

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA

SCUOLA DI SCIENZE POLITICHE

Corso di laurea magistrale in

Comunicazione Pubblica e d'Impresa

**La cultura della “rete” nelle PMI tradizionali:
resistenze e difficoltà del comunicare digitale**

Tesi di laurea in

Comunicazione e Marketing

Relatore Prof.ssa Pina Lalli

Correlatore Sig. Fabio Contri

Presentata da: Giovanni Sommavilla Vigna

Sessione
seconda

Anno accademico
2015-2016

INDICE

Introduzione

1. I o i concetti di cultura

- 1.1. Un universo di simboli: la cultura e gli “oggetti culturali”
- 1.2. Una per tutti, tutte per uno: le rappresentazioni sociali
- 1.3. Agire: la cultura come “scatola degli attrezzi”
- 1.4. Una convivenza difficile: la competizione tra arene sociali

2. La “cultura organizzativa” per capire le imprese

- 2.1. I due livelli della cultura aziendale
- 2.2. Il livello profondo della “cultura organizzativa”
- 2.3. Il livello di superficie della “cultura organizzativa”

3. La cultura nella cultura: il web

- 3.1. Le imprese e la comunicazione prima del Web: la cultura delle merci
- 3.2. Un fondamentale intermezzo: la cultura hacker
- 3.3. Il Web odierno: la cultura convergente

4. Due culture che non si parlano: le PMI italiane nel web

- 4.1. La cultura convergente vicina alle imprese
 - 4.1.1. Il lessico della cultura convergente
 - 4.1.2. Valori e tipologia di strumenti della comunicazione convergente
 - 4.1.3. Proprietà e oggetto della comunicazione convergente
 - 4.1.4. Organizzazione interna per le imprese della cultura convergente
- 4.2. PMI tradizionali italiane: una cultura delle merci?
- 4.3. Il lessico aziendale nella cultura delle merci
 - 4.3.1. Il lessico aziendale nella cultura delle merci
 - 4.3.2. L'organizzazione interna nelle PMI “delle merci”
 - 4.3.3. Proprietà e oggetto della comunicazione aziendale
 - 4.3.4. Valori e tipologia di strumenti della comunicazione delle merci
- 4.4. Una difficile integrazione culturale: le scelte delle PMI

5. Fuori o dentro la “rete”? Analisi di un caso

- 5.1. La storia della ██████████...dal principio
 - 5.1.1. La storia della ██████████... recente e presente
- 5.2. Il brand: caccia ai valori profondi
- 5.3. Il comunicare pre e post digitale in una PMI
 - 5.3.1. Il livello di superficie della comunicazione: tra compromessi e buoni propositi
- 5.4. Poteri di negoziazione, chiusure: come si cambia una cultura aziendale?

Conclusioni

Bibliografia

Sitografia

Introduzione

Per quanti si aspettano un elaborato sul grado di conoscenza o erudizione di qualcuno, o una dissertazione sulle caratteristiche “tipiche” di qualche popolo o paese, tranquillizzatevi: il concetto di “cultura” di cui parleremo è qualcosa di diverso.

Il suo significato è estremamente ampio, enciclopedico (come direbbe U. Eco), studiato e approfondito dalla Grecia classica fino ai giorni nostri, dove costellazioni di analisi ne hanno dato un'immagine ogni volta diversa, ogni volta più complessa.

Ma andiamo con ordine: partiremo dalla definizione più accreditata di questo elemento, e che vedremo nel dettaglio nel capitolo 1: ogni contesto sociale è, in sé, una piccola cultura, un microcosmo denso di significati, simboli, pratiche e rituali familiari ai membri che lo abitano, i quali li rinforzano attraverso comportamenti e modi d'interazione reiterati, fino a diventare solide e precise regole.

Una sala di cinema o ristorante, un gruppo su Facebook, una squadra di calcio, sono tutti contesti culturali con regole di interazione e d'azione ben determinate: non rispettarle comporterà un'esclusione, un richiamo o una condanna sociale.

È quindi perfettamente lecito pensare le aziende come contesti culturali a sé stanti: esse non sono forse luoghi dove convivono regole, pratiche, modalità organizzative e gestionali, modalità d'interazione e di scelta ben definite?

