

**BEST  
BRANDS  
CLUB**

**LIBRO DUE**

A cura di Giampaolo Colletti

# “Quella ritrovata voglia di nuovi progetti, di nuove sfide, di nuove idee. E di nuova (buona) comunicazione. Ma alla base ci sono sempre relazioni autentiche”



Ci troviamo in una fase storica tanto complessa quanto interessante, come sempre del resto. La pandemia, il conflitto russo-ucraino, la crisi energetica e quella ambientale: dal 2020 a oggi sono molti i fattori che hanno messo alla prova non soltanto le imprese, ma anche noi in quanto individui, tanto che qualcuno ha definito quella attuale un'epoca di "permacrisi". **Eppure, nonostante le innegabili difficoltà e l'instabilità che caratterizza il nostro tempo, si avverte un dinamismo positivo nelle aziende italiane e nei consumatori. C'è voglia di nuovi progetti, di nuove sfide, di nuove idee. E c'è anche voglia di (buona) comunicazione.**

Lo dimostra il fatto che dopo il 2020, l'annus horribilis dell'esordio dell'emergenza Covid-19, nel 2021 il calo degli investimenti pubblicitari è stato ampiamente recuperato e anche il 2022 si è rivelato un anno positivo, durante il quale le imprese hanno continuato a sostenere le loro marche attraverso la pubblicità, come testimonia la sostanziale tenuta del mercato degli investimenti pubblicitari. Un segnale di grande responsabilità, che testimonia l'accresciuta consapevolezza delle aziende in merito al ruolo fondamentale di una comunicazione efficace e continuativa per costruire e consolidare le marche, nel breve come nel lungo periodo. Le imprese sono oggi fermamente convinte che la comunicazione è un investimen-

to indispensabile per rafforzare il valore dei brand, non una spesa. D'altra parte, soprattutto nei momenti di crisi, le marche costituiscono un punto di ancoraggio fondamentale per i consumatori, se sono in grado di conquistarne la fiducia. Proprio questo è il compito più arduo: **le aziende devono riuscire a parlare a consumatori sempre più esigenti, che guardano ben oltre il prodotto e ricercano una relazione biunivoca di interesse e di attenzione reciproci.** Elementi tipici dei rapporti di amicizia, e non a caso *Best Friends* è il tema scelto dalla ottava edizione di Best Brands Italia.

In questo contesto UPA non può che apprezzare un'iniziativa come Best Brands, che ogni anno rappresenta per tutto il mercato un'importante occasione di riflessione sul ruolo delle marche, mettendo in luce i brand che hanno saputo distinguersi nelle quattro dimensioni rappresentate dalle classifiche Best Product, Best Growth, Best Sustainability e Best Phygital Brand. Esempi virtuosi della capacità di instaurare relazioni autentiche, basate sulla fiducia e continuamente alimentate da una comunicazione di qualità.

**Lorenzo Sassoli de Bianchi**  
Presidente UPA

Sperimentazione. Giving back.  
Innovazione. Autenticità. Contenuti.  
Ascolto. Vicinanza.

# “Vi racconto perché oggi i Best Brands sono dunque diventati col tempo compagni di viaggio quotidiani, alleati, complici, forse amici”

*“Il piacere dei banchetti non si deve misurare dalle squisitezze delle portate, ma dalla compagnia degli amici e dai loro discorsi”*

*(Cicerone)*

Per usare termini cari alla psicologia, direi che nel rapporto tra marche e consumatori siamo rapidamente passati dal principio di piacere a quello di realtà: l'obiettivo non è più la creazione di mondi dorati e scintillanti in cui immergersi, ma il miglioramento continuo e costante del mondo che viviamo. **Alle marche non è più richiesto di farci sognare ma di aiutarci a vivere meglio, a rendere questo mondo un posto migliore. I Best Brands sono dunque diventati col tempo compagni di viaggio quotidiani, alleati, complici, forse amici.** Questa necessità, quella che i Best Brands diventano anche un po' *Best Friends*, è un imperativo emerso con grande forza durante gli incontri del Club nel corso dell'ultimo anno. Perché in fondo il Best Brands Club è proprio questo: un tavolo di lavoro in cui le marche migliori si confrontano per cogliere i cambiamenti in atto e scambiarsi idee per continuare ad essere Best Brands.

Oggi un Best Brands deve far coincidere il proprio interesse con quello della comunità in cui opera, dividerne le sfide, suppor-

tarne le aspirazioni e adoperarsi per fornire soluzioni sempre più accessibili e in grado di migliorarne la quotidianità. **Quello delle marche e quello dei consumatori non possiamo più considerarli universi separati e tantomeno antagonisti perché finalmente domanda e offerta si parlano, si scambiano informazioni e per creare un rapporto che funzioni e duri nel tempo devono necessariamente condividere le stesse finalità, gli stessi valori.** Nessuno può più permettersi di crescere a scapito di qualcun altro. La crescita, intesa come sviluppo, non può che essere di tutti e passare attraverso scelte di comportamento orientate alla sostenibilità sociale, economica e ambientale del mondo che viviamo. E questo vale per i consumatori come per le marche.

Sono felice e orgoglioso del percorso fatto in Italia da Best Brands: con l'aiuto delle aziende che partecipano al Club e con i dati che emergono dalla ricerca ogni anno riusciamo ad entrare più in profondità nel rapporto tra marche e consumatori. Incrociando le infor-

mazioni siamo in grado di fornire a tutti gli addetti ai lavori stimoli e indicazioni che consentono di avere uno sguardo lucido sulla realtà e quindi di orientare gli sforzi nella giusta direzione. **Oggi la bussola ci indica la direzione dei Best Friends. È lì che devono dirigersi le marche per essere Best Brands.** Questo Libro Due lo racconta bene. Le storie che vi apprestate a leggere sono la testimonianza della capacità delle aziende vincenti di adattarsi ai cambiamenti e del loro continuo porsi sempre nuove domande per trovare nuove soluzioni.

**Giovanni Ghelardi**  
CEO ServicePlan



Ricerca. Inclusionione. Pianeta.  
Diversità. Comunità. Prestazioni.

BEST BRANDS CLUB 2023

Prodotto.  
Economia circolare.

BEST BRANDS CLUB 2023

# “Il ruolo dei brand è cambiato quasi del tutto. Oggi danno risposte sul che fare, come fare, quale futuro prefigurare”



Best Brands ha una storia lunga e di successo. Lanciato per la prima volta da Serviceplan e GfK nel 2004 in Germania, vede la luce in Italia nel 2015, prima edizione che decreta in quell'anno i vincitori delle due classiche originarie: Best Product Brand e Best Corporate Brand. Da allora Best Brands è diventato un appuntamento fisso e le due prime classifiche si sono evolute e arricchite di anno in anno per poter cogliere al meglio le diverse sfaccettature della performance di marca in un mercato in costante evoluzione. Dal 2022 lo studio che decreta i Best Brands si fonda su un approccio single source, misurando le diverse dimensioni della performance di marca attraverso un'unica rilevazione, in modo da rendere le valutazioni omogenee e confrontabili tra di loro. Negli anni si è incrementato anche il numero di categorie merceologiche e settori considerati, arrivando ad includere ben 300 marche.

Oggi, alla sua ottava edizione, alle quattro classifiche già presentate lo scorso anno – Best Product Brand, Best Growth Brand, Best Sustainability Brand e Best Phygital Brand – si aggiunge il nuovo ranking che decreterà il Best of the Best, cioè la marca che ha dimostrato la maggior attenzione verso il cliente o il consumatore e le persone in generale. **La forza dell'approccio di Best Brands risiede da sempre nella scelta di far valutare e decretare il vinci-**

**toro di ciascuna classifica direttamente ai consumatori e non ad una giuria di esperti o addetti ai lavori.** Questa cifra distintiva, che è peraltro garanzia di oggettività, è stata mantenuta anche nella determinazione del Best of the Best. Ma a quali cambiamenti significativi avete assistito fra i Best Brands e il loro pubblico negli anni? L'ultimo decennio ci ha insegnato che si evolve a salti, con periodi di apparente calma alternati a turbolenze che nessuno aveva previsto. Le persone hanno attraversato il decennio con la capacità e la resilienza – triste parola diventata popolare – di vivere e sopravvivere nonostante le pandemie, le sfide globali, le guerre alle porte di casa e lo sgretolarsi della speranza di benessere duraturo per tutti. Gli anni appena attraversati hanno illuso e disilluso, prima promettendo vite facili in discesa con i media e le campagne impegnate a convincere che tutto o quasi tutto fosse possibile. Poi sono arrivati il “virus misterioso”, le case come rifugi, la scienza che brancolava nel buio. Resilienti, resistenti? Sì, ma l'inverno è durato troppo e quando finalmente sembrava albeggiare è scoppiato il conflitto in Europa. **E il ruolo dei brand? Quasi del tutto cambiato. Da erogatori di prodotti-servizi-esperienze per vivere meglio a punti di riferimento, istituzioni in cui credere, cui rivolgersi in cerca di aiuto, di speranza, di risposte sul che fare, come fare, quale futuro prefigurare.**

leri esistevano fedeli consumatori, sostenitori, dai comportamenti facili da verificare, da misurare. Ai brand si chiedeva qualità, distribuzione quasi porta a porta per soddisfare il maggior numero di famiglie e racconti in grado di insegnare nuovi riti. Oggi ai brand si chiede molto altro: non puro Ottimismo, ma risposte credibili e sapere esperto sul presente che diventa futuro, per i contemporanei che vedono i figli e i nipoti proiettati nelle distopie. Da qui l'imponente e inedita sfida per i Best Brands: diventare figure alleate e di fiducia, amiche e quindi *Best Friends* in grado di rispondere alla chiamata di aiuto, di esserci di fronte ai nuovi bisogni. Il riconoscimento dei Best Brands come *Best Friends* è multifattoriale. Condizione sine qua non è un think tank in grado di “pensare” il futuro e di fornire prodotti-servizi-racconti-suggerimenti-influenzamenti che servano per affrontarlo. “In Best Brands we (have to) trust”.

Quale domani per i Best Brand? Gli anni vissuti pericolosamente che abbiamo appena attraversato hanno prodotto un eccesso di information anxiety. Le grandi paure hanno creato grandi domande. Siamo certi che potremo superare le grandi crisi che si rincorrono? Che cosa ci riserva il futuro che dobbiamo attraversare? **I Best Brands possono fornire risposte a condizione che si carichino di ruoli quantomeno duplici. Doppi ruoli e doppi purpose per sod-**

**disfare sia i bisogni basic, sia quelli prospettici: dalla socialità allargata alla trasparenza della qualità e dei prezzi.** I Best Brands dovranno essere in grado di sostenere in tutti i sensi l'esistenza delle persone, di garantire e non solo promettere un ambiente sicuro, di educare alla salute e al benessere con attenzione al territorio, ai diritti e ai doveri per le nuove e le diversamente giovani generazioni. Con la capacità di interloquire adottando linguaggi e strumenti ad hoc per le generazioni che cambiano, dai tiktoker ai boomer, senza pregiudizi sul nuovo e senza eccessivi entusiasmi da techno-fan. L'Intelligenza Artificiale se serve e quando serve, il cervello umano sempre.

**Giuseppe Minoia**  
Insights Advisor GfK Italia

**Enzo Frasio**  
Presidente GfK Italia

Pianeta. Storytelling. Finalità.  
Impatto. Zero spreco. Sostenibilità.

BEST BRANDS CLUB 2023

Community. Intelligenza artificiale. Diversità.

BEST BRANDS CLUB 2023

Contenuti. Pianeta.  
Comunità. Zero spreco.  
Sperimentazione.  
Economia circolare.  
Innovazione. Giving back.  
Prodotto.  
Impatto. Storytelling.  
Finalità. Autenticità.  
Sostenibilità.  
Vicinanza. Inclusione.  
Ascolto. Ricerca.  
Diversità. Community.  
Intelligenza artificiale.  
Prestazioni.

## “Uniche e multidimensionali: la formula vincente dei Best Brands che diventano Best Friends è fatta di relazione autentica, empatica, competente, costante”

| di Giampaolo Colletti | @gpcolletti



Questo non è un libro. O meglio, non è soltanto un libro. Perché è un caleidoscopio di esperienze, progetti, visioni della marca e del mondo. Un percorso verso quella consapevolezza maggiore che oggi contraddistingue i Best Brands, che negli anni della “nuova era conversazionale” – come ha scritto l'Harvard Business Review – acquisiscono anche un altro ruolo e si trasformano in Best Friends. “A volte le cose più semplici possono diventare straordinarie, se sono fatte assieme alle persone giuste”. È il concetto di amicizia del pluripremiato scrittore americano Nicholas Sparks, uno degli autori contemporanei più prolifici. Ed è attorno a questa idea applicata alla relazione che si dipana il nuovo posizionamento delle marche. Ma in queste analisi proposte dai protagonisti contemporanei del mondo del marketing e della comunicazione in Italia si intravedono storytelling non più lineari. Perché oggi per le aziende la sfida è nella multidimensionalità: essere ancorati ai valori, ma agili nel rispondere rapidamente alle sfide del mercato. Uniche e multidimensionali: ecco allora la ricetta dei Best Brands per vincere le sfide di mercato. D'altronde oggi la crescita non può che passare dall'attenzione ai segnali che provengono dal mondo esterno: presenza online, attenzione all'ambiente e al contesto in cui si opera, flessibilità e disponibilità, capacità di parlare contemporaneamente a target diversi. Così questa nuova relazione passa necessariamente da una pervasiva e costante dimensione multicanale, attraverso i tanti punti di contatto di un cittadino e consumatore costantemente connesso, talvolta distratto, particolarmente impegnato e sensibile alle nuove sfide sociali e ambientali, ma anche al preservare quel potere d'acquisto eroso da caro-prezzi e inflazione.

Radici ancorate alla propria terra per creare valore, ma con la capacità di raggiungere ogni angolo del mondo. Intuizioni geniali che diventano impresa e che scalano i mercati. Prodotti, servizi, soluzioni che fanno la differenza e che raccontano un'innovazione

valoriale. E poi ci sono le persone, quel capitale umano che batte il capitale economico. Anzi, lo moltiplica in modo virtuoso. Perché come si legge in filigrana in tutte le interviste di questo volume, **tutto parte dalla squadra per fare la differenza in un contesto globale molto più complesso, fragile, interconnesso. Le storie dei Best Brands sono tutto questo e molto di più. Non basta più fare. Bisogna fare bene. E fare del bene.** D'altronde “le aziende che ottengono i risultati migliori nel lungo periodo incorporano nella loro attività uno scopo sociale, che è importante tanto quanto lo scopo economico”: lo ha messo nero su bianco uno dei padri del marketing contemporaneo, quel Philip Kotler che negli ultimi tempi si è dedicato al brand activism, ossia al ruolo sociale oltre che economico delle imprese. Così la ricetta per generare innovazione oggi sta nel passare dalla contingenza del just in time al valore del lavoro in comunità con il just in case. Così ha scritto Simon Kuper sul Financial Times. **Avere una visione, racchiusa in una missione chiara, plurale, condivisa. In queste storie l'elemento relazionale da Best Friends non è più accessorio, ma è parte integrante della trasformazione di un'azienda, di una città, di una comunità.** Ecco allora che forse la ricetta di queste imprese di successo sta nel non fermarsi mai, nell'essere orgogliosamente legate al passato e proiettate nel futuro. D'altronde come ha scritto il pubblicitario inglese Hugh Macleod sul Guardian, “per riempire le pagine bianche di questo mondo nuovo occorre far incontrare i brand con le comunità”. Così è la relazione autentica, competente e costante a fare la differenza nei sistemi, nei processi, nelle persone, nella quotidianità. Con una sfida ancora più complessa. Puntare alla semplicità. Accompagnare il consumatore in questa traduzione di complessità prendendolo per mano, come farebbe il nostro migliore amico. Un'impresa titanica. Anche perché non c'è nulla di più complicato che rendere semplici le cose.



