/26/logistica-tra-mercato-discusso-e-cattiva-gestione/>, consultato il 12/01/2014
 - Francesca Fabbri, *"Delocalizzazione e crisi: un aiuto o un ostacolo"*, 26/06/13, <http://crinoascoltoimpresa.com/2013/06/26/delocalizzazione-e-crisi-un-aiuto-o-un-ostacolo/>, consultato il 12/01/2014
 - Francesco Moleda, *"Una casa per i nonni: sacrificare la qualità?"*, 24/06/13, <http://crinoascoltoimpresa.com/2013/06/24/una-casa-per-i-nonni-sacrificare-la-qualita/>, consultato il 12/01/2014
 - Francesco Moleda, *"Dal lusso alla crisi: il fallimento come punto di non ritorno"*, 21/06/13, <http://crinoascoltoimpresa.com/2013/06/21/dal-lusso-alla-crisi-il-fallimento-come-punto-di-non-ritorno/>, consultato il 12/01/2014
 - Francesca Fabbri: *"Il metodo giusto: cooperazione e presa di coscienza"*, 19/06/13, <http://crinoascoltoimpresa.com/2013/06/19/il-metodo-giusto-cooperazione-e-presa-di-coscienza/>, consultato il 12/01/2014
 - Francesca Fabbri: *"Ricetta per non fallire: come mixare bene gli ingredienti"*, 18/06/13, <http://crinoascoltoimpresa.com/2013/06/18/ricetta-per-non-fallire-come-mixare-bene-gli-ingredienti/>, consultato il 12/01/2014

- Report *Le lancette dell'economia bolognese 2013*
http://www.comune.bologna.it/iperbole/piancont/noterapide/economia/2013/Lancette_CO_MPLETO_2013.pdf, consultato il 12/01/2014
- Dati *Istat*, scenario economico italiano 2013:
<http://www.istat.it/it/archivio/tavole-di-dati>, consultato il 17/01/2014
- Dati *UnionCamere*, scenario economico Emilia Romagna 2013:
<http://www.bo.camcom.gov.it/statistica-studi/indagini-e-rapporti-provinciali/indagini-congiunturali/>, consultato il 17/01/2014
- Dati flusso passeggeri, aeroporto di Bologna 2013:
"Aeroporto di Bologna. Nel 2013 passeggeri in crescita del 4% superati i 6 milioni annui", 13/01/14, <http://www.viaemilianet.it/flash/aeroporto-di-bologna-nel-2013-passeggeri-in-crescita-del-4-superati-i-6-milioni-annui/>, consultato il 17/01/2014
- *Google*:
<http://www.google.com>, consultato il 12/01/2014
- I motori di ricerca più utilizzati:
<http://www.lime5.it/2013/12/13/i-motori-di-ricerca-piu-utilizzati-nel-mondo/>, consultato il 12/01/2014
- *Google AdWords*:
<https://adwords.google.it/>, consultato il 17/01/2014
- Albert Einstein, *Il mondo come io lo vedo*, 1931:
<http://goo.gl/k28ZuO>, consultato il 17/01/2014
- *Google Trends*:
www.google.it/trends/, consultato il 07/12/2014
- Università di Pisa, servizi ascolto:
http://www.unipi.it/studenti/servizi/ascolto.htm_cvt.htm, consultato il 20/01/2014
- *PgmItalia*:
<http://www.pgmitalia.it/>, consultato il 23/01/14
- *Airc*:
<http://www.airic.it>, consultato il 23/01/14
- Anatocismo, definizione da *Wikipedia*:
<http://it.wikipedia.org/wiki/Anatocismo>, consultato il 23/01/2014

- *Imprese che resistono:*
<http://www.impresecheresistono.org>, consultato il 27/01/2014
- *Profassociati:*
<http://www.profassociati.it>, consultato il 23/01/14
- *Sezione Mission, Profassociati:*
<http://www.profassociati.it/mission/>, consultato il 23/01/14
- *Sezione Richiedi Consulenza, Profassociati:*
<http://www.profassociati.it/richiedi-consulenza/>, consultato il 23/01/14
- *Speranza al lavoro:*
http://www.speranzaallavoro.it/online/_ consultato il 23/01/14
- *Cisl:*
<http://www.filcacisl.it/sindacato/>, consultato il 23/01/14
- *Adiconsum:*
<http://www.adiconsum.it/>, consultato il 23/01/14
- *Risorse per creare un'infografica:*
<http://infografiche.com/risorse/lista-risorse-utili/>, consultato il 12/01/2014
- *Irina Boscagli, L'arte di saper ascoltare (ascolto attivo):*
<http://www.psicologi-italia.it/psicologia/comunicazione/971/arte-di-saper-ascoltare.html>,
consultato il 25/01/2014
- *Twitter:*
<http://www.twitter.com>, consultato il 25/01/2014
- *Account Twitter Crino:*
<https://twitter.com/CrinoAscolta>, consultato il 17/02/2014
- *Intervista ad Andrea Fontana:*
"Storytelling ed imprese, intervista ad Andrea Fontana",
http://www2.creareecomunicare.com/vis_dettaglio.php?primoLivello=menu&idLivello=408,
consultato il 01/02/2014
- *Skype:*
<http://www.skype.com/it/>, consultato il 18/02/2014
- *Google Hangouts:*
<http://www.google.com/intl/it/+learnmore/hangouts/>, consultato il 18/02/2014