Ogni azienda avrà queste caratteristiche specifiche per la sua storia, i suoi trascorsi e a seconda della personalità del suo manager, ma dobbiamo ricordarci fin da subito due caratteristiche che si presentano uguali per tutte e per tutti gli altri contesti culturali:

1. possono cambiare, evolversi qualora un ulteriore elemento dovesse far ingresso nel panorama sociale. Una nuova legge approvata in parlamento, per esempio, oppure un nuovo strumento tecnologico. Ma possono anche non cambiare, chiudersi e rafforzare i propri assunti non appena un nuovo elemento dovesse minare le basi solide e certezze profonde di quella cultura;
2. le fondamenta valoriali e simboliche di ciascuna di queste micro-culture sono il frutto dell'influenza di una macro-cultura. Ne prenderemo in considerazione tre, particolarmente significative per il panorama economico-comunicativo: il loro definirsi ed emergere come culture “dominanti” non sarà oggetto di questo elaborato, ma ci basterà sapere che sono frutto di processi di scontro e conflitto tra modi di agire, pensare, percepire e attribuire significati; ne vedremo invece le caratteristiche fondamentali e originarie, le tecnologie che le rappresentano, le logiche d'uso e di pensiero che vi stanno dietro.

In particolare vogliamo capire attorno a cosa si differenziano queste macro-culture: prenderemo in esame quindi, come detto nel punto 2, le tecnologie, strumenti e “oggetti culturali” che ne modificano, caratterizzano le regole e le azioni. Parte da questi oggetti e strumenti, infatti, una sorta di determinismo d'uso: le loro conformazioni fisiche, le loro finalità e i loro creatori ne hanno delineato una struttura e logiche specifiche che suggeriscono il modo in cui vanno usati. Lo “strumento culturale”, quindi, ha precisi valori e modalità d'uso: comprenderli permette di usarli in maniera coerente, efficace e con esito positivo per il proprio ruolo all'interno dell'ambiente culturale in cui si è inseriti.

Sarà poi questo il secondo grande tema dell'elaborato (capitolo 4): da quando lo “strumento culturale” Web ha fatto la sua apparizione, ed è diventato oggetto e simbolo di una nuova macro-cultura, come si deve comportare ed interagire un'azienda con esso e tramite esso? Come lo stanno adoperando le PMI italiane in questi anni per fare comunicazione e promozione aziendale? Ne hanno compreso le logiche e valori d'uso, d'interazione profondi, oppure lo adoperano come uno “strumento culturale” come tutti gli altri?

In fondo possiamo considerare retoriche queste domande e svelare subito la risposta, la quale sottende il vero e vivo filo della ricerca presente: le PMI usano male e senza comprendere le reali logiche profonde che governano le pratiche del Web, ne sono spaventate o non convinte, certe che il suo valore sia quello di uno strumento culturale della comunicazione come gli altri.

Per poter dire quindi quali siano i valori e logiche culturali profonde del Web dovremo guardarlo sotto un microscopio (capitolo 3), come strumento e oggetto culturale che fa la sua sconvolgente apparizione e che finirà per influenzare, assieme ad altri fattori, l'intero assetto di valori, obiettivi e pratiche sociali e aziendali, economiche: porterà una cultura comunicativa (sia sociale che aziendale) molto diversa.

Vedremo che fin dalla sua origine Internet è stato creato imprimendogli usi e valori ben precisi, frutto di diversi interessi di due attori sociali, dando adito ad una vera e propria sfida tra arene di pensiero. Ma solo uno di queste ha “vinto” la sfida, incidendo una personalità e logica d'uso ben precisa al Web (cultura hacker); le successive evoluzioni di Internet non ne hanno cancellato questi valori profondi, anzi, si sono mixati a storici valori culturali (cultura delle merci), creando qualcosa di nuovo (cultura convergente).