## Amazon e quella sana ossessione per il servizio al cliente. “Persone e tecnologie riscrivono la relazione e sono un mix vincente”



ALESSANDRO CHIARMASSO  
HEAD OF PR ITALY DI AMAZON

Ci sono storie di impresa che sanno di rivincita. E quando quello scatto d'orgoglio viene declinato al plurale, attraverso il gioco di squadra, è destinato a fare la differenza e ad acquisire nel tempo ancora più rilevanza. Ecco, queste sono storie di impresa destinate a segnare un'epoca. Di più. A diventare icona della contemporaneità. Per raccontare la storia di Amazon, punto di riferimento mondiale del commercio elettronico, partiamo da un cinguettio rilanciato da Jeff Bezos a metà dello scorso anno. «Ho questa storica copertina di Business Week del lontano 2006 incorniciata come promemoria. La “scommessa rischiosa” che non piaceva a Wall Street era Amazon, che l'anno scorso ha generato entrate per oltre 62 miliardi di dollari». Così Bezos ha rilanciato quella storica cover del settimanale statunitense, all'epoca scettico sulle potenzialità di quella che sarebbe diventata negli anni tra le prime imprese al mondo per capitalizzazione. L'azienda, nata nell'estate del 1994, avrebbe saputo intercettare *prima di altri e meglio di altri* quel combinato disposto che vedeva la crescita della rete unita alla partecipazione diretta dei consumatori attraverso le scelte d'acquisto partecipate e consapevoli. Accompagnare la quotidianità delle persone in ogni

angolo del mondo. Tutto a portata di clic. «Amazon è guidata da quattro principi: ossessione per il cliente piuttosto che dall'attenzione verso la concorrenza. E poi ancora dalla passione per l'innovazione, dall'impegno per l'eccellenza operativa e dalla visione a lungo termine. Punta ad essere l'azienda più attenta al cliente al mondo, il miglior datore di lavoro al mondo e il luogo di lavoro più sicuro al mondo». Così racconta Alessandro Chiarmasso, Head of PR Amazon Italy. Oggi l'azienda impiega 17.000 dipendenti a tempo indeterminato, distribuiti in più di 60 strutture sia logistiche che corporate in tutta Italia. Il Centro direzionale ha sede nel cuore del business district milanese di Porta Nuova. Nel 2021 i ricavi totali delle attività in Italia hanno generato oltre 8,75 miliardi di euro (+21% rispetto ai 7,25 miliardi di euro del 2020). Nello stesso anno gli investimenti per il Paese sono stati pari a 4 miliardi di euro (+38% rispetto ai 2,9 miliardi di euro del 2020). Dall'Italia al resto del mondo: a livello globale i risultati finanziari per l'anno 2021 riportano un aumento del fatturato netto del 22% a 469,8 miliardi di dollari. Oggi Amazon, che ha l'headquarter globale a Seattle, impiega più di 1,5 milioni di persone in tutto il mondo.



## “Avevamo di fronte a noi la grande sfida di condividere con un pubblico più ampio le iniziative che stavamo mettendo in atto per supportare i clienti costretti a casa, i nostri dipendenti, le comunità in difficoltà. Lo abbiamo fatto con un racconto quotidiano”

**Relazioni, canali, formati.** Numeri impressionanti, che però vanno declinati con l'attenzione maniacale verso ogni singolo cliente. Una cura del dettaglio che ha fatto scuola e che si rispecchia in una relazione costante. «La pandemia ha generato un picco di domanda di prodotti e servizi discontinuo e imprevedibile negli ambiti in cui operiamo e abbiamo dovuto adattare in tempi rapidi la nostra capacità, tutelando al tempo stesso i nostri dipendenti. Da un lato abbiamo dovuto garantire ai clienti la consegna dei prodotti di cui avevano necessità per sé e per le loro famiglie in totale sicurezza. Dall'altro Amazon Web Services (AWS) ha svolto un compito importante nel consentire la continuità aziendale a tutte quelle realtà che hanno dovuto passare, praticamente da un giorno all'altro, dal lavoro in sede a quello da remoto. La pandemia ha così amplificato il nostro ruolo nella vita dei cittadini e delle imprese mettendo al centro del dibattito pubblico la nostra responsabilità verso i dipendenti, verso le comunità e verso il pianeta. Era necessario alzare l'asticella del nostro impegno per essere il miglior datore di lavoro al mondo e per generare un impatto positivo verso le comunità dandone, al tempo stesso, evidenza ai clienti sempre più attenti ai canali di informazione», precisa Chiarmasso. Così nasce Aboutamazon.it, il sito lanciato nel 2018 che include tutte informazioni ufficiali rispetto alle attività in Italia e che ha assunto un ruolo centrale con aggiornamenti costanti nel corso dell'emergenza pandemica come strumento diretto ed immediato per informare un pubblico più ampio di interlocutori rispetto alle iniziative messe in atto per far fronte all'emergenza sanitaria. «Avevamo di fronte a noi la grande sfida di condividere con un pubblico più ampio le iniziative che stavamo mettendo in atto per supportare i clienti costretti a casa, i nostri dipendenti, le comunità in difficoltà. Lo abbiamo fatto con un rac-

conto quotidiano che ci ha accompagnato per circa tre mesi, un vero e proprio diario tramite il quale, giorno per giorno, abbiamo condiviso ogni iniziativa, progetto, novità pensati per stare accanto a tutte le persone che si trovavano in una situazione di bisogno. Lo stesso format è stato utilizzato in altre occasioni con successo come ad esempio quando, a febbraio 2022, all'avanzare dell'invasione russa in Ucraina, abbiamo attivato un diario tramite il quale abbiamo condiviso ogni nostra iniziativa rivolta a supportare il popolo ucraino. A marzo 2022 abbiamo voluto dare un nuovo impulso ad Aboutamazon.it: siamo passati dalla struttura di un sito corporate a un vero e proprio blog, con una sezione dedicata alla tendenza, ovvero quelli che hanno suscitato un interesse maggiore nei clienti», dice Chiarmasso. Ma c'è di più. Perché la pandemia ha accentuato l'esigenza dei clienti di avere più informazioni e interazioni con le aziende non solo in riferimento ai bisogni di prodotto e servizio, ma anche su come quelle realtà che si impegnano per garantire questi servizi, su come interpretano valori e visioni. «Per rispondere a tali esigenze, attorno al nucleo informativo garantito dal blog Aboutamazon.it, utilizziamo numerosi touch point: dall'home page del nostro store ai social media, dall'invio di email alle interazioni con Alexa, dai tour nei nostri centri logistici fino alla customizzazione del nastro che chiude le nostre scatole».

**Tutto attorno al cliente e al pianeta.** Il purpose di Amazon è essere l'azienda più attenta al cliente al mondo. Tuttavia il cliente non vive solo di bisogni primari, ma anche di necessità prospettiche, ovvero di attenzione a come le aziende generano una ricaduta positiva nelle comunità in cui vive. «Essere *customer obsessed* implica

puntare a generare benefici di lungo periodo per i clienti, i dipendenti, le comunità in cui si opera attraverso l'impatto che possiamo avere nel mondo. Sappiamo di essere tutt'altro che perfetti e dobbiamo ricordarci di rimanere umili e di prendere in considerazione tutti i possibili effetti delle nostre azioni. Questo vuol dire, per fare qualche esempio, innovare continuamente i processi che garantiscono la sicurezza dei nostri lavoratori, valorizzare tutte le diversità come ricchezza a favore dell'innovazione, e ancora, adottare nuove misure che consentono di ridurre la nostra impronta di CO2. In sintesi abbiamo la responsabilità di creare più di quanto consumiamo», precisa Chiarmasso.

### RELAZIONE COSTANTE, MULTICANALE, AUTENTICA. MA IN CONCRETO COME SI ESPlicita TUTTO QUESTO NEI SERVIZI?

Al centro della crescita del nostro capitale umano e della tecnologia che abbiamo sviluppato e che adottiamo – da AWS ad Alexa – c'è la visione che caratterizza la nostra cultura: la *customer obsession*. Ma ciò che ci piace dei clienti è che sono *divinamente scontenti*. Questa scontentezza ci sfida ogni giorno a rendere l'esperienza dei clienti migliore e più facile. La bellezza di questa missione è che non si esaurisce perché i clienti vogliono sempre di meglio e il nostro compito è ascoltare i loro feedback e immaginare cos'altro sia possibile inventare per loro. Si tratta di una relazione diretta che gestiamo attraverso i nostri canali come le recensioni dei prodotti, i commenti nei nostri canali social media, i feedback che riceve il nostro customer service. Allo stesso tempo abbiamo sviluppato anche una rela-

zione d'ascolto indiretta attraverso l'interlocazione costante con le istituzioni, i media e i corpi sociali intermedi con cui ci rapportiamo nei territori in cui operiamo.

### QUAL È IL SERVIZIO CHE DESCRIVE AL MEGLIO QUESTA OSSESSIONE?

Ne potrei citare tantissimi, tutto parte dal cliente. Qualsiasi piccola o grande rivoluzione di servizio nasce da questa ossessione. Da Prime alle recensioni dei clienti, dal Kindle alla tecnologia Just Walk Out presente nei nostri store fisici. Ma vorrei soffermarmi su una piccola innovazione che descrive bene il nostro modo di operare. Nata durante la pandemia, sviluppata in Italia e adottata poi a livello europeo: la possibilità di garantire consegne prioritarie nelle aree più sensibili, in questo caso si è trattato degli ospedali. Ecco l'antefatto. Una dottoressa di Bergamo ha scritto a Jeff Bezos dicendo di aver bisogno di un paio di scarpe nuove. Dato che questa dottoressa era sempre in ospedale per l'emergenza COVID-19, ha chiesto un servizio di consegna più veloce per i dottori impegnati giorno e notte in ospedale. Il nostro team si è attivato immediatamente. Abbiamo sfruttato la nostra tecnologia, conoscenza e infrastruttura per creare una sorta di linea prioritaria al 100% degli ospedali in Lombardia, Veneto, Piemonte, Emilia-Romagna e su più del 60% a livello nazionale, garantendo a tutti gli ordini da recapitare presso di loro l'opzione di consegna più rapida disponibile per ogni prodotto.

### IN CHE MODO IL PURPOSE RIFLETTE QUESTA NARRAZIONE?

Le azioni che abbiamo intrapreso per creare valore per i clienti, i dipendenti, le comunità, il pianeta e le generazioni future hanno semplicemente arricchito i campi di applicazione del nostro purpose: essere l'azienda più attenta al cliente al mondo. Ci hanno consentito di avviare nuovi processi di innovazione nelle modalità con cui gestiamo l'esperienza del cliente, la sicurezza dei lavoratori, il packaging, le consegne.

### COME SI CONIUGANO SERVIZI EFFICIENTI E ATTENZIONE ALL'AMBIENTE?

I clienti ci hanno mostrato chiaramente quanto tengono a questo aspetto. Vogliono che gli ordini siano consegnati in imballaggi dalle dimensioni giuste e facilmente riciclabili, che garantiscano una consegna dei prodotti in ottime condizioni e riducano al minimo l'impatto ambientale. Per questo ci stiamo adoperando per reinventare e semplificare le nostre opzioni di packaging sostenibili utilizzando un approccio scientifico che unisca test di laboratorio, machine learning, scienza dei materiali e partnership di produzione a favore di un cambiamento sostenibile su larga scala nella nostra catena di approvvigionamento del packaging. Dalla fine del 2021, abbiamo interamente sostituito, con buste di carta riciclabili e di cartone, le buste in plastica monouso utilizzate per gli ordini spediti all'interno della nostra catena logistica in Italia. Negli ultimi anni abbiamo innovato e investito in tecnologie, processi e materiali che hanno contribuito a ridurre del 38% il peso degli imballaggi per singola spedizione, eliminando dal 2015 oltre 1,5 milioni di tonnellate di materiali da imballaggio.

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

# Pianeta. Pianeta. Pianeta.

Pensare in modo prospettico alle generazioni future.

# Comunità. Comunità.

Amazon ha supportato negli ultimi anni oltre 100 ONG e università italiane, che sono state sostenute durante la pandemia con oltre 5,7 milioni di euro.

# Diversità. Diversità. Comunità.

Amazon è la prima azienda in Italia del settore e-commerce ad aver ottenuto, a dicembre 2022, la certificazione di parità di genere da Bureau Veritas Italia, ente accreditato Accredia.



**Pianeta.** Pensare in modo prospettico alle generazioni future. Ma farlo coinvolgendo altre organizzazioni e le istituzioni. Nasce così in casa Amazon il Climate Pledge, un impegno a raggiungere zero emissioni nette di CO2 entro il 2040, con dieci anni di anticipo rispetto agli obiettivi dell'Accordo di Parigi. Ad oggi quasi 400 organizzazioni hanno firmato l'accordo.

**Comunità.** Amazon ha supportato negli ultimi anni oltre 100 ONG e università italiane, che sono state sostenute durante la pandemia con oltre 5,7 milioni di euro. Da una sperimentazione italiana è nato Amazon for Charity Store, una vetrina a disposizione delle organizzazioni non profit per offrire i propri prodotti all'interno dello store senza commissioni di vendita

**Diversità.** Amazon è la prima azienda in Italia del settore e-commerce ad aver ottenuto, a dicembre 2022, la certificazione di parità di genere da Bureau Veritas Italia, ente accreditato Accredia. Nel 2021 Amazon si è posizionata tra le venti aziende più inclusive secondo il Diversity Brand Index. Così nascono diversi progetti a sostegno della crescita delle nuove generazioni nel mondo digitale, facilitando l'accesso all'istruzione e ispirando le giovani donne a misurarsi con le discipline informatiche.





# AS do Mar, quell'eccellenza tra tradizione artigianale e innovazione tecnologica. "La chiave vincente passa dal coinvolgimento di tutta la filiera"



GIOVANNI BATTISTA VALSECCHI  
DIRETTORE GENERALE DI ASDOMAR

Per diventare grandi bisogna pensare in grande. E soprattutto pensare plurale. Perché solo le aziende d'eccellenza che lavorano puntando al gioco di squadra – dentro e fuori i perimetri dell'organizzazione, coinvolgendo dipendenti, fornitori, clienti e tutti i vari interlocutori della lunga filiera – possono ambire alla crescita. In fondo questa è la ricetta di successo di una delle più note realtà italiane specializzate in conserve ittiche, presente sul mercato con AS do Mar. Questo brand fa capo a Generale Conserve, seconda azienda nel mercato nostrano tra i produttori di conserve ittiche con una quota di circa il 16% e prima per produzione di tonno da intero. Nasce sul finire degli anni Ottanta come società di distribuzione, ma quello che stupisce di questa storia italiana che ha scalato i mercati nell'arco di poco più di dieci anni è la sua crescita nel segno plurale. Così se nel 2001 il fatturato si aggirava sui 20 milioni di euro, come produttore vent'anni dopo il dato passa a 166 milioni di euro, generati per la quasi totalità dalle vendite sul mercato italiano con il coinvolgimento di quasi ottocento collaboratori, circa trecento player del trade con cui l'azienda intrattiene rapporti commerciali e soprattutto quasi cinque milioni e mezzo di famiglie consumatrici.

Il gioco di squadra. Pensare in grande e farlo insieme. Con una visione nel tempo. Sul bilancio di sostenibilità ecco le parole di Giovanni Battista Valsecchi, Direttore Generale di AS do Mar: "Crediamo che la sfida di maggior rilevanza per le aziende produttrici di conserve ittiche sia la capacità di fare business assicurando la continuità delle specie che commercializzano e dell'habitat, rispettando e preservando l'ecosistema marino". Oggi l'azienda utilizza solo materia prima ittica certificata Friend of The Sea: si tratta dello schema di certificazione che verifica la sostenibilità della materia prima e della catena di custodia secondo rigidi criteri di pesca sostenibile e responsabilità sociale. L'headquarter è a Genova, ma si lavora a Olbia il tonno a pinne gialle da intero e a Vila do Conde lo sgombero, il salmone e il tonnetto striato. Pensare in grande e nel tempo. «L'emergenza iniziata nel 2020 è perdurata anche nel 2021, una condizione senza precedenti che è diventata la nuova realtà e con la quale le aziende si sono dovute confrontare per continuare ad operare. Quando la stretta delle restrizioni e dei contagi ha leggermente allentato la morsa, l'industria si è dovuta confrontare con una fase di scarsità di materie prime, unita ad uno shock infla-



“La sostenibilità della pesca per noi comporta l'utilizzo consapevole di una materia prima come il tonno che è selvaggia e non riproducibile in allevamento”

zionistico quasi senza precedenti. Questa congiuntura ha fatto sì che anche le marche si sono fatte carico di uno spirito comune di sostegno e partecipazione, concentrandosi ancora di più sui temi sociali e di sostenibilità: gli ultimi anni hanno dimostrato quanto sia importante una visione di lungo respiro, proiettata al futuro e al mantenimento delle risorse», afferma Simona Mesciulam, Direttore Marketing di Generale Conserve.