- Stili di leadership:
Daniel Goleman, <http://www.betraining.it/blog/2010/02/26/gli-stili-di-leadership-secondo-goleman/>, consultato il 01/02/2014
- Aron Pilhofer:
<http://www.festivaldelgiornalismo.com/speaker/aron-pilhofer#sthash.KfKmk0Te.dpuf>,
consultato il 12/02/2014
- *CommUni.Action* 2013, evento di *PlacEvent*:
<http://placevent.wordpress.com/2013/04/16/3039/>, consultato il 12/02/2014
- *Business Model Canvas*:
 - <http://www.businessmodelcanvas.it/>, consultato il 20/02/14
 - <http://businessmodelcanvas.it/generica/i-9-blocchi.html>, consultato il 12/02/14
- Intervista a John Kearon:
"Intervista a John Kearon: quando l'emozione rivoluziona le ricerche di mercato", 26/03/13,
<http://www.marketrevolution.it/intervista-a-john-kearon-quando-lemozione-rivoluziona-le-ricerche-di-mercato/>, consultato il 10/02/2014
- *Market Revolution*:
<http://www.marketrevolution.it>, consultato il 10/02/2014
- *Auditel*:
<http://www.auditel.it/>, consultato il 25/01/2014
- Approfondimenti *Auditel*:
Monica Cappa, *"Auditel e la cultura del dato: sull'eterna diatriba tra quantità e qualità"*,
<http://www.comuniclab.it/43709/auditel-e-la-cultura-del-dato>, consultato il 14/01/2014
- Beau Toskich:
"[Video] Il Potere del Brand Secondo Beau Toskich",
<http://www.persuasionesvelata.com/video-il-vero-significato-del-brand-secondo-beau-toskich.html>, consultato il 28/01/2014
- Da *IlSole24ore*:
"Il segreto è creare il bisogno anche quando non esiste", 08/08/2010,
<http://www.ilsole24ore.com/art/economia/2010-08-08/segreto-creare-bisogno-anche-080312.shtml?uuid=AYFVv4EC>, consultato il 25/01/2014
- *Censis*:
<http://www.censis.it/>, consultato il 15/02/2014

- *Facebook*:
<http://www.facebook.com>, consultato il 19/02/2014
- *YouTube*:
<http://www.youtube.com/it>, consultato il 19/02/2014
- *GoogleMaps*:
<http://www.maps.google.it>, consultato il 19/02/2014
- Undicesimo Rapporto *Censis/Ucsi* sulla comunicazione:
Massimo Clementini, 11/10/13, <http://www.slideshare.net/massimoclementini/sintesi-rapporto-censis-levoluzione-digitale-della-specie>, consultato il 19/02/2014
- Il *ClueTrain Manifesto*, ediz. italiana:
<http://www.mestierediscrivere.com>
- *Kissmetrics*, blog:
<http://blog.kissmetrics.com>, consultato il 13/02/14
- *Eye Tracking Studies, The Moz blog*:
Peter J. Meyers, <http://moz.com/blog/eyetracking-google-serps>, consultato il 12/02/14
- Modello *F-Shaped*:
Jakob Nielsen, "*F-Shaped Pattern For Reading Web Content*",
<http://www.nngroup.com/articles/f-shaped-pattern-reading-web-content/>, consultato il 12/02/14
- *Osservatori.net*:
<http://www.osservatori.net/home>, consultato il 2/02/14
- Consorzio *Netcomm*:
<http://www.consorzionetcomm.it/>, consultato il 2/02/14
- *Responsive Web Design*, definizione *Wikipedia*:
http://it.wikipedia.org/wiki/Responsive_Web_Design, consultato il 28/02/14
- *Hummingbird*:
Giacomo Dotta, "*Google, il nuovo motore è un Colibrì*", 27/09/2013,
<http://www.webnews.it/2013/09/27/google-colibri/>, consultato il 28/02/14
- *SEO vs Hummingbird*: Gabriele Carboni, "*Il SEO è morto? Ecco come funziona Hummingbird*", 18/11/2013, <http://gabbariele.weevo.it/il-seo-e-morto-ecco-come-funziona-hummingbird/>, consultato il 28/02/14

- *Dati Facebook in Italia:*
Maria Letizia Fabbri, "Facebook, in Italia 24 mln di utenti mensili, di cui 15 da mobile", 23/10/13, <http://www.pionero.it/2013/08/23/facebook-in-italia-24-mln-di-utenti-mensili-di-cui-15-da-mobile-infografica/>, consultato il 10/02/14
- *Fan Page CocaCola:*
<https://www.facebook.com/cocacola>, consultato il 02/02/14
- *Facebook Graph Search, definizione Wikipedia:*
http://it.wikipedia.org/wiki/Facebook_Graph_Search, consultato il 12/02/14
- *News Feed Facebook:*
<http://newsroom.fb.com/News/787/News-Feed-FYI-What-Happens-When-You-See-More-Updates-from-Friends>, consultato il 11/02/14
- *Socialoomph:*
<http://www.socialoomph.com/>, consultato il 12/02/14
- *Twitterfeed:*
<http://www.twitterfeed.com/>, consultato il 12/02/14
- *Tweriod:*
<http://www.tweriod.com/>, consultato il 12/02/14
- *Paper.li:*
<http://www.paper.li/>, consultato il 12/02/14
- *Google Plus:*
<http://plus.google.com/>, consultato il 12/02/14
- *Ryanair:*
<http://www.ryanair.com/it>, consultato il 28/02/14
- *Google Webmaster Tools:*
<http://www.google.it/webmasters/>, consultato il 01/03/14
- *Confcommercio Ascom Bologna:*
<http://www.ascom.bo.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/1>, consultato il 20/01/14
- *Camera di Commercio Bologna:*
<http://www.bo.camcom.gov.it/>, consultato il 20/01/14