Proseguendo sul solco delle sfide tra arene, sarà interessante scoprire chi e quanto, tra i 4 milioni di PMI italiane, ha approfondito la conoscenza del Web, ne applica e usa gli strumenti in maniera coerente coi suoi valori, e quante invece non hanno avviato alcun processo di dialogo col mondo digitale, ma anzi sono rimaste volontariamente ai margini, poiché le loro logiche interne aziendali funzionano come una micro-cultura organizzativa fatta di storia e modalità sociali, di pensiero ben determinate e che vanno analizzate (capitolo 2); sono forse loro che hanno impedito un'apertura e coraggio sufficienti per studiare questo nuovo strumento culturale, avendone paura e poiché rappresenta un costo d'apprendimento molto alto perché così diverso dai precedenti strumenti. Dovremo quindi rispondere alla questione (capitolo 4) circa le differenze tra questi due modelli organizzativi aziendali diversi, grazie all'apporto di dati e ricerche consultate: uno di tali modelli organizzativi e culturali è ben radicato nel tessuto delle PMI, e l'altro, il neofita creato sui valori e logiche del Web 2.0, si sta imponendo sulla cultura economico-aziendale odierna.

Ma anche qualora una PMI italiana decidesse di conoscere meglio e convertirsi al Web, al Web 2.0 e le sue logiche di dialogo e condivisione, sarà sufficiente che essa si doti solo delle varie piattaforme, software, *tool* online che il mondo del Web offre? Esserci in maniera adeguata significa comunicare e agire in maniera adeguata?

La scomoda domanda che ci porremo e a cui daremo risposta (capitolo 5) è: non sarà forse necessario mettere in atto due diverse tipologie di “conversione”, intervenendo per modificare la propria cultura interna?

La figura 1 esplicita questo dilemma: perché una PMI diventi nuovamente competitiva deve solo cambiare i propri “oggetti e strumenti culturali” fino a quel momento usati per pubblicizzarsi, o deve integrare questo cambiamento strumentale ad uno “culturale”, legato alla comprensione e coinvolgimento diretto nelle nuove logiche del Web? E anche quest'ultimo, sarebbe sufficiente o sarà necessario produrre un profondo cambiamento anche strutturale sulle diverse modalità comunicative, gestionali e organizzative che quello strumento culturale comporta?



Figura 1

Cercheremo di dare una risposta attraverso il caso specifico analizzato: la mia diretta esperienza all'interno di una storica PMI bolognese come la [REDACTED] mi ha permesso di essere protagonista e spettatore di questa rivoluzione culturale aziendale. Rivoluzione mancata, riuscita, parziale? È tutto da vedere. Quel che è certo è che, a discapito delle statistiche e report nazionali deludenti che riguardano le PMI italiane, la [REDACTED] e il suo manager hanno avuto il coraggio, la lucidità di salire su quella potente macchina che è il Web: credo manchi solo far pratica di guida e fidarsi.

CONCLUSIONI

In questo strano percorso fatto di una parte di storia umana, dei suoi trascorsi e presente culturali, scavando la superficie di come pensiamo, reagiamo, percepiamo e agiamo nella realtà, nelle nostre realtà costruite socialmente, ma tanto concrete da fissarsi in solide rappresentazioni sociali, in senso comune, in routine, tutti artefatti cognitivi necessari per non dover sempre, ogni giorno, rimettere in discussione ogni cosa. Ma a volte queste euristiche, queste scorciatoie mentali falliscono nell'obiettivo non di difenderci, ma di sapere quando lasciar passare le novità, di affrontare ciò che non si conosce con dati, pareri e completezza di informazioni. Questo è valido per qualsiasi dei campi sociali in cui l'individuo può essere immerso. Qui lo abbiamo visto applicato alle imprese e, più nello specifico, alla comunicazione.

Per alcuni, forse, leggere nel paragrafo precedente qual'è il margine d'intervento di una figura interna per cercare di cambiare la personale visione culturale del manager attorno al Web e social network (nel caso in cui fosse chiusa, impropria e deleteria) che ne determina un uso scorretto e inefficace, può essere stata straniante. A quanti sono rimasti delusi perché si aspettavano una risposta più complessa e accademica aggiungo che, alla base delle premesse teoriche, il metodo specificato è il più semplice e diretto, il solo davvero efficace, alla luce dei decorsi storici di conflitto tra culture organizzative aziendali e della mia personale esperienza e analisi.