**La polarizzazione dei consumi.** L'emergenza pandemica sullo sfondo. Ma sul proscenio la nuova relazione maggiormente disintermediata con i vari pubblici oggi più connessi, talvolta più distratti, comunque più consapevoli. E tutto ciò che comporta una nuova narrazione interna ed esterna. «Certo, la pandemia è stato un fortissimo acceleratore della rivoluzione digitale che ha coinvolto cittadini e consumatori in Italia e nel mondo.

L'emergenza ha senz'altro influenzato le scelte e le abitudini di acquisto dei consumatori, dando origine a una vera e propria rivoluzione digitale, nella fruizione di servizi e negli acquisti di beni e prodotti. La nostra è una merceologia che tuttavia resta fortemente ancorata allo scaffale e al meccanismo delle promozioni. Non va dimenticato che circa il 70% dei volumi venduti in Italia è frutto di

vendite in promozione. Tra i nostri prodotti abbiamo assistito ad una maggiore polarizzazione dei consumi, acuita ancora di più dalla pandemia.

Da un lato sono cresciuti i *premium*, soprattutto il comparto dei filetti in vaso vetro, quale gratificazione ottenuta attraverso cibo di qualità. Dall'altro lato il prezzo è divenuto sempre più una variabile importante», precisa Simona Mesciulam.

Il punto di forza che emerge da questa storia imprenditoriale sta in una doppia declinazione di coerenza e concretezza. «La qualità e il rispetto sono ciò che racchiude il nostro purpose e la strategia aziendale. Da un lato offriamo al consumatore un prodotto di altissima qualità sotto diversi punti di vista: materie prime, lavorazione, presentazione e gusto. Al contempo tutto ciò significa garantire un rigoroso e concreto impegno per la sostenibilità – della pesca innanzitutto e dell'ambiente – e per i lavoratori e le comunità in cui l'azienda opera. Questo per noi significa essere coerenti e concreti nell'ambito del nostro *core business*. La sostenibilità della pesca, infatti, significa per noi l'utilizzo consapevole di una materia prima come il tonno che è selvaggia e non riproducibile in allevamento, affinché sia salvaguardata la prosecuzione della specie e quindi della produzione, del lavoro e delle risorse correlate».

**DA MERA NARRAZIONE A RELAZIONE COSTANTE, MULTICANALE, AUTENTICA. COME ESPlicitATE QUESTO SERVIZIO?**

«La comunicazione del brand si è sempre contraddistinta per essere focalizzata e mirata ai valori più che alle caratteristiche organolettiche o di gusto dei prodotti. Si è trattato di scelta particolare per un bene di largo consumo alimentare e in qualche modo anche coraggiosa. Il messaggio, da sempre declinato su tutti i media che via via si sono pianificati, ha come obiettivo quello di comunicare e chiarire i concetti chiave su cui ruota il posizionamento del brand: il *made in*, l'artigianalità, la tradizione e la responsabilità sociale. E ancora la sostenibilità della pesca e dell'ambiente».

**UN VOSTRO PRODOTTO O SERVIZIO CHE PIÙ RACCONTA QUESTA NUOVA ERA CONVERSAZIONALE?**

«Abbiamo presentato una nuova declinazione di filetti in vaso vetro: i filetti di tonno al naturale in Acqua di Mare di Sardegna. Ai filetti di tonno al naturale, lavorati artigianalmente nello stabilimento di Olbia, si unisce un ingrediente naturale tutto italiano per offrire il massimo della qualità *made in Italy*. Grazie all'aggiunta di acqua di mare microbiologicamente purificata, il prodotto non necessita di ulteriore aggiunta di sale. Tutti i sali minerali necessari sono già contenuti nell'acqua di mare, e rendono il prodotto ancora più naturale. Si tratta di una differenziazione marginale che però racchiude quell'italianità, quell'artigianalità e quel territorio portati in un prodotto che di per sé nasce semplice, con pochissimi ingredienti, due in questo caso: il tonno e l'acqua».

**IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?**

«Ci viene riconosciuta la distintività della sostenibilità, senza dubbio per essere stati i primi a parlarne e ad applicarla, quando il termine stesso sembrava un concetto appannaggio delle grandi aziende energivore o un tema legato solo alla lotta all'inquinamento. Siamo stati proprio noi i primi a portarlo ad una dimensione comprensibile e applicabile al nostro mercato e al peculiare sistema di approvvigionamento, la pesca e la sua catena del valore».

**PER ESSERE UN'AZIENDA DI SUCCESSO CONTANO PIÙ IL CAPITALE UMANO, LE TECNOLOGIE EVOLUTE E GLI IMPIANTI INNOVATIVI, IL SENSO DI COMUNITÀ, LA CULTURA VALORIALE O ALTRO ANCORA?**

«Conta tutto. Un approccio che va a coprire tutti gli aspetti economici, sociali ed ambientali legati al nostro prodotto. Dall'approvvigionamento delle materie prime alle modalità di produzione sempre più efficienti per merito dell'esperienza consolidata dei nostri collaboratori e degli sforzi per ottimizzare i processi, limitando al contempo gli sprechi e gli scarti. Abbiamo attivato progetti di Industria 4.0 che hanno determinato l'introduzione di nuovi macchinari di produzione, di misurazione e di stoccaggio per efficientare molti dei nostri processi e aumentare la nostra competitività sul mercato. Crediamo in un'innovazione virtuosa e nel valore dell'integrazione della sostenibilità nel nostro business, che ha come motore i nostri collaboratori e il loro capitale umano».

“Il messaggio ha come obiettivo quello di comunicare i concetti chiave su cui ruota il posizionamento del brand: il *made in*, l'artigianalità, la tradizione e la responsabilità sociale”

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

# Zero spreco. Zero spreco. Zero spreco.

O meglio Tonno Zero Spreco, una strategia per combattere lo spreco alimentare re-immettendo nel ciclo produttivo il 100% degli scarti del tonno in un perfetto esempio di economia circolare.

## Economia circolare.

Partecipiamo a EcoeFishent, un progetto europeo che si prefigge l'obiettivo di creare un cluster replicabile

Economia circolare. Economia circolare.

## Giving back.

Attraverso una comunicazione dedicata

Giving back.



**Zero spreco.** O meglio Tonno Zero Spreco, una strategia per combattere lo spreco alimentare re-immettendo nel ciclo produttivo il 100% degli scarti del tonno in un perfetto esempio di economia circolare. Normalmente l'industria del tonno genera il 50% di scarti da destinare alla discarica tra teste, code, spine e pelle. Noi riutilizziamo tutto questo materiale destinandolo alla produzione di farine destinate alla zootecnia.

**Economia circolare.** Partecipiamo a EcoeFishent, un progetto europeo che si prefigge l'obiettivo di creare un cluster replicabile volto alla diffusione territoriale di un'economia circolare a impatto climatico zero. Si tratta di una iniziativa che nasce nel quadro del Green Deal selezionata tra più di 90 progetti presentati durante la call per iniziative di economia circolare del programma Horizon EU.

**Giving back.** Attraverso una comunicazione dedicata, l'azienda ha realizzato in Sardegna una promozione con finalità sociale, nelle maggiori insegne del territorio, con l'obiettivo di donare una parte del ricavato, sotto forma di prodotti, alle famiglie più bisognose, chiedendo alla popolazione sarda di aiutare il suo territorio.



# La sicurezza per la tua salute orale



LA MARCA PIÙ RACCOMANDATA  
N°1  
IN ITALIA\*  
— DAI PROFESSIONISTI DENTALI —

**elmex**

Scegli la certezza

## elmex, la bussola orientata alla salute dentale è fatta di ricerca e relazione. “È la strategia del multi-moment marketing. Così siamo sempre vicini ai clienti”



GRAZIANA BUCCI  
BRAND MANAGER DI ELMEX

**Tutti hanno il diritto ad un sorriso sano e luminoso.** Anche in questi anni così difficili. È una missione semplice e nient'affatto banale, vicina ai bisogni spesso inespressi degli individui. Ed è il manifesto identitario di elmex, brand d'eccellenza del gruppo Colgate Palmolive, gruppo da sempre impegnato a promuovere il sorriso, e quindi in senso lato l'ottimismo. «Promuoverlo significa impegnarsi per avere un pianeta più sano e adoperarsi quotidianamente per assicurare a tutti un sorriso in salute. Ecco perché siamo costantemente impegnati a innalzare ovunque gli standard di salute orale. Ogni nostra azione è tesa a migliorare le condizioni di salute orale globali, dalle iniziative volte a diffondere stili di vita più sani tra i bambini, ai consigli degli esperti.

In ogni parte del mondo abbiamo lanciato iniziative pionieristiche volte a favorire l'accesso a informazioni e ad altre risorse sulla salute orale, affinché tutti possano sfoderare un sorriso smagliante in qualsiasi occasione. Siamo costantemente alla ricerca di soluzioni che rendano migliori e più sostenibili i nostri prodotti e le relative

confezioni e che comportino una limitazione nell'uso della plastica, un minore consumo di acqua ed una produzione ridotta di rifiuti. Perché vivere su un pianeta in salute è un'ottima ragione per sorridere», afferma Graziana Bucci, brand manager di elmex, del gruppo CP, realtà globale presente in più di 80 Paesi del mondo e con un fatturato complessivo di 17,4 milioni di dollari e una squadra composta da 35mila dipendenti.

In Italia il team conta 730 dipendenti e un'importante presenza industriale con due stabilimenti produttivi. Ci sono le sfide future, certamente. Ma c'è anche la storia, che in questo caso affonda in secoli di ricerca. L'azienda è stata fondata nel lontano 1806, acquisita nel 2004 dal colosso statunitense Colgate-Palmolive. Innovazioni che hanno lasciato il segno, come d'altronde capita a tutte le storie di impresa dei Best Brands. Perché elmex è stato il primo dentifricio a contenere il fluoruro amminico organico olafur come ingrediente attivo efficace e sicuro per la protezione contro la carie dentale. Un'innovazione senza precedenti.



“È cruciale lavorare con un nuovo modello che tenga conto della forte influenza del mondo virtuale sui nostri acquisti, anche se questi avvengono offline. Noi adottiamo un modello di multi-moment marketing”

**Il viaggio non più lineare del cliente.** Ma anche per l'azienda c'è stato un recentissimo *prima e dopo*. E come spartiacque l'emergenza segnata dalla pandemia, che ha rappresentato un acceleratore della rivoluzione digitale e che ha ripensato l'esperienza d'acquisto dei cittadini in Italia e nel mondo. «Stiamo assistendo al passaggio dal *consumer journey* lineare al *messy middle*, il caotico percorso che il consumatore compie tra il momento in cui realizza di aver bisogno di un prodotto o di un servizio e il momento in cui finalizza l'acquisto. È cruciale per noi lavorare con un nuovo modello che tenga conto della forte influenza del mondo virtuale sui nostri

acquisti, anche se questi avvengono offline. Occorre individuare il nuovo *consumer journey*, cioè quali sono le fasi attraversate da un consumatore prima dell'acquisto, e implementare le giuste azioni da compiere per aiutarlo a uscire da questa intricata fase intermedia e compiere una scelta.

Noi adottiamo un modello di multi-moment marketing per raggiungere i consumatori nei momenti chiave con strumenti diversi, virando i nostri investimenti sempre più sui canali digitali, social, CRM. E a breve lanceremo anche il nostro nuovo sito web», precisa Bucci.

#### OGGI COME SI DECLINA IL VOSTRO PURPOSE E QUALI PUBBLICI INTERCETTA?

«La nostra missione è la stessa delle persone a cui ci rivolgiamo. Anche loro compiono le loro scelte con attenzione per la famiglia e per il mondo. E queste scelte includono l'utilizzo di prodotti sicuri, efficaci e naturali come i nostri. Infatti elmex crea prodotti con la massima cura, impegnandosi affinché tutti possano vivere una vita senza rischi e incertezze.

Tutte le caratteristiche, dalle formule clinicamente testate agli ingredienti e senza dimenticare i materiali usati per rendere sostenibili le confezioni, sono indicate con chiarezza per acquisti in totale trasparenza e sicurezza. La relazione con le persone è costante, a partire dagli studi dentistici dove i professionisti dentali raccomandano e spiegano i nostri prodotti, fino alla relazione più diretta attraverso il sito web e i canali social».

#### IN COSA ESPLICATE QUESTA NUOVA RELAZIONE COL CLIENTE?

«elmex si impegna a portare l'educazione per una corretta salute orale ai bambini attraverso lezioni tenute da professionisti del settore presso le scuole, gli studi professionali e le farmacie in tutto il territorio italiano. L'obiettivo è insegnare l'importanza di una corretta igiene orale per avere ogni giorno Denti Sani e SorriDenti! Il programma Sorrisi smaglianti, futuri brillanti® è tra le iniziative per la salute orale dei bambini di maggior successo. Dal 1991 il programma ha migliorato le vite di oltre un miliardo di bambini, educando all'igiene orale e fornendo

cure dentali gratuite. I materiali educativi e i giochi multiculturali sulla salute dentale, sviluppati da esperti della salute orale a livello globale, aiutano i bambini ad acquisire buone abitudini importanti, come lavare i denti due volte al giorno con un dentifricio al fluoro, consentendo loro di mantenere un sorriso sano per una vita intera».

#### IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?

«Il modello vincente parte dall'efficacia delle formule, supportate da studi clinici in vivo, che ci consentono di avere il supporto della professione, ed un approccio unico nei punti vendita finalizzato all'educazione alla salute orale con indicazioni specifiche per i vari bisogni ed età».

#### OGGI PER ESSERE UN'AZIENDA DI SUCCESSO CONTANO PIÙ IL CAPITALE UMANO, TECNOLOGIE EVOLUTE E IMPIANTI INNOVATIVI, IL SENSO DI COMUNITÀ, LA CULTURA O ALTRO ANCORA?

«Come gruppo Colgate Palmolive, ci impegniamo a costruire un futuro di cui sorridere per i nostri team, i consumatori e comunità in tutto il mondo. Stiamo lavorando duramente per reinventare un futuro più sano per tutte le persone, i loro animali domestici ed il nostro pianeta.

Per rafforzare e guidare il modo in cui realizziamo questo scopo in tutto il mondo, abbiamo progettato una serie di politiche per comunicare chiaramente la nostra dedizione a fare la cosa giusta, dal modo in cui lavoriamo alle nostre persone e alle perso-

ne che serviamo, dalle prestazioni dei nostri prodotti al nostro rispetto per l'ambiente».

#### SU COSA STATE SCOMMETTENDO?

«Crediamo che un'industria di marca proiettata al futuro debba avere un purpose rilevante, mettere le persone al centro, essere pronta al costante cambiamento con la passione per l'apprendimento. E ancora debba essere capace di innovare, testare e imparare rapidamente, utilizzando dati e tecnologie per personalizzare comunicazione e offerte. Ovviamente alla base c'è un investimento costante sulle persone e sulle loro competenze».

“La nostra forza parte dall'efficacia delle formule supportate da studi clinici e da un approccio unico nei punti vendita”

# Sostenibilità.

## Sostenibilità.

il gruppo Colgate Palmolive è la prima azienda che ha sviluppato un tubetto 100% riciclabile

## Innovazione.

Costante per avere sempre le tecnologie più avanzate. La forza parte dall'efficacia delle formule supportate da studi clinici

## Ascolto.

# Ascolto.

Le persone al centro.

Sostenibilità.