Trattando di PMI, con quelle caratteristiche specifiche di dimensioni, canali espressivi, modalità e stili d'interazione, è particolarmente agevole avviare una "lotta amica" ai fianchi del manager, in modo diretto, informale e dialogico: solo intervenendo sulla sua visione e percezioni, sulle sue rappresentazioni sociali (una volta comprese) attorno al Web e digitale, si potrà offrire l'alternativa, la visione opposta o diversa, quella più vicina ad una visione, se non esperta, sicuramente da cittadino bene informato riguardo questi strumenti innovativi.

Come abbiamo visto, infatti, le visioni culturali date per scontate e archiviate (il senso comune) perché parte di un comune sentire e pensare, si può cambiare solamente intervenendo sulla sua parte fondativa e "debole": le interazioni sociali. Attraverso gli scambi dialogici, la condivisione di esperienze e saperi pratici il senso comune si forma e trasforma.

Cosa succede quindi per le imprese? In quanto organismi sociali, funzionano come un gruppo, come un'organizzazione che ha un vertice gerarchico che prende le decisioni, che guida la percezione e visione della realtà, obiettivi e fini del gruppo. Questa visione arriva a definirsi ad imbuto, scendendo dall'alto, dalla porta d'entrata cognitiva principale rappresentata dal manager. In quanto figura esperta non in tutte le frange professionali dell'azienda, ma apportando porzioni di senso comune e punti di vista da cittadino bene informato, anche il manager porta motivazioni personali, dati e opinioni sentite, ricevute in numerosi altri contesti al di fuori di quello aziendale per cercare di farsi un'opinione, una spiegazione e definizione di certi strumenti, pratiche culturali nuove. Nelle PMI questo sapere non-esperto viene applicato, allo stato attuale delle cose, soprattutto per i mezzi digitali. La citazione di una frase di Gianpaolo Fabris riportata da Guido di Fraia (2011, pp. 18) è lapidaria nel riassumere questo punto:

“Credo che la grande maggioranza delle imprese non sia culturalmente attrezzata per comprendere il reale nuovo significato e la virtuale discontinuità con il passato, che non abbia cioè inteso la rivoluzione culturale che la transizione da un orientamento al marketing, che caratterizza i comportamenti di impresa nell'epoca della modernità, all'orientamento al consumatore, che è coevo alla transizione al postmoderno, implica.”

A nulla servirà un uso incompleto e non compreso degli strumenti Web, e faccio in questo senso riferimento alle imprese che si sono allineate strategicamente a queste logiche e nuovo approccio di comunicazione, giocando con questi meccanismi, puntando ad una presenza dialogica e paritaria col cliente solo di facciata, che nei retroscena si rivela incompleta e subdola, finalizzata ad ottenere dati, lead (contatti di potenziali clienti di qualità da curare commercialmente) e vendite. Infatti l'obiettivo principale è questo e questo deve rimanere, ma la transazione commerciale, si deve capire, si sta avvicinando sempre più ad una chiacchiera (informale), ad un consiglio e confronto tra pari, tra venditore e cliente, dove il primo inizia a vestire i panni di un consigliere, di un professionista-uomo al pari di tutto il pubblico che lo ascolta e che vuole anche essere ascoltato. Il commerciante deve essere aiutato a vendere, e il cliente deve essere aiutato ad acquistare, a capire, a scegliere. Tutto in un nuovo assetto relazionale alla pari e sociale, indipendentemente che ci si chiami Marco Rossi o ADL spa.

BIBLIOGRAFIA

Andriani V., Crespi I., *Il concetto di cultura nella sociologia classica, moderna come presupposto della "svolta" multiculturale: alcune riflessioni*, Working Papers DiSEF, 2011, n. 3, agosto 2011, pp. 34-57, Eum, Macerata, ISSN 2239-7299

Arvidsson A., Delfanti A., *Introduzione ai media digitali*, Bologna, Il Mulino, 2013

Boni F., *Teorie dei media*, Bologna, Il Mulino, 2006

Bosk Charles L., Hilgartner S., *The rise and falls of social problems: a public arenas model*, The American Journal of Sociology, vol 94, No. 1, 1988, pp.53-78

Cedrola E., *Internet per le piccole e medie imprese: potenzialità e stato dell'arte in Italia e in Europa*, Mercati e competitività, fascicolo 1, 2009, pp. 19-43

CNA Roma (a cura di), *Predisposizione delle piccole imprese verso l'innovazione*, [online] disponibile da <http://bw5.cilea.it/bw5ne2/opac.aspx?WEB=ISFL&IDS=20003>, 2014, consultato il 03/09/2016

Cotec-Che Banca, CENSIS (a cura di), *Italia, CheFuturo!*, [online] disponibile da http://www.chefuturo.it/wp-content/uploads/2016/06/Italia_chefuturo.pdf, 2016, consultato il 10/09/2016

Di Fraia G. (a cura di), *Social Media Marketing. Manuale di comunicazione aziendale 2.0*, Milano, Ulrico Hoepli Editore, 2011

DOXA, *Internet & Advertising: il ruolo del digital nelle strategie di marketing delle PMI italiane*, [online] disponibile da http://www.doxa.it/wp-content/uploads/Rapporto_PMI_2013_Google_Doxa_Digital.pdf, 2013, consultato il 15/09/2016

DOXA b, *Internet & Export: il ruolo della rete nell'internazionalizzazione delle PMI italiane*, [online] disponibile da <http://www.doxa.it/wp-content/uploads/Italian-SME-and-Internet.pdf>, 2013, consultato il 15/09/2016

Ferrante M., Zan S., *Che cos'è un'organizzazione?*, in *Il fenomeno organizzativo*, Roma, Carocci, 1994, cap.1

Ferraresi M., *Pubblicità e comunicazione*, Roma, Carocci Editore, 2011

Ford S., Joshua G., Jenkins H., *Spreadable Media. I media tra condivisione, circolazione, partecipazione*, Santarcangelo di Romagna, Maggioli Editore, 2013

Griswold W., *A methodological framework for the sociology of culture*, Sociological Methodology, vol 17, 1987, pp.1-35

Jedlowski P., *Il mondo in questione. Introduzione alla storia del pensiero sociologico*, Roma, Carocci Editore, 2009

- Jenkins H., *Cultura convergente*, Santarcangelo di Romagna, Maggioli Editore, 2014
- Keesing M. Rogers, *Theories of culture*, Annual Review of Anthropology, vol 3, 1974, pp.73-97
- Lalli P., *Le arene comunicative del senso comune, ovvero 'il cittadino meta-informato*, [online] disponibile da https://www.researchgate.net/publication/46066935_Le_arene_comunicative_del_senso_comune, 2001, consultato il 05/09/2016
- Magli P., *Semiotica. Teoria, metodo, analisi*, Venezia, Marsilio Editori, 2009
- Martin J., Siehl C., *Cultura e sottocultura nelle organizzazioni: una difficile simbiosi*, in P. Gagliardi (a cura di), *Le imprese come culture*, Torino, ISEDI, 1983, pp.177-194
- Matteuzzi J., *Inbound Marketing. Le nuove regole dell'era digitale*, Palermo, Dario Flaccovio Editore, 2014
- Miceli S., Finotto V., *Web e social media: le terre di mezzo della comunicazione d'impresa*, [online] disponibile da <http://www.firstdraft.it/wp-content/uploads/2009/03/report-idc09.pdf>, 2009, consultato il 29/08/2016
- Michaelidou Nina, Siamagka Nikoletta-Theofania, Christodoulides George, *Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands*, Industrial Marketing Management, vol.40, issue 7, 2011, pp.1153-1159
- Moscovici S., *Le rappresentazioni sociali*, Bologna, Il Mulino, 2009
- Normann R., *Le condizioni di sviluppo dell'impresa*, Milano, Etas, 1979, pp.27-66
- Schein E. H., *Verso una nuova consapevolezza della cultura organizzativa*, in P. Gagliardi (a cura di), *Le imprese come culture*, Torino, ISEDI, 1984, pp.395-415
- Shudson M., *How culture works: perspective from media studies of the efficacy of symbols*, Theory and Society, Vol. 18, No. 2, 1989, pp. 153-180
- Swidler A., *Culture in action: symbols and strategies*, American Sociological Review, Vol. 51, No. 2, 1986, pp. 273-286
- Traini S., *Le due vie della semiotica. Teorie strutturali e interpretative*, Milano, Bompiani, 2006
- Tripsas M., Gavetti G., *Capabilities, cognition, and inertia: evidence from digital imaging*, Strategic Management Journal, Vol. 21, No. 10/11, Special Issue: The Evolution of Firm Capabilities, 2000, pp. 1147-1161
- Unioncamere, *Imprese, comunità e creazione di valore. L'economia reale attraverso il contributo delle imprese familiari, della cooperazione e dell'imprenditoria locale*, [online] disponibile da https://www.cliclavoro.gov.it/Barometro-Del-Lavoro/Documents/Rapporto_annuale_Unioncamere_2014.pdf, 2014, consultato il 28/08/2016