# Innovazione.

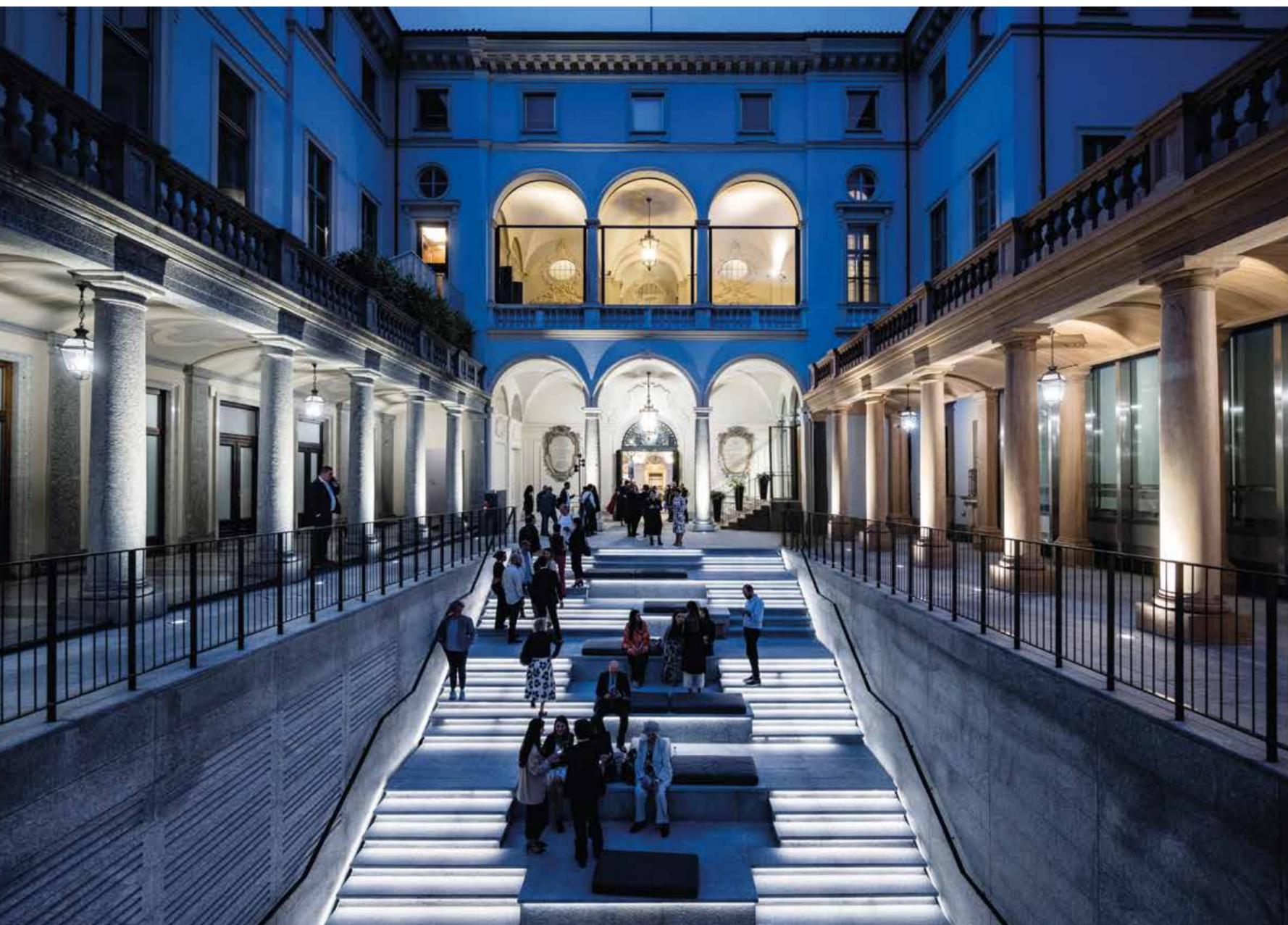


**Sostenibilità.** In questo caso declinata a livello sociale e ambientale: il gruppo Colgate Palmolive è la prima azienda che ha sviluppato un tubetto 100% riciclabile e ne ha condiviso le tecnologie con tutte le altre aziende. Inoltre dispone di 16 certificazioni True Zero Waste in 16 Paesi del mondo.

**Innovazione.** Costante per avere sempre le tecnologie più avanzate. La forza parte dall'efficacia delle formule supportate da studi clinici e da un approccio unico nei punti vendita per educare all'igiene orale con indicazioni specifiche per i vari bisogni ed età

**Ascolto.** Le persone al centro. Perché attraverso l'ascolto dei consumatori e con la personalizzazione dei contenuti si possono migliorare servizi, prodotti, attività e in fondo riposizionare la relazione in ottica di confronto costante e autentico.





## Intesa Sanpaolo e quel ruolo di leader per una società più sostenibile, più coesa, più equa. “La forza sta nei territori, così aggreghiamo comunità e tessiamo relazioni”



**FABRIZIO PASCHINA**  
RESPONSABILE DIREZIONE COMUNICAZIONE  
E IMMAGINE INTESA SANPAOLO

“È possibile innamorarsi a prima vista di un luogo come di una persona”. Così scriveva Alec Waugh, romanziere britannico protagonista del nostro Novecento. Perché in realtà i luoghi trasudano vita e – soprattutto in questo tempo così connesso e accelerato – ritrovano una loro centralità. I luoghi tornano ad essere la bussola che orienta le scelte di vita delle persone e ciò che determina anche le strategie di quei Best Brands vicini ai clienti e a quei luoghi che vivono ogni giorno. Una narrazione territoriale che si pone in antagonismo rispetto ai *non luoghi* dell'antropologo francese Marc Augè. Con questo neologismo del lontano 1992 Augè provava a creare uno scarto identitario. Ma se alcune grandi aziende, anche alla luce di queste riflessioni, hanno deciso di abbandonare le omologazioni di un tempo e di puntare su una ridefinizione del localismo – quasi una riscossa identitaria lontana dai modelli globali e asettici del passato – ci sono realtà che quell'elemento di vicinanza non l'hanno mai perso. E che oggi possono dimostrare a tutti che proprio i lu-

ghi – siano essi fisici, digitali o ibridi – funzionano soltanto nel segno della distintività. Perché nel mondo connesso i luoghi riacquistano una loro rilevanza.

Tra queste c'è Intesa Sanpaolo, colosso bancario nato nel 2007 dalla fusione di due grandi realtà italiane come Banca Intesa e Sanpaolo IMI. «In questi quindici anni di storia siamo cresciuti come Gruppo, assumendo una dimensione fortemente radicata sul territorio, nella sua storia e nei suoi valori. Il territorio e le sue persone sono un punto fermo del nostro percorso grazie al quale non perdiamo di vista il rispetto delle specificità, l'eccellenza e la voglia di fare sempre meglio anticipando le sfide e puntando all'innovazione. Principi raccontanti nella nostra missione, che abbiamo voluto condividere sia con le persone del nostro Gruppo che sul nostro sito istituzionale, per rafforzare l'impegno verso comportamenti sostenibili a favore di un ambiente e di una società realmente inclusiva», afferma Fabrizio Paschina, Executive Director Comunicazione e Immagine



## “ Nel 2020 abbiamo lanciato Intesa Sanpaolo On Air, prima piattaforma podcast di una banca in Italia che ad oggi abbiamo prodotto oltre 100 rubriche con più di 8 milioni di ascolti ”

di Intesa Sanpaolo, leader italiano con 13,5 milioni di clienti in Italia e 7,1 milioni di clienti all'estero.

Una banca e tante storie di persone che ne fanno parte, siano esse dipendenti, fornitori, clienti, cittadini. Una storia plurale, un caleidoscopio di tante facce per una stessa medaglia. Perché le diversità identitarie arricchiscono e paradossalmente rafforzano la coerenza di marca, quando sono narrate con autenticità e consapevolezza. «La banca oggi è come se ne contenesse tante altre al suo interno, ciascuna legata a specifiche e nuove esigenze. Perché oggi di fatto aggrega comunità, partecipa al dibattito sociale, sostiene la vita quotidiana del cittadino ed è un meccanismo essenziale dell'economia», precisa Paschina.

**Mettersi in ascolto del cliente.** Tante esperienze per un cliente connesso, multitasking, impegnato. «Con la pandemia sono aumentate in modo esponenziale le attività sui canali digitali: abbiamo registrato un milione di contatti al giorno in più. La pandemia ha forzato le leve relazionali legate al digitale aprendo nuovi canali. La nostra strategia di comunicazione racconta e traduce i valori in impegno quotidiano e credibile, anche attraverso un dialogo aperto con i principali enti culturali del nostro Paese. Un dialogo costante che è la base per costruire insieme alle persone le risposte alla *domanda di futuro*», dice Paschina. Così se nel 2019 l'azienda parlava a circa 9 milioni di contatti al giorno attraverso i canali digitali, nel 2020 le strutture intercettavano oltre 10 milioni. Un impatto profondo sulla customer experience che ha guidato l'evoluzione del servizio al cliente in ottica di flessibilità operativa, capacità predittiva grazie

al monitoraggio continuo dei touchpoint su cui il cliente interagisce. «Facendo leva sui nuovi media abbiamo sperimentato nuove modalità di relazione come il podcast e lo streaming. Il 2020 per noi è stato l'anno del lancio di Intesa Sanpaolo On Air, la prima piattaforma podcast di una banca in Italia che ha prodotto nel corso del 2020 oltre 30 rubriche. Oggi abbiamo prodotto oltre 100 rubriche con più di 8 milioni di ascolti. Sulla nostra piattaforma istituzionale abbiamo sperimentato format streaming e live arricchendo l'area editoriale di progetti esclusivi con l'obiettivo di raccontare un punto di vista originale sull'attualità e temi di interesse collettivo, ad esempio sulla sostenibilità, sull'innovazione, sul sociale e sulla cultura. Oggi trasmettiamo sul nostro sito istituzionale in media un evento live a settimana, con una visualizzazione media di oltre mezzo milione di persone ad evento», puntualizza Paschina.

**L'attivismo del Best Brands.** Massima attenzione alle scelte in ambito sociale, ambientale, comunitario. E un ruolo di attivismo della marca più marcato del passato rispetto alle sfide sociali. D'altronde è cambiata e sta cambiando la sensibilità delle persone. La sostenibilità e l'integrazione sociale sono al centro delle priorità quotidiane, non più solo delle nuove generazioni. Secondo una recente ricerca di Ipsos per Intesa Sanpaolo l'interesse verso la sostenibilità coinvolge l'88% degli italiani e addirittura il 74% preferisce acquisti di prodotti sostenibili. E ancora: il 53% ritiene che ogni brand debba curarsi di uno specifico problema sociale che non sia relativo al proprio business e il 49% pensa che i brand possano fare di più del governo nella risoluzione dei conflitti sociali, come ha eviden-

ziato l'Edelman trust Barometer. «In questo scenario caratterizzato da elevata incertezza a livello globale le persone richiedono ai brand di assumere un ruolo di leadership nel guidare la transizione verso una società più equa. Così i brand diventano i nuovi interlocutori con l'ambizione di avere un impatto positivo sulla società. In questo senso crediamo nella possibilità di poter contribuire al cambiamento e lavoriamo quotidianamente per convertire la nostra missione in azioni concrete che guardano ad una società del futuro più sostenibile e inclusiva», dice Paschina.

### IN CHE MODO SI PASSA DA UNA MERA NARRAZIONE AD UNA RELAZIONE COSTANTE, MULTICANALE, AUTENTICA?

Il contenuto per noi non è mai stato solo il messaggio da comunicare, ma elemento strategico in grado di attrarre e creare una relazione fidelizzata e di fiducia. Fin dal principio abbiamo sviluppato una strategia digitale di comunicazione che ha messo al centro il dialogo e la relazione, dapprima attraverso i social introducendo una funzione di customer care all'interno della nostra strategia di canale, e oggi attraverso lo sviluppo di un ecosistema esteso di canali e produzioni originali di contenuti che raccontano i nostri valori di brand e iniziative offrendo un'esperienza sempre più personalizzata e personale.

**SI PARLA DI UNA COMUNICAZIONE ONE-TO-ONE, QUASI SARTORIALE. COME SI FA?** È l'evoluzione della nostra strategia: capil-

larità delle iniziative e produzioni originali, mantenendo una visione unica sul cliente-utente: abbiamo di recente lanciato una newsletter istituzionale grazie alla quale interagiamo direttamente con le persone, profilando i loro interessi e restituendo contenuti rilevanti. In pochi mesi dal lancio abbiamo già superato diecimila iscrizioni con un tasso di apertura superiore al 40%. Dati che confermano la bontà dei nostri contenuti e della relazione costruita negli anni. Altri due esempi sono il grande lavoro sul mondo podcast e su TikTok, canale sul quale collaboriamo con giovani creator per parlare delle nuove professioni del futuro e sperimentiamo nuovi linguaggi.

### IL RISCHIO NON È ALLONTANARSI DALL'IDENTITÀ STORICA DEL BRAND?

Il cambiamento è nella natura della nostra azienda. Creare valore e innovazione per le persone, per le imprese e per le comunità di tutti i territori in cui operiamo è parte essenziale della nostra mission aziendale. Un'evoluzione della strategia di comunicazione che va oltre l'amplificazione e verso la relazione.

### I RISULTATI DI QUESTO APPROCCIO?

Tre dati su tutti: oltre 8 milioni di ascolti dei nostri podcast, più di mezzo milione di persone connesse ai nostri eventi in live streaming settimanali sui temi legati al Piano d'impresa e un tasso medio di ritorno sulle nostre piattaforme digitali superiore al 20%. Oggi i nostri clienti sono alla ricerca di qualità: iniziative rilevanti che arricchiscono

e possano dare un contributo concreto alla vita di tutti i giorni. Le persone si aspettano dall'azienda una partecipazione attiva che rappresenti i valori collettivi.

### IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?

Gli elementi che contraddistinguono il nostro approccio sono l'ascolto e la continua sperimentazione. Punti fermi sui cui si regge la nostra strategia di leadership digitale inclusiva e partecipativa.

*Intervista a cura di Giovanni Maresca*

“ Oggi i nostri clienti sono alla ricerca di qualità: iniziative rilevanti che arricchiscano e possano dare un contributo concreto alla vita di tutti i giorni ”

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

# Ascolto.

## Ascolto. Ascolto.

È ciò su cui si regge l'intera strategia di leadership digitale inclusiva e partecipativa di Intesa Sanpaolo.

Sperimentazione.

## Sperimentazione.

Il cambiamento come mantra.

# Sperimentazione.

## Inclusione. Inclusione.

# Inclusione.

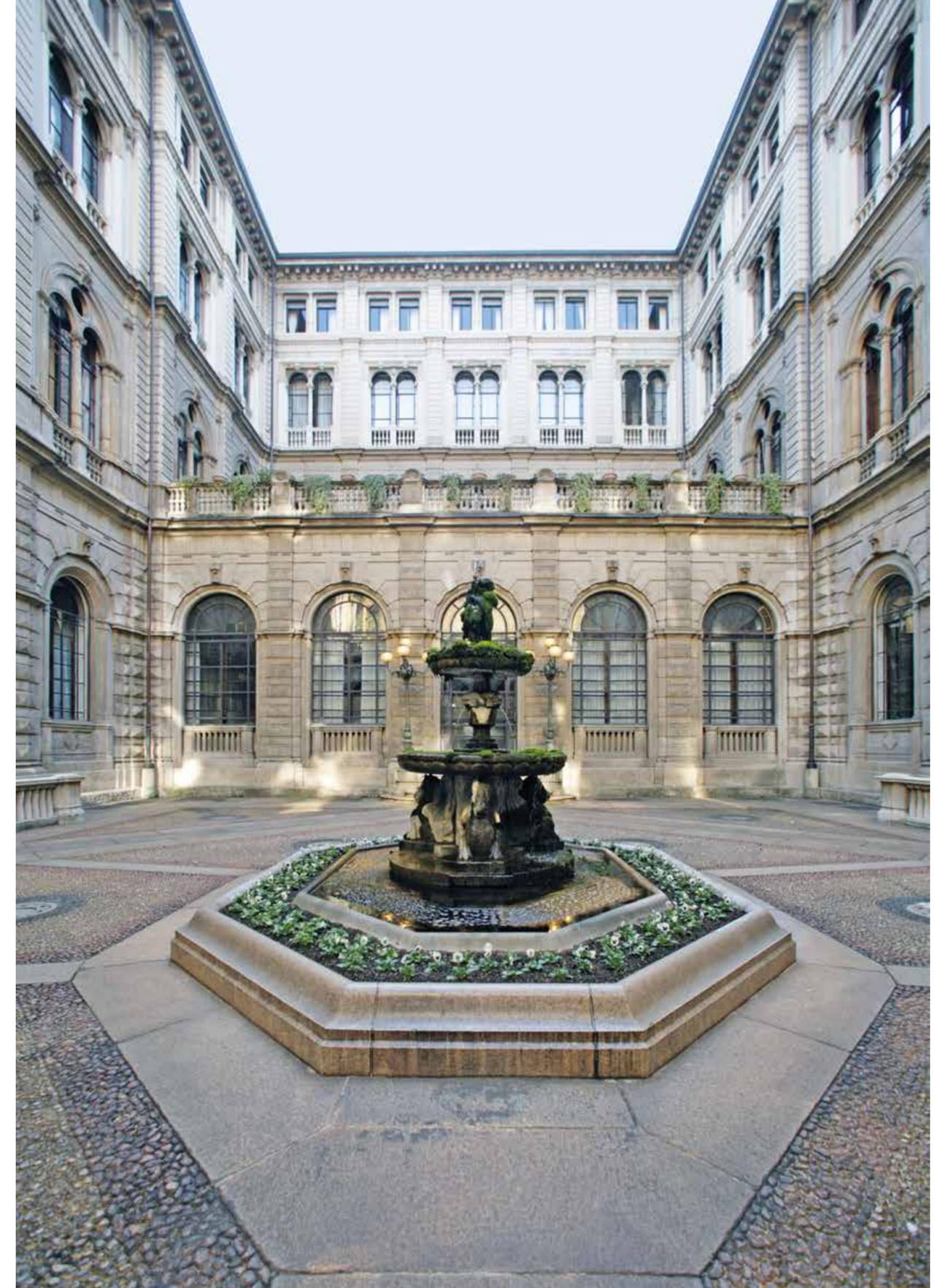
La visione di insieme e l'identità collettiva non esclude bensì rafforza l'attenzione ad una comunicazione più sostenibile e inclusiva.



**Ascolto.** È ciò su cui si regge l'intera strategia di leadership digitale inclusiva e partecipativa di Intesa Sanpaolo. Perché soltanto monitorando le performance e aprendo modalità di contatto costante si possono orientare le scelte di narrazione.

**Sperimentazione.** Il cambiamento come mantra. In fondo sperimentare contenuti, formati, canali spinge a riflettere sull'originalità dei prodotti editoriali e a rafforzare la capacità di restituire alle persone un'esperienza sempre più personalizzata, personale e accessibile.

**Inclusione.** La visione di insieme e l'identità collettiva non esclude bensì rafforza l'attenzione ad una comunicazione più sostenibile e inclusiva. Oggi i valori collettivi e i grandi cambiamenti che determineranno il futuro delle nuove generazioni passano da un racconto che valorizza ogni singolo cliente-utente.





## Müller, quel piacere della relazione col consumatore tra mondi fisici e virtuali più interconnessi. “Esserci nei vari canali fa la differenza”



PAOLA SCANDOLA  
DIRETTORE MARKETING DI MÜLLER.

**Di che piacere hai voglia oggi?** Una domanda semplice, secca, disarmante. Una domanda coraggiosa e persino rivoluzionaria in questo tempo così complesso. Ed è la domanda con cui si apre in home page la navigazione del sito di Müller, colosso da 7 miliardi di euro di fatturato, costituito soprattutto da prodotti lattiero-caseari con 5,4 milioni di tonnellate di latte lavorato. E poi ci sono le specialità gastronomiche, le salse, i cibi pronti e i servizi a valore aggiunto. La popolazione aziendale è composta da 31.700 dipendenti per un mercato grande quanto il mondo intero. Tutto parte nel lontano 1896 da un piccolo caseificio della Baviera limitato al mercato nazionale tedesco e specializzato nella produzione di formaggi. Siamo a Aereitsied e a mettere in piedi l'impresa ci pensa Ludwig Müller, startupper di un secolo e mezzo fa, innovativo e controcorrente, ma soprattutto aperto al confronto con la filiera. Sin dall'esordio tutto ruota sull'ascolto del cliente e della comunità. Ieri come oggi. Ecco allora la forza di quella domanda – *Di che piacere hai voglia oggi?* – declinata sugli owned media in una narrazione aperta al confronto con tutti gli ambiti interni ed esterni all'organizzazione. Così sul sito non si parla solo di prodotti, ma anche di viaggi, arte, sport. Ovvero

di tutto ciò che può regalare un momento di piacere agli utenti e che può variare ogni giorno.

**La forza dell'esperienza phygital.** «La relazione per noi è centrale. È stato sorprendente scoprire con quale agilità e velocità durante la pandemia tutti noi – indipendentemente da età, reddito, livello di scolarità – ci siamo scoperti *digital fan* e abbiamo imparato a fare tantissime cose in rete: dalla spesa allo sport, dal lavoro all'organizzazione del tempo libero. Abbiamo acquisito delle capacità che non pensavamo di avere e questo ha ampliato il ventaglio delle scelte e delle opportunità. Oggi qualunque sia l'esperienza che vogliamo fare, possiamo decidere se attuarla sul canale fisico o su quello digitale. Come Müller abbiamo raccolto immediatamente la sfida rafforzando la nostra presenza sui siti di e-commerce dei nostri clienti per favorire l'accesso ai nostri prodotti anche ai consumatori che decidono di fare i loro acquisti online. Abbiamo cambiato il nostro sito Internet, rendendolo un luogo dove il consumatore può fare un'esperienza immersiva in un mondo fatto di gusto, bellezza, evasione», afferma Paola Scandola, Direttore Marketing di Müller.



“Oggi siamo sempre più phygital, presenti nel mondo fisico e nel mondo virtuale e le due dimensioni diverranno anche per noi sempre più connesse”

In questo momento storico di grande incertezza i consumatori chiedono una guida chiara, attenta, consapevole. Di più. Chiedono ai brand di entrare nella partita e di mettersi in prima linea nell'offrire soluzioni rapide a problemi contingenti, ma anche guida e visione del futuro. «Un futuro che ci vede sempre più interconnessi e nel quale le aziende saranno valutate sempre più per la loro capacità di entrare in relazione vera con il consumatore, anche sui temi sociali, ambientali e comunitari. Più di recente tutti abbiamo riscoperto il mondo fisico ed il piacere di passare tempo a passeggiare per strada, abbracciare i nostri amici, fare shopping nei negozi fisici e quindi Müller è ritornata ad investire in esterna, dimostrando così la sua sensibilità al cambiamento. Oggi siamo sempre più phygital, presenti nel mondo fisico e nel mondo virtuale e le due dimensioni diverranno anche per noi sempre più connesse», dice Scandola. Intanto il gruppo ha definito un modello di business che ruota intorno ai quattro pilastri della sostenibilità: ambientale, umana, sociale ed economica. Una riduzione dell'impatto ambientale che si esplicita nella formazione, nella crescita professionale, nell'erogazione di benefici sociali ai dipendenti.

**Le azioni prima delle narrazioni.** Testa e cuore. Ma anche concretezza e visione, competenza massima e passione smisurata. «Il purpose di Müller Italia è fondato sulla comprensione che ogni consumatore è diverso nel modo di intendere e vivere il piacere in ambito

alimentare. Il nostro impegno è soddisfare tutte queste diverse accezioni, mantenendo sempre l'alto livello qualitativo che ci contraddistingue e che il consumatore ci riconosce. Riusciamo a dar seguito al nostro impegno, concretizzando le promesse: vi è completa coerenza tra l'esperienza fisica del prodotto e l'esperienza immaginifica veicolata dalla comunicazione», precisa Scandola. Ma tutto questo si persegue proprio partendo da quella visione integrata che declina l'impegno in metodo, le visioni in azioni, le strategie in *execution*. «Raggiungiamo questi risultati anche grazie alla struttura organizzativa del Gruppo Müller, che ha un alto livello di integrazione e controllo della filiera produttiva: dalla relazione privilegiata e di lungo termine con gli allevatori – il latte che arriva nei nostri stabilimenti di Aretsried e Leppersdorf è certificato Q-Milch e proviene da allevamenti OGM free – fino ai processi di trasformazione della frutta, che dal 1992 sono in capo a Naturfarm, azienda del gruppo e terzo trasformatore di frutta in Europa, costantemente impegnata nell'ottimizzazione dei processi di selezione», dice Scandola. C'è poi la produzione interna del materiale di confezionamento attraverso Optipack: il controllo diretto permette l'innovazione continua nello sviluppo del packaging che ha consentito di risparmiare negli ultimi vent'anni ben 55.000 tonnellate di plastica. E poi c'è la logistica grazie a Culina Logistics, che nel Regno Unito è uno dei maggiori operatori *environmentally-friendly*, disponendo di ben 500 veicoli elettrici.

#### METTERSI IN ASCOLTO È UN MANTRA. MA COME PERSEGUIRE QUESTO OBIETTIVO NELLA RELAZIONE QUOTIDIANA?

Da sempre siamo molto attenti alle esigenze del consumatore e ciò che offriamo è il risultato della nostra capacità di ascolto e della relazione biunivoca che da tempo abbiamo instaurato e che si concretizza nei prodotti, nel packaging, nella comunicazione, nel sistema produttivo. Abbiamo portato piacere nel mondo delle proteine, rendendo la categoria accessibile anche a coloro che non sono sportivi professionisti, ma semplici consumatori di yogurt e dessert. Così come l'aver ridotto in maniera continuativa negli anni l'uso della plastica oppure l'uso di cartoncino riciclato, al posto del materiale vergine.

#### DALLE PERSONE ALL'AMBIENTE CIRCOSTANTE.

Dietro l'impatto visibile dell'offerta e della comunicazione, vi è poi un impegno costante a rendere il mondo in cui viviamo un posto più bello, più sano, più giusto. Ci sono temi che stanno molto a cuore a noi e ai nostri consumatori, come per esempio il contenimento dello spreco alimentare. Per questo da anni collaboriamo con il Banco Alimentare. Così diminuiamo il nostro impatto sull'ambiente: nel nostro stabilimento di Leppersdorf è attivo un impianto per la produzione di bioetanolo ricavato dalla melassa del siero di latte. Questo processo innovativo offre un'alternativa al combustibile ottenuto da biomassa perché non sottrae terreni agli usi agricoli. Nello stesso stabilimento riusciamo a riciclare 4,5 milioni di litri di acqua al giorno.

#### UN SERVIZIO CHE DECLINA LA RELAZIONE CON I CLIENTI?

In generale oggi le marche devono sapere dare risposte concrete ai cittadini-consumatori che diventano co-creatori della realtà. Per arrivare a questo risultato si deve instaurare un sano rapporto fiducia con i partner-consumatori, che si basa necessariamente sull'ascolto aperto ed autentico. Noi lo stiamo facendo, integrando in maniera innovativa il mondo del benessere con quello del piacere organolettico e sensoriale, al fine di migliorare la vita delle persone. Ultimo esempio in ordine di tempo è il lancio della linea

Proteica, che nasce dal bisogno di integrazione proteica da parte di persone molto attive nel mondo sportivo, molto attente all'alimentazione e che Müller ha avuto la capacità di portare a tutti i consumatori, perché ha reso questo mondo anche molto buono al palato.

#### OGGI CHI VI SCEGLIE?

I nostri consumatori sono persone molto attente all'alimentazione, ma che non vogliono fare compromessi sul gusto. A loro offriamo tutto il bene dello yogurt ed il piacere inimitabile di Müller. Ecco perché, nella primavera dello scorso anno, abbiamo lanciato un prodotto innovativo: si chiama MINI e consente al consumatore di dosare il consumo quotidiano, perché si tratta di piccole pepite al gusto yogurt ricoperte di cioccolato. Con questo nuovo prodotto abbiamo risposto ad un bisogno sempre più attuale di equilibrio tra piacere e benessere: il consumatore può esercitare un controllo sull'indulgence intake, senza scende-

re a compromessi sul gusto. Le reazioni dei consumatori sono state molto positive.

#### IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?

Il nostro posizionamento è unico e distintivo: abbiamo portato il piacere in un mercato che fino a prima del nostro ingresso era vissuto come sano, ma decisamente punitivo. Ben ventisette anni fa abbiamo rivoluzionato il mercato dello yogurt, cambiando le regole e dimostrando come i cibi sani possono anche essere molto buoni. La nostra rivoluzione si è concretizzata anche nel nostro stile di comunicazione, nel nostro linguaggio, nel nostro modo di raccontarci che rimangono unici in questo mercato e non solo.

#### PER ESSERE UN'AZIENDA DI SUCCESSO CONTANO PIÙ IL CAPITALE UMANO, LE TECNOLOGIE EVOLUTE E GLI IMPIANTI INNOVATIVI, IL SENSO DI COMUNITÀ, LA CULTURA VALORIALE O ALTRO ANCORA?

Tutte sono ingredienti indispensabili. Le persone, la loro attitudine, la cultura aziendale fanno sempre la differenza, così come la tecnologia è fondamentale sia per rendere la produzione sempre più adeguata a dare risposte efficaci e rapide, ma anche per migliorare le modalità di relazione con il consumatore.

Un elemento rilevante è la coerenza con il posizionamento di marca: la consapevolezza di chi si è e dove si vuole andare è cruciale per il successo che poi significa essere rilevanti per i nostri interlocutori più importanti, i consumatori.

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

# Impatto. Impatto. Impatto. Ridurlo e contrastare lo spreco

# Contenuti. Contenuti.

# Comunità. Comunità. Ma non solo. Comunità oltre l'individualità.

L'azienda ha l'obiettivo di rendere la vita dei consumatori più piacevole, offrendo momenti di evasione, ma anche di arricchimento culturale



**Impatto.** Ridurlo e contrastare lo spreco: da anni Müller è impegnata nella riduzione del proprio impatto sull'ambiente: sono state messe in atto azioni di risparmio energetico che in due anni hanno permesso di ridurre di 54 milioni di kw/ora il consumo di energia, e nel solo 2019 è stata ridotta di più di 4.000 tonnellate la nostra produzione di CO2.

**Contenuti.** L'azienda ha l'obiettivo di rendere la vita dei consumatori più piacevole, offrendo momenti di evasione, ma anche di arricchimento culturale: il sito è aggiornato ogni settimana con contenuti che riguardano temi diversi, dallo sport all'arte, dall'alimentazione ai viaggi o all'intrattenimento.

**Comunità.** Ma non solo. Comunità oltre l'individualità. È questo il messaggio sotteso delle campagne e delle strategie di marketing e comunicazione. Un messaggio che spinge a prendersi cura gli uni degli altri e dell'ambiente in cui si vive. Così i mezzi di comunicazione diventano sempre più luoghi di scambio e confronto.



# Le notizie che portano il sorriso



## Mulino Bianco, quella ruota che non si ferma mai e quella missione unica di portare felicità col buon cibo



**ANDREA DIPACE**  
BRAND EQUITY & COMMUNICATION  
SENIOR MANAGER MULINO BIANCO



**ALESSIO GARBIN**  
DATA & DIGITAL MARKETING  
COORDINATOR BARILLA ITALIA

«Non pensavo che qualcuno si interessasse a me, ad una vecchietta di 85 anni, che però dentro ne ha 20». Per raccontare questa storia di un *Best Brands* che diventa *Best Friends* dobbiamo spostarci a Firenzuola, 4.400 anime, nella provincia di Firenze, un borgo nel centro della Romagna toscana. Da qui un bel giorno del 2022 parte un pacco inaspettato e gradito. Destinazione l'headquarter del Mulino Bianco. Si tratta di un regalo speciale perché a riceverlo è il brand, direttamente da un cliente. Benvenuti negli anni della relazione disintermediata tra marca e clientela, in quell'intersezione definita dall'Harvard Business Review come "autentica era conversazionale" che può presupporre tutto, ma che quando viene declinata al meglio genera sorprese inaspettate. Ora torniamo a quelle parole con cui abbiamo esordito. Sono di Millie, un'anziana signora toscana innamorata della vita e della pittura e raccontata nel docufilm di quasi sei minuti realizzato a casa sua proprio da Mulino Bianco. La narrazione parte dal regalo che Millie, un tempo sarta, ha spedito. Un'idea nata dall'abitudine quotidiana di mangiare i biscotti a colazione. Si tratta di una tela di tre metri ricamata a

mano, impreziosita dal decoro di diciotto mulini ad acqua ricamati in seta. Una creazione realizzata in tre anni di lavorazione. Così nel periodo delle feste natalizie Mulino Bianco decide di incontrarla a Firenzuola, nella casa in cui vive. «Si può essere felici con niente, basta avere un po' di amore accanto. La vita in fondo è una poesia, se l'ascolti con le orecchie giuste ti dà gioia», ha raccontato Millie.

**Person e marche.** Nasce così un branded content di successo, un mini docu-film pubblicato sui canali social di Mulino Bianco che racconta la storia di questa grande fan. È la consacrazione del potere editoriale diffuso, cioè di quella capacità di mettere in circolo storie che declinano i valori della marca, ma che partono dalla comunità che quella marca ogni giorno consuma, utilizza, acquista, vive. Da Millie alle comunità in cui si opera con quelle scelte oggi essenziali da intraprendere in ambito sociale, ambientale. Il passo non è breve, ma è coerente per un brand plurale che dialoga cercando un interlocutore che oggi più che in passato ha voglia di essere ascoltato, coccolato, coinvolto. «Per le persone è piuttosto chiaro che





Buon 2023 a tutti.

“Crediamo che il buon cibo abbia la forza per unire il mondo e che il nostro ruolo sia quello di portare gioia attraverso il cibo, per vivere una vita migliore”

le marche e le aziende che vi sono dietro giocano un ruolo determinante nello sviluppo della comunità in cui operano, sia a livello sociale che di sostenibilità ambientale. Poiché tra le persone e le marche si instaura un rapporto di fiducia, affetto ed economico, le persone si aspettano che le marche rispecchino gli stessi valori in cui loro credono. Così le marche sono chiamate a conoscere i valori e le istanze importanti per le persone, a riconoscere i temi su cui esse possono giocare un ruolo positivo e ad attivarsi con progetti concreti a riguardo. Mulino Bianco ha da tempo riconosciuto il ruolo determinante che la marca gioca nello sviluppo sostenibile di alcune filiere, prima tra tutte quella del grano tenero di cui è il più importante acquirente in Italia. Per questo ha attivato un progetto chiamato La Carta del Mulino. Obiettivo: portare vantaggi per la comunità di produttori, per l'ambiente e per le persone. Con questo progetto possiamo davvero dire che Mulino Bianco si pone come un attivista, nel senso che ha proposto un modello di sviluppo positivo, lo sostiene con grandi sforzi economici e fornisce libero accesso alle competenze acquisite sul campo, al fine di copiare o migliorare ulteriormente il modello», afferma Andrea Dipace, Brand Equity & Communication Senior Manager Mulino Bianco.

**La relazione costante.** Dialoghi e non più monologhi. Co-creazioni e non più narrazioni. Le tracce di questo cambio di passo si riescono a cogliere un po' ovunque. Ma certamente è stata l'emergenza pandemica un fortissimo acceleratore della rivoluzione digitale che ha coinvolto cittadini e consumatori, in Italia e nel mondo. «Per quanto riguarda Mulino Bianco, ma direi Barilla in generale, abbiamo assistito ad una forte crescita dell'e-commerce: qui il nostro gruppo ha

guadagnato terreno arrivando ad una penetrazione più alta che nella distribuzione classica, tramite i soli retailer fisici. Sempre rispetto a prima della pandemia, nella nostra raccolta punti che consente di ricevere diversi premi ispirati ai mitici oggetti della tradizione Mulino Bianco la crescita del digitale è stata vigorosa. Pur essendo la tessera punti volutamente cartacea e necessari di incollare i punti ritagliati dalle confezioni, il numero di registrati al sito per scaricare la tessera pronta da stampare è aumentato incredibilmente. Ci fa molto piacere perché questo ci consente di uscire dalle lungaggini tipiche delle comunicazioni via posta e di coltivare una relazione diretta con le persone, che possono ricevere aggiornamenti sullo status della propria raccolta punti, ma anche notizie, contenuti e informazioni utili», precisa Dipace. Non è cambiato invece l'ascolto e il dialogo sui social. «Soprattutto su Facebook per boomer e generazione X e poi su Instagram soprattutto per i millennial. Come tutti i brand, abbiamo visto crescere in maniera molto forte TikTok e per questo abbiamo aperto un canale anche su questo social. Crediamo nella nostra voglia di rendere protagonista online una marca così carica di tradizione come Mulino Bianco, lo facciamo nella convinzione che i brand devono stare dove stanno le persone, anche lavorando su svariate nicchie e segmenti, ma con una visione di marca unica e coerente», racconta Alessio Garbin, Data & Digital Marketing Coordinator Barilla Italia

**C'È LA COMUNITÀ CHE PARTECIPA E POI C'È IL VOSTRO SAPERE ESPERTO. COME SI BILANCIA TUTTO QUESTO?**

«Barilla crede che il buon cibo abbia la forza per unire il mondo e che il nostro ruolo sia quello di portare gioia attraverso il cibo, per

vivere una vita migliore. E ha la fortuna di poter attingere e lasciarsi ispirare dai lavori della Fondazione Barilla, una realtà indipendente che negli anni ha saputo mettere in relazione tantissimi stakeholders che ruotano attorno al mondo del food a livello globale, evidenziando le sfide che ci aspettano e proponendo soluzioni concrete. Le sfide riguardano il benessere delle persone oggi e nel futuro, così come la salute e la valorizzazione delle comunità che ruotano lungo tutta la filiera del cibo».

**UN SERVIZIO CHE PIÙ RACCONTA QUESTA FASE CONVERSAZIONALE?**

«È il nostro Assistente Virtuale, che è stato sperimentato nel 2021 e lanciato nel 2022. Lo abbiamo progettato, costruito e istruito con un partner, che da sempre ci supporta nell'ambito del nostro Servizio Consumatori. L'Assistente Virtuale ci consente di rispondere 24 ore su 24 alle domande delle persone sulla nostra Raccolta Punti, evitando che queste debbano telefonare e rimanere in attesa oppure scrivere delle e-mail e aspettare inevitabilmente una risposta senza sapere precisamente quando questa potrà essere data. L'Assistente Virtuale è in trasparenza un servizio intelligente e automatizzato, le persone lo capiscono immediatamente, ma ne apprezzano la comprensione e la velocità di risposta. Il sistema è in grado di apprendere sia tramite intelligenza artificiale (NLP, Natural Language Processing) sia con il supporto di nostri professionisti detti BOT trainer, che insegnano come si interagisce più correttamente con le persone. Ad oggi il nostro riesce a com-

prendere il 94% delle conversazioni e questo dà una grande mano agli operatori, che evitano così tutta una serie di risposte ripetitive e poco utili per loro. Quando l'utente invece chiede per complessità o per preferenza di interagire con un operatore lo può fare tranquillamente».

**INTELLIGENZA ARTIFICIALE E DIALOGO DIRETTO CON LE PERSONE TRAMITE ALTRI CANALI COME I SOCIAL. UN'INIZIATIVA CHE VI HA CONTRADDISTINTO?**

«Lo scorso anno abbiamo organizzato il primo lancio di un biscotto su Twitch in Italia. Si tratta di un canale molto sfidante per un brand che si trova a dover interagire attivamente live con le persone, nel nostro caso anche in collaborazione con ragazze e ragazzi che fanno da veri e propri testimonial e che quindi devono comprendere il brand e farsi portavoce dei suoi valori oltre che della missione che gli è stata affidata. Sempre per questa campagna abbiamo sviluppato una game-experience con quattro diversi giochi per invogliare le persone a scoprire il biscotto anche giocandoci, non solo assaggiandolo».

**IN QUESTE CONTINUE SPERIMENTAZIONI MESSE POI A SISTEMA NON C'È IL RISCHIO DI SCENDERE A COMPROMESSI, DI ALLONTANARSI DALL'IDENTITÀ STORICA DEL BRAND?**

«Se una marca ha un'immagine chiara e solida di sé, se sa valorizzarla all'esterno e se viene riconosciuta dalle persone, allora anche l'aggiornamento e il ripensamento delle modalità di comunicazione e il rin-

novamento della relazione marca-persone, non comporta alcun compromesso. Le marche devono saper far convivere la propria identità, fatta di personalità e valori che non mutano nel tempo, con un contesto di comunicazione che è in movimento, in continua e rapida evoluzione».

**IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?**

«Mulino Bianco è una marca molto particolare, capace di giocare un ruolo da leader in categorie di prodotto anche molto diverse tra loro, come ad esempio i biscotti, le merende e i pani. Sono molteplici i fattori che hanno portato la marca a raggiungere questa rilevanza presso il pubblico. Tra tutti, una delle chiavi è la sua capacità di essere da sempre al fianco delle persone, di rappresentare una certezza, soprattutto in contesti difficili come quello attuale. Mulino è una marca che ha saputo distinguersi sul mercato non solo per la bontà palatale dei prodotti, ma anche per la capacità di portare emozioni senza tempo. Se il primo fattore, dunque, ha a che fare con la tradizione, il secondo è invece l'innovazione. Noi diciamo che "la ruota del Mulino non si ferma mai", ed è davvero così. Ogni anno lanciamo sul mercato numerose novità di prodotto, espandiamo i progetti di sostenibilità, sperimentiamo nuove forme di ingaggio e comunicazione, investiamo in nuovi canali di scambio e ascolto. Cerchiamo, in altri termini, di essere dei front runner in tutto quello che facciamo, abbracciando il cambiamento».

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

# Storytelling.

# Storytelling.

Mulino Bianco ha lanciato nel 2022 una delle poche newsletter di brand quotidiane. Si chiama "Tre notizie a colazione"

Community.

# Community.

"La felicità di Millie" è il branded content realizzato in mini docu-film da Mulino Bianco

Intelligenza artificiale.

# Intelligenza artificiale.

Un post pubblicato il primo di gennaio su Facebook e Instagram dedicato a Pancake



**Storytelling.** Mulino Bianco ha lanciato nel 2022 una delle poche newsletter di brand quotidiane. Si chiama "Tre notizie a colazione": Ogni mattina alle 7 le persone iscritte posso ricevere tre belle notizie per iniziare al meglio la giornata. La dura realtà spesso spaventa, ma ci sono tante belle cose che meritano di essere raccontate, soprattutto durante la colazione. Il prodotto è curato quotidianamente dalla redazione di Good Morning Italia.

**Community.** "La felicità di Millie" è il branded content realizzato in mini docu-film da Mulino Bianco e che racconta la storia di una grande fan di 85 anni di nome Millie, intervistata dopo che lei stessa ha donato all'azienda una tela di quasi tre metri, con diciotto mulini ad acqua ricamati in seta.

**Intelligenza artificiale.** Un post pubblicato il primo di gennaio su Facebook e Instagram dedicato a Pancake, realizzato esplicitamente con l'ausilio dell'intelligenza artificiale, ha suscitato molto scalpore soprattutto nella comunità degli illustratori e dei designer, proprio per il ricorso all'AI. Ma per l'azienda la creatività umana resta essenziale, linfa vitale del lavoro.



# nutella®



## Nutella e la ricetta del power brand: radici ancorate al passato e visione proiettata nel futuro. “È essenziale comprendere contesto e cambiamenti ma restare autentici”

**Le cose più belle sono anche le più semplici.** E tra queste c'è un iconico vasetto di vetro dalla forma allungata che ha segnato il successo di una marca e in fondo la gioia di milioni di consumatori nel mondo. Un vasetto che contiene soltanto sette semplici ingredienti di qualità, selezionati con cura. Questa è la storia di Nutella e di quell'autentico sapore di nocciole e cacao. Una storia che ogni mattina a colazione abbraccia 31 milioni di fan. Tanti sono gli utenti che seguono, per esempio, le pagine social del brand. E pensare che tutto nasce quasi sessant'anni fa, quando in una fredda e piovosa mattina di metà primavera dalla fabbrica Ferrero di Alba esce il primo vasetto di quella che sarebbe diventata la crema da spalmare più famosa nel mondo. Correva l'anno 1964 – precisamente il 20 aprile – e da allora quanta strada, quanta narrazione, quanta relazione con una comunità di clienti e appassionati distribuita ovunque.

**Ibridare i canali.** La forza di un vasetto nella relazione si esplicita su più piattaforme, formati, pubblici. «Il vasetto stesso è uno dei mezzi per passare dall'esperienza fisica a quella digitale; attraverso un semplice qr code, mentre si è a tavola a colazione o mentre si pren-

de il vasetto dalla credenza, si possono consultare ricette classiche, nuovi stimoli o semplicemente suggerimenti utili. Il digital è ovviamente il luogo dove la relazione diventa sempre più conversazione e ascolto quotidiano; i consumatori possono essere coinvolti con contenuti di marca ma anche interagire per esempio proponendo le proprie ricette o scambiando suggerimenti sul riutilizzo dei vasetti. L'omnicanalità offre questa possibilità e il nostro compito è quello di creare un ecosistema semplice e accogliente – in qualche modo fluido – dove questa relazione si possa esprimere», afferma l'azienda. Nuovi formati e nuovi canali. Perché la pandemia è stata un acceleratore della rivoluzione digitale per le persone di tutte le fasce di età, un processo veloce e per nulla temporaneo e che ha toccato molti aspetti della nostra vita. «Tuttavia per affrontare il punto non è l'unico elemento da considerare. Il momento è più complesso ed è impattato dall'effetto congiunto di pandemia, crisi climatica, guerra, inflazione, ovvero eventi terribili e imprevedibili che hanno innescato una tempesta perfetta», dice l'azienda. Ma attenzione. Non tutti i canali, i mezzi o i contenuti possono essere utilizzati basandosi soltanto sul potenziale o sulle tendenze del momento. Per Nutella è fondamentale ancora una volta che i contenuti e



## “Con Pani d’Italia abbiamo ragionato di pane e Nutella. Abbiamo utilizzato tutti i canali e il vasetto stesso è stato usato come portale. Uno storytelling costruito sulla tradizione locale dei pani italiani”

i luoghi dove la relazione si esprime siano estremamente coerenti e consistenti con il brand. Un esempio? L’operazione “Pani d’Italia”. «Si tratta di un’attivazione in cui abbiamo parlato di uno degli argomenti più classici: pane e Nutella. Abbiamo utilizzato i canali più tradizionali come i punti vendita, i canali digitali e il vasetto stesso usato come portale per spostarsi tra le diverse esperienze. Lo storytelling è stato costruito attorno alla grande tradizione regionale e locale dei pani italiani e la maestria dei nostri panettieri. Il lavoro è stato svolto in collaborazione con l’Università delle scienze gastronomiche di Pollenzo e ha visto nascere una nuova sezione sul nostro sito web e diversi contenuti social», racconta l’azienda. Un viaggio nell’eccellenza partito dai negozi fisici in cui Nutella era esposta in associazione a pani della tradizione locale e proseguito con il QR Code sul vasetto nelle pagine digitali dove l’esperienza diventava immersiva. Tutto questo ha permesso di spostarsi nelle storie, caratteristiche e modalità di preparazione dei pani scelti. «La risposta dei consumatori è stata eccezionale non solo in termini di fruizione dei contenuti, ma anche in termini di partecipazione: gli utenti hanno anche conversato tra loro e con Nutella proponendo le proprie storie, aneddoti e suggerimenti di abbinamenti tra i diversi pani e Nutella».

**Tra razionalità ed emotività.** Lo abbiamo detto tante volte su queste pagine: oggi le persone si pongono nei confronti delle marche in maniera diversa rispetto a qualche anno fa. E tutto questo vale soprattutto per le nuove generazioni. In un solo soggetto convivono due personalità quella del consumatore più emotiva e quella del cittadino più razionale. «Perché oggi nell’atto d’acquisto non ci sono più solo elementi legati strettamente alla marca sia sotto il profilo emotivo che organolettico che di prezzo d’acquisto, ma esistono anche considerazioni sull’azienda che produce e commercializza quel prodotto con una marca definita. Ecco perché è importante la responsabilità sociale dell’azienda che diventa non solo soggetto commerciale, ma anche attore sociale. Ed è solo in questa prospettiva, per non cadere nel greenwashing, che si deve muovere la *Brand Social Responsibility* come sottoinsieme della *Corporate Social Responsibility*, più precisamente come veicolo per comunicare al grande pubblico. Le marche sono quindi deputate a portare i valori nella loro comunicazione ed è attraverso le marche che il cittadino-consumatore viene stimolato. La qualità dei processi, l’attenzione alle persone, i comportamenti etici e la qualità nella scelta delle materie prime di un’azienda viaggiano sulle spalle della marca perché la marca è l’elemento più vicino alle persone tutti i giorni».

### STORIA E INNOVAZIONE, TRADIZIONE E SPERIMENTAZIONE. COME CONVIVONO QUESTE DIVERSE COMPONENTI?

Nutella e Ferrero in generale credono da sempre nel *changing by preserving*, ovvero nell’abilità di evolvere proteggendo e facendo leva sulle proprie radici. In periodi come questo di grande instabilità, emotività e cambiamenti di paradigma è forse ancora più importante essere autentici, avendo la abilità di comprendere contesto, nuove abitudini e comportamenti ma offrire ai propri consumatori una narrazione salda sui propri valori per rappresentare un riferimento di stabilità e protezione senza ignorare le difficoltà del momento. Non possiamo parlare per noi di una trasformazione radicale della narrazione in termini di contenuti, ma piuttosto di una accelerazione di strade già intraprese in termini di relazione. In questa visione l’omnicanalità è un mezzo e non il fine che permette di avere una relazione più prossima alle persone con una modalità che va sempre più nella direzione della *conversazione*.

### OLTRE L’OMNICANALITÀ COSA C’È?

Provando un po’ ad allargare il concetto stesso possiamo dire che Nutella ha iniziato da tempo un percorso che ha portato al passaggio da brand-prodotto a power-brand. La classica Nutella, che resta l’icona di riferimento, ha visto allargare il perimetro di gioco per conquistare sempre più consumatori, momenti e occasioni di consumo, avendo cura di sviluppare prodotti con una identità di marca solida e in grado di rafforzare ancora di più la USP di Nutella. Gusto unico e distintivo e valori della marca come prio-

rità. Sono nati quindi prodotti come Nutella B-ready, Nutella Biscuits e il rafforzamento della strategia nel mondo food service. Tornando al concetto più classico di omnicanalità, oggi è fondamentale avere una relazione con i propri consumatori sempre più basata sul dialogo e su una esperienza fluida tra consumo di prodotto e interazione con la marca. Nella dieta mediatica il peso del mondo digital e social è sempre più importante.

### IN QUESTO SENSO COME EVOLVE IL PURPOSE? E IL VOSTRO SAPERE ESPERTO?

Il nostro purpose e il nostro sapere esperto sono guidati da quelli che noi definiamo i valori della Ferrerità. Tutti i nuovi assunti sono esposti all’inizio della loro carriera in società ad un corso di Ferrerità, ovvero dove vengono dettagliatamente spiegati i valori di un Ferreriano e che devono permeare tutte le sue attività e la creatività del suo lavoro: *Lealtà, Fiducia, Rispetto, Responsabilità, Integrità, Moderazione, Passione per la qualità, Propensione alla ricerca e all’Innovazione, Imprenditorialità* ed infine una profonda comprensione del motto della Fondazione Ferrero – Lavorare Creare Donare – che deve essere interiorizzato in tutti gli ambiti professionali. L’applicazione di questi principi fin dagli albori della società ha portato la sostenibilità sociale prima e ambientale in seguito ad essere parte del DNA aziendale.

### UN MOMENTO DI SVOLTA DELLA RELAZIONE TRA AZIENDA E CLIENTE?

Il mondo digitale è uno dei luoghi dove la relazione si può esprimere, ma non è l’u-

nico. Per noi è importante la fluidità dell’esperienza di brand che si traduce nella consistenza dei contenuti e sulla facilità di interazione con la marca attraverso i canali di comunicazione nei diversi momenti della giornata.

Il prodotto attraverso l’iconico vasetto è centrale in questa visione. Come abbiamo visto può essere un portale per navigare in diversi canali ma in alcune occasioni diventa l’oggetto stesso della conversazione. Un esempio di successo per noi sono quelle che chiamiamo “attivazioni”, ovvero operazioni in cui Nutella si attiva in diversi touch point con il suo storytelling per offrire ai consumatori un’esperienza più immersiva possibile.

Parlando di un prodotto food di largo consumo, il punto di vendita è un canale fondamentale e in queste occasioni Nutella modifica i vasetti stessi rendendoli parte della storia che inizia in un luogo fisico e continua poi nel mondo digitale. Lo scambio e la partecipazione dei consumatori in queste occasioni è essenziale. Ti amo Italia è una attivazione in cui Nutella racconta la bellezza che ci circonda attraverso tutti i touch point, vasetto compreso. Si parla di luoghi, emozioni e ovviamente anche tradizioni e ricette. Nella seconda edizione abbiamo chiesto ai lover di Nutella di scegliere i luoghi da raccontare nell’operazione e le relative grafiche. Il meccanismo che abbiamo utilizzato è stato quello di una votazione social e i risultati sono stati eccezionali: in pochi giorni per realizzare la prima gamma di Nutella scelta dai consumatori le preferenze si sono espresse attraverso oltre 2 milioni di voti!

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

Autenticità.

**Autenticità.** Autenticità.

Changing by preserving e quell'abilità di innovare

**Ascolto.** Ascolto.

Tutto ciò significa pensare alle persone.

**Ascolto.**

**Comunità.** Comunità.

**Comunità.**

Agire per il bene comune. Dalle comunità più vicine all'ambiente.



**Autenticità.** Changing by preserving e quell'abilità di innovare, restando però fedeli e coerenti ai propri valori e alle solide radici.

**Ascolto.** Tutto ciò significa pensare alle persone. Cittadini, Clienti e dipendenti sono gli attori da ascoltare e premiare in una visione più inclusiva del solo concetto di consumatori

**Comunità.** Agire per il bene comune. Dalle comunità più vicine all'ambiente. Questa è la sfida contemporanea di una marca che guarda al futuro.

Che meraviglia quando il tramonto diventa un sipario.



in collaborazione con  
**ITALIA**  
AGENZIA NAZIONALE TURISMO



**Scopri tutti i vasetti dedicati alle bellezze d'Italia.**  
Inquadra il QR code o visita Nutella.it



Napoli vasetto n° 20 di 42



# PayPal, quella missione pionieristica di rendere la gestione del denaro semplice, sicura, conveniente



MARIA TERESA MINOTTI  
COUNTRY DIRECTOR PAYPAL ITALIA

**Il futuro non è più quello di una volta.** Così ha scritto il poeta e saggista canadese Mark Strand. E in questo suo pensiero c'è anche tutta l'idea di un domani difficile da incasellare, complesso da governare, ambizioso nell'essere gestito perché liquido, ibrido, multidimensionale. Eppure, mai come in questa fase storica – ossia in questi anni Venti così instabili – il futuro è da scrivere con il contributo di tutti, nessuno escluso, adottando quelle tecnologie evolute e quelle relazioni di fiducia tipiche dei Best Brands.

*Il futuro non è più quello di una volta.* E c'è una realtà che prova da sempre a scrivere nuove pagine di futuro. Lo fa partendo dall'esperienza sviluppata negli anni. Perché per essere innovativi si deve essere innanzitutto pionieri.

Questa è la storia di PayPal, società statunitense impegnata a offrire servizi di pagamento digitale e di trasferimento di denaro tramite Internet fondata l'anno prima dell'arrivo del Duemila, in quel 1999 che chiudeva il secolo scorso. D'altronde si fa presto oggi a dire innovazione, in un mondo già connesso da tempo a sistemi che implicano anche il solo tocco delle dita sugli schermi, smartphone in testa. Assai più complesso era pensarla e realizzarla l'innovazione

in quel mondo oltre vent'anni fa. Il primo nome dell'azienda è stato Confinity, impegnata a sviluppare software di sicurezza per apparecchi portatili e fondata da un pool di talenti: Max Levchin, Peter Thiel, Luke Nosek e Ken Howery. Poi si arriva a PayPal per il servizio di spostamento di denaro.

**L'evoluzione dei mercati.** «Stiamo attraversando un periodo di cambiamenti. Il modo in cui le persone fanno acquisti e in cui le aziende vendono i loro prodotti e la natura stessa del denaro stanno cambiando e diventano sempre più digitali. PayPal riveste un ruolo fondamentale in questa trasformazione: la nostra ambizione è quella di diventare un'applicazione usata quotidianamente dai consumatori e offrire una serie completa di prodotti e servizi alle aziende che vogliono entrare nell'economia digitale. Stiamo sviluppando la prossima generazione del portafoglio digitale: un'applicazione multifunzione personalizzata per fornire ai clienti lo strumento migliore per gestire la propria situazione finanziaria», afferma Cristina Spadari, Senior Manager, Vertical Marketing and Partnerships, Italy and Spain di PayPal.



“Abbiamo democratizzato i servizi finanziari permettendo l’accesso a prodotti e servizi convenienti, vantaggiosi e sicuri”

Missione ambiziosa: democratizzare i servizi finanziari per garantire a tutte le persone, indipendentemente dalla situazione economica e sociale, l’accesso a prodotti e servizi convenienti, vantaggiosi e sicuri, per avere il controllo della loro vita finanziaria. Ossia rendere la circolazione e la gestione del denaro il più possibile semplice, sicura e conveniente. Tutto ciò è fondamentale per prendere decisioni aziendali, per capire dove investire e come presentarci ai nostri dipendenti, clienti, partner, stakeholder e alla realtà in cui operiamo. Così PayPal è all’avanguardia nella rivoluzione dei pagamenti digitali. Sfruttando la tecnologia per rendere i servizi finanziari e il commercio più convenienti, vantaggiosi e sicuri, la piattaforma consente a oltre 432 milioni di consumatori ed esercenti dislocati in oltre 200 mercati di entrare a far parte dell’economia globale e di crescere. E al momento offre i servizi a 120 milioni di aziende e consumatori in tutta Europa, di cui 9,6 milioni in Italia. «I consumatori sono sempre più esigenti in fatto di impegno e obiettivi delle aziende con le quali entrano in contatto. Gli istituti finanziari devono compiere uno sforzo maggiore per assicurarsi di essere all’altezza delle aspettative e delle esigenze dei loro clienti. Siamo partner di fiducia per i pagamenti dei clienti in tutta Europa e operiamo su una scala senza precedenti in Europa. Continuiamo a investire per trasformare il futuro dei pagamenti in Europa, a fare innovazione

per proporre prodotti e soluzioni nuovi concepiti per favorire la crescita degli esercenti e offrire una scelta ai consumatori. Offriamo ai nostri clienti la scelta e la flessibilità di pagare come e quando vogliono, sia online che offline», precisa Spadari.

**L’alleanza con i consumatori.** Per PayPal i valori fondamentali di collaborazione, inclusione, innovazione e benessere sono al centro della missione e alla base della filosofia che guida il modo di operare. Nasce così le soluzioni “Giving”: si tratta di prodotti studiati per garantire che la partecipazione alle cause etiche sia perfettamente integrata nella transazione o mediante donazioni dirette nella piattaforma Fundraiser. L’emergenza pandemica è stata un fortissimo acceleratore della rivoluzione digitale che ha coinvolto cittadini e consumatori, in Italia e nel mondo. E ha incrementato le dinamiche di relazione e narrazione interna ed esterna. La pandemia ha accelerato in modo esponenziale il commercio elettronico, su cui è incentrata l’attività di PayPal. Di conseguenza i pagamenti online hanno assunto un ruolo di primo piano nella vita quotidiana dei consumatori e delle imprese italiane. «L’affidabilità, la sicurezza e la credibilità per cui PayPal è famosa hanno portato l’azienda a diventare una scelta ideale per i consumatori che si sono affacciati per la prima volta nell’universo dei pagamenti online», dice Spadari.

**COME SI CREANO RELAZIONI AUTENTICHE E MULTICANALE?**

Per realizzare la nostra visione di un’economia globale più inclusiva siamo partiti dall’interno, dalla creazione di un team di dipendenti a livello globale che si rispettano e si sostengono a vicenda.

I nostri dipendenti sono lo specchio della realtà in cui operiamo e viviamo, nonché della diversità dei clienti a cui ci rivolgiamo. Siamo fortemente impegnati a promuovere una cultura di appartenenza, affinché tutti i dipendenti siano in grado di esprimersi liberamente sul lavoro.

**QUESTA SFIDA CHE ABBRACCIA LE PERSONE DELL’AZIENDA COME SI RIPERCUOTE SULL’AMBIENTE?**

L’azienda, così come i suoi dipendenti, è intenzionata ad avere un impatto positivo e a contribuire alle cause in cui è coinvolta. Nel 2022 PayPal ha finanziato un’organizzazione no profit italiana, la Fondazione TOG, mentre i dipendenti hanno preso parte ad attività di volontariato correlate alla ricerca genetica e oncologica a livello locale. I dipendenti hanno partecipato anche al Pride di Milano. Tutte queste attività sono il segno tangibile di come l’azienda sia direttamente impegnata sul campo a livello locale.

**UN VOSTRO SERVIZIO CHE PIÙ DECLINA QUESTA FASE?**

Desiderando essere sempre più presenti nelle attività di spesa quotidiane dei clienti, quest’anno PayPal ha lanciato due nuovi

prodotti specifici: “PayPal Fundraiser”, che consente ai clienti di aprire il proprio conto per raccogliere fondi per le cause che gli stanno maggiormente a cuore. C’è poi “Paga in 3 rate”, il nostro prodotto per pagare a rate, che consente ai clienti di gestire al meglio i propri flussi di cassa senza costi aggiuntivi. Quest’ultimo, in particolare, è fondamentale in momenti di incertezza come quello che stiamo vivendo ora.

**IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?**

Uno dei principali fattori di successo del lancio è stata la sinergia con gli esercenti partner che hanno offerto visibilità e promosso il prodotto, insieme alle campagne televisive e OOH utilizzate per il lancio. La strategia di collaborare con entrambi, sia gli esercenti che i consumatori, si è sempre dimostrata vincente per il successo di PayPal.

**OGGI PER ESSERE UN’AZIENDA DI SUCCESSO COME LA VOSTRA CONTANO PIÙ IL CAPITALE UMANO, LE TECNOLOGIE EVOLUTE E GLI IMPIANTI INNOVATIVI, IL SENSO DI COMUNITÀ E LA CULTURA DEI VALORI AZIENDALI O ALTRO ANCORA?**

Nel contesto attuale per avere successo un’azienda deve considerare tutti gli aspetti in cui l’offerta di un servizio di eccellenza non è più sufficiente per battere la concorrenza. I risultati devono essere in linea con la finalità, il prodotto, le prestazioni e la tecnologia per poter crescere e conquistare il cuore dei consumatori e diventare la scelta ideale.

“Abbiamo lanciato un servizio di pagamento a rate, accolto con entusiasmo, soprattutto in un momento in cui lo spettro dell’inflazione spaventa l’Europa”

# Finalità.

**Finalità.** Finalità.  
Garantire che l'azienda si impegni costantemente a lasciare un segno tangibile

# Prodotto.

**Prodotto.** Prodotto.  
L'esperienza utente dei clienti con i prodotti deve sempre essere fluida.

# Prestazioni.

**Prestazioni.** Prestazioni.  
Continuare ad espandere i servizi in linea con le richieste e le esigenze dei clienti



**Finalità.** Garantire che l'azienda si impegni costantemente a lasciare un segno tangibile nelle tematiche relative a inclusione, diversità e solidarietà – generate enduring impact.

**Prodotto.** L'esperienza utente dei clienti con i prodotti deve sempre essere fluida. Perché deve garantire sicurezza e fiducia.

**Prestazioni.** Continuare ad espandere i servizi in linea con le richieste e le esigenze dei clienti, oltre ad ampliare la clientela. Il futuro presenta sempre nuove pagine bianche su cui scrivere.





## Samsung e quel rapporto unico tra brand e consumatore nei canali fisici e digitali. “Ascoltare e innovare, così si diventa leader”



**FRANCESCO CORDANI**  
HEAD OF MARCOM DI SAMSUNG  
ELECTRONICS ITALIA

“Viaggiatore, non c’è sentiero. Il sentiero si fa mentre cammini”. Così scriveva a cavallo tra Ottocento e Novecento il poeta spagnolo Antonio Machado, tra i maggiori di tutti i tempi. E viene allora alla mente l’idea di una strada da percorrere passo dopo passo, giorno dopo giorno. Un viaggio da fare insieme. In fondo proprio su questa idea di cammino costante e plurale nasce il manifesto identitario di Samsung, azienda fondata nel 1969 e leader globale nei settori dei semiconduttori, delle telecomunicazioni, dei media digitali e delle tecnologie di convergenza digitale.

Colosso d’eccellenza: da anni Samsung è ai primi posti nelle classifiche dei principali mercati in cui compete con memorie, chip, schermi LCD, TV e smartphone. Il valore del marchio è stabilmente posizionato tra i primi dieci della classifica mondiale. «Oggi i Best Brands sono quelli che meglio rappresentano i consumatori, semplicemente perché li mettono al centro del loro progetto, li ascoltano e cercano di anticipare le loro esigenze. Ed è in questa direzione che devono sempre “guardare”: essere a fianco delle persone per rappresentare al meglio la loro volontà. Questo implica un grosso sforzo perché si deve avere un duplice obiettivo: una selling

proposition chiara e al tempo stesso un’attenzione coerente ai valori importanti», afferma Francesco Cordani, Head of MARCOM di Samsung.

**Sostenibilità non accessoria, bensì integrata.** Essere sostenibili, certo. Ma al contempo essere concreti e vicini all’esperienza del cliente. Così quella sostenibilità si declina in una *pragmatismo*? Necessaria e in una visione di insieme che coinvolge tutti, nessuno escluso. «La sostenibilità per noi si esprime in due modalità. La prima è sotto forma di empowerment: diamo la possibilità ai nostri consumatori, grazie ai nostri prodotti, di risparmiare risorse ed energia.

Questo ovviamente ha un forte beneficio personale, ma anche un impatto positivo collettivo nella società in cui viviamo per il bene del pianeta. Così vogliamo costruire per i clienti una “Net Zero Home Impact”, cioè una casa completamente autosufficiente. Per contribuire in modo concreto ed efficace al tema strategico dell’impatto ambientale. La seconda modalità è una sostenibilità alla fonte: stiamo già lavorando da diverso tempo per rendere il nostro processo produttivo a impatto zero e abbiamo aderito all’iniziativa RE100.



## “Nel tempo, grazie anche alla tecnologia, il rapporto tra una marca e il consumatore si è necessariamente consolidato in una relazione sempre più solida e continua”

L'obiettivo è azzerare le emissioni di carbonio per tutte le operazioni relative alla divisione Device eXperience entro il 2030 e per tutte le attività a livello globale entro il 2050. Aver aderito a RE100 ci porta a utilizzare energie rinnovabili per i mercati internazionali in cui operiamo, fuori dalla Corea, entro cinque anni. Anche per il sociale siamo in prima linea con diversi progetti di educazione digitale: con Innovation Campus vogliamo offrire agli studenti competenze digitali avanzate, necessarie per essere competitivi in un mercato del lavoro in continua evoluzione, facendo leva sui nuovi trend tecnologici come intelligenza artificiale, big data, cybersecurity e internet of things», precisa Cordani.

L'emergenza pandemica è stato un fortissimo acceleratore della rivoluzione digitale che ha coinvolto cittadini e consumatori, in Italia e nel mondo. E ha rappresentato un'evoluzione della relazione, e non solo della narrazione. Sono nati nuovi bisogni, declinati su nuovi prodotti e strumenti e sperimentati su nuovi canali in una logica di spinta alla multicanalità. «La pandemia ha innescato logiche di canale che non si erano mai vissute prima. Da subito ci siamo adoperati per rendere fruibile l'esperienza che prima era fisica in modo digitale. Un esempio: abbiamo trasformato il nostro Samsung District, che rappresenta il nostro experience showroom, in digitale. I nostri trainer erano collegati via chat e videochat per mostrare e raccontare i nostri prodotti ai consumatori, rispondendo live a qualsiasi domanda potessero avere. Il progetto ha funzionato talmente bene che lo abbiamo esteso anche ad altri canali di comunicazione e di vendita. Un approccio che abbiamo deciso di mantenere anche adesso che la pandemia non è più una emergenza, proprio per facilitare e velocizzare la relazione con i nostri consumatori precisa Cordani.

### IN CHE MODO IL VOSTRO PURPOSE PUÒ COSTITUIRE UNA RISPOSTA ALLA DOMANDA DI FUTURO DEI CITTADINI?

Intanto il nostro purpose è molto semplice nella verbalizzazione ma profondo nel contenuto: “Do what you can't”. Esprimiamo così due concetti per noi molto importanti. Il primo è che Samsung mette sempre al centro il consumatore (You). Il secondo è che grazie alla nostra tecnologia diamo a tutti la possibilità di raggiungere traguardi apparentemente impensabili, da più punti di vista e nei diversi ambiti. Aumentiamo l'efficacia e l'efficienza delle task quotidiane anche con l'introduzione di nuove forme di relazione lavorativa e personale. Alcuni esempi: avere una nuova forma di home fitness grazie ai nostri TV ci permette di avere una relazione one-to-one reale con il nostro personal trainer, oppure uno smartworking evoluto con l'ausilio di diversi device –PC, Tablet, Monitor avvolgenti- rende il nostro lavoro quotidiano più facile e veloce.

### DA MERA NARRAZIONE A RELAZIONE COSTANTE, MULTICANALE, AUTENTICA. COME ESPLICITATE QUESTA NUOVA MODALITÀ DI SERVIZIO?

I Best Brands ascoltano i loro consumatori e li mettono al centro. Nel tempo, grazie anche alla tecnologia, il rapporto tra una marca e il consumatore si è necessariamente consolidato grazie proprio a questa relazione continua. Pensiamo ai social, la modalità di dialogare con le aziende senza filtri. Ambienti nei quali il consumatore può rispondere in tempo reale a qualsiasi stimolo che l'azienda propone. E dove può fare domande, chiedere supporto ad una sua problematica relativa a un prodotto specifico. Alle chat all'interno di un e-shop dove possiamo assistere live il nostro consumatore, lo possiamo consigliare, lo possiamo guidare per fare in modo che

faccia il miglior acquisto in base alle sue necessità. O ancora, pensiamo al CRM nel quale l'azienda un po' più top-down può coinvolgere i propri clienti con una proposta unica e rilevante per le caratteristiche di quello specifico consumatore. Un rapporto costante, quasi quotidiano e che porta a costruire una relazione sempre più solida tra noi e i nostri consumatori.

### UN VOSTRO PRODOTTO O SERVIZIO CHE PIÙ RACCONTA QUESTA NUOVA FASE?

Un esempio concreto è dato dal nostro progetto “Epromoter”. Una live-chat attivabile sul nostro sito che aiuta il nostro cliente nella scelta del prodotto migliore in base ai propri bisogni. Molto spesso ci troviamo su siti di e-shop e non abbiamo le idee chiare. In questo caso, grazie al nostro assistente digitale ma reale, possiamo dare una mano, consigliarlo, fargli prendere la decisione giusta per sé o per una persona cara. Grazie al nostro team di epromoter siamo in grado di guidare la scelta in base a specifiche esigenze, paragonare diversi prodotti tra loro sia dal punto di vista di caratteristiche tecniche sia di user experience. I nostri epromoter sono disponibili sia via chat, ma anche attraverso una videochat per interagire faccia a faccia con i nostri consumatori, mostrando dal vivo i prodotti top di gamma. Questo servizio è molto utile anche per supportare chi non ha familiarità con gli acquisti online, con un supporto in tempo reale al processo di acquisto così da guidare il consumatore dall'inizio alla fine del processo.

### CHE TIPO DI REAZIONE AVETE RICONTRATO NEI CLIENTI?

Durante il periodo natalizio abbiamo vesti-

to questo servizio in modo leggermente diverso e lo abbiamo chiamato “Xmas Concierge”. E lo abbiamo fatto per diverse ragioni. La prima è stata sicuramente per supportare il nostro consumatore durante gli acquisti natalizi. Le idee sono sempre poche e fare bella figura quando regaliamo qualcosa è sempre importante. La seconda ragione è perché sappiamo quanto a volte una scelta tecnologica non sia facilissima: tanti modelli, tanti prodotti, ma qual è quello giusto? Il risultato è stato incredibile. Moltissime richieste per prodotti diversi tra loro. Dagli Smartwatch ai purificatori d'aria. Questo ci ha fatto capire quanto costruire in modo propositivo la nostra relazione con i consumatori non sia più un qualcosa di statico o un ascolto quasi passivo, piuttosto una relazione evoluzione e in reciproca costruzione.

### IN CHE MODO QUESTA RELAZIONE TROVA COERENZA CON L'IDENTITÀ DI MARCA?

Samsung è fondata sulla innovazione. E questo passa anche da un rinnovare costantemente il rapporto che abbiamo con i nostri consumatori. Utilizzare la tecnologia per avere un rapporto ancora più stretto con coloro che acquistano e che vorrebbero acquistare i nostri prodotti. Innovare vuol dire anche questo: continuare ad evolversi per un costante miglioramento del rapporto che abbiamo con chi compra i nostri prodotti, per riuscire a proporre le soluzioni più innovative presenti sul mercato.

### IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?

Credo che ci siano due parole chiave nel-

la nostra leadership di mercato. La prima è *innovazione*. Una innovazione costante, rilevante e che riesce a dare un forte valore aggiunto. Cerchiamo sempre di anticipare con i nostri prodotti le tendenze di mercato. Per esempio, ultimo in ordine di tempo, è l'approccio di Samsung al concetto di *Wellbeing*.

Adesso è un elemento consolidato, ma Samsung ha introdotto prodotti e servizi che rispondono a queste esigenze già diversi anni fa. La seconda è *ascolto*. Questo ci porta a non sviluppare prodotti innovativi finì a sé stessi, ma rilevanti, utili, vicini ai consumatori.

### OGGI PER ESSERE UN'AZIENDA DI SUCCESSO COME LA VOSTRA CONTANO PIÙ IL CAPITALE UMANO, TECNOLOGIE EVOLUTE E IMPIANTI INNOVATIVI, IL SENSO DI COMUNITÀ E LA CULTURA VALORIALE AZIENDALE O ALTRO ANCORA?

«Ci sono diversi ingredienti per far sì che un piatto diventi stellato. Sicuramente il capitale umano è il primo punto di partenza. Tutto nasce dalle persone, dal team che affronta con obiettivi comuni le nuove sfide.

La voglia di cogliere sempre le nuove opportunità del mercato, qualunque esse siano, è un altro aspetto fondamentale. Facendo così si può uscire dalla confort-zone, ma le aziende d'eccellenza non vivono mai di status acquisiti perché giorno dopo giorno devono costruire in modo sempre più incisivo la propria identità di mercato e di prodotto.

E per accettare sempre le sfide del mercato, la flessibilità, la capacità di reinventarsi e la velocità di esecuzione sono estremamente importanti».

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

**Innovazione.**  
**Innovazione.** Innovazione.  
Innovare sempre e completamente, in modo trasversale, plurale, continuo.

**Ascolto.**  
Mettersi in ascolto del mercato in modo costante  
è la chiave del successo.

**Ricerca.** **Ascolto.** Ascolto.  
**Ricerca.** Ricerca.  
Tanta, continua, visionaria. Sperimentare sempre è un must.

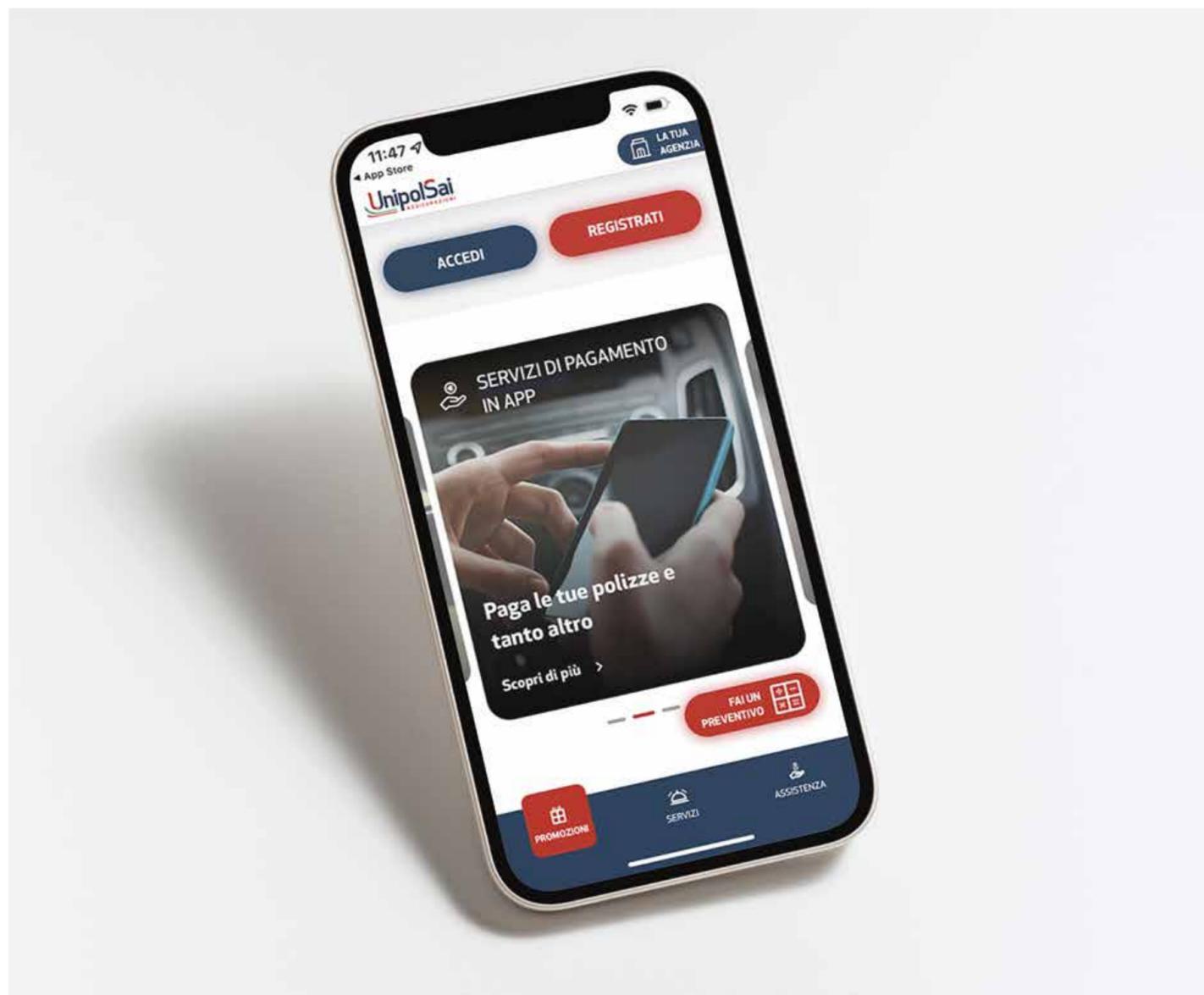


**Innovazione.** Innovare sempre e completamente, in modo trasversale, plurale, continuo. Un'azienda leader deve sapersi ripensare con i propri prodotti, ma anche con il proprio approccio ai consumatori e al mercato.

**Ascolto.** Mettersi in ascolto del mercato in modo costante è la chiave del successo. Dal presente bisogna però proiettarsi nel futuro: è essenziale anticipare i trend, capire l'evoluzione delle esigenze dei propri consumatori.

**Ricerca.** Tanta, continua, visionaria. Sperimentare sempre è un must. Perché non bisogna cedere allo status quo o alla confor-zone. Ecco perché è essenziale tracciare sempre nuove strade, soprattutto se queste sono ancora poco battute.





## UnipolSai, quella capacità di cambiare senza mai snaturarsi. “La chiave vincente è anticipare i bisogni dei clienti”



**ALBERTO FEDERICI**  
DIRETTORE MARKETING  
DI UNIPOLSAI ASSICURAZIONI

Quanto conta in un mondo così connesso e così complesso come quello contemporaneo arrivare prima di altri? Tanto. Perché essere pionieri – e quindi essere Best Brands – comporta anche la necessità e la responsabilità di tracciare per primi la strada. E tutto questo si traduce nell'intuire i segnali del mercato, nello sperimentare nuovi prodotti e servizi innovativi, nel formare una squadra competente e coraggiosa. «Un'azienda deve sempre adattarsi al contesto di mercato in cui opera. Se è brava, lo fa interpretando in anticipo le esigenze dei suoi clienti prima che diventino un trend. Se è meno brava, anziché anticipare, segue. Le richieste del mercato sono perennemente in evoluzione e quindi un'azienda, sia che anticipi o sia che segua, deve continuamente cambiare. Negli