Unioncamere, *Alimentare il digitale. Il futuro del lavoro e della competitività in Italia*, [online] disponibile da [www . unioncamere .gov.it/download/4793.html](http://www.unioncamere.gov.it/download/4793.html), 2015, consultato il 28/08/2016

Vescovi T., *Internet, marketing e imprese minori: quali problemi?*, *Micro & Macro Marketing*, issue 2, 1999, 247-264

Vescovi T., Iseppon M., *L'evoluzione di internet come strumento di comunicazione e di marketing nelle PMI. I primi risultati di una ricerca empirica*, [online] disponibile da <http://www.marketing-trends-congress.com/archives/2002/Materiali/Paper/It/Vescovi%20Iseppon.pdf>, 2002, consultato il 29/08/2016

Vescovi T., *Ritardi e sorpassi: web marketing tra imprese e clienti*, *Mercati e competitività*, fascicolo 1, 2009, pp. 13-17

SITOGRAFIA

Acrewoods Community, *The Hacker Ethic and Meaningful Work*, in <http://www.acrewoods.net/free-culture/the-hacker-ethic-and-meaningful-work#SECTION00031000000000000000> (consultato il 22/08/2016)

Diritto privato in rete, *Classificazione delle società*, <http://www.dirittoprivatoinrete.it/societa/classificazione%20societa.htm> (consultato il 02/09/2016)

Eric S. Raymond, <http://www.catb.org/jargon/html/H/hacker-ethic.html> (consultato il 28/08/2016)

GNU community, <https://www.gnu.org/philosophy/categories.it.html> (consultato il 28/08/2016)

I Say Web, *I post sui social media hanno vita breve*, <http://isayweb.com/post-social-media-vita-breve/> (consultato il 01/09/2016)

Mondo PMI, *La cooperazione tra PMI e reti d'impresa*, http://www.mondopmi.com/credito-impresa/la-cooperazione-le-pmi-le-reti-dimpresa_9107/ (consultato il 02/09/2016)

Mondo PMI, *Rilanciare la crescita delle pmi attraverso il contratto di rete*, http://www.mondopmi.com/norme-pmi/rilanciare-la-crescita-delle-pmi-attraverso-il-contratto-di-rete_365/ (consultato il 02/09/2016)

Reti PMI, *Nuova quota reti d'impresa*, <http://www.retipmi.it/pmi/news/newstutte/item/916-nuova-quota-reti-di-impresa> (consultato il 02/09/2016)

Stelvio Pietrobono, *Aggregazione tra imprese: reti - consorzi - distretti produttivi - joint ventures - associazioni temporanee d'impresa - gruppi europei d'interesse economico*, http://www.stelviopietrobono.it/index.php?option=com_content&view=article&id=159:aggregazione-tra-imprese-reti-consorzi-distretti-produttivi-joint-ventures-associazioni-temporanee-dimpresa-gruppi-europei-dinteresse-economico-articolo-n39-ottobre-2011&catid=40:articoli-ed-interventi&Itemid=59 (consultato il 02/09/2016)

Wikipedia, *Hacker ethic*, in https://en.wikipedia.org/wiki/Hacker_ethic (consultato il 28/08/2016)

Wikipedia, *Hackers: Heroes of the Computer Revolution*, https://en.wikipedia.org/wiki/Hackers:_Heroes_of_the_Computer_Revolution#Epilogue:_The_Last_of_the_True_Hackers (consultato il 28/08/2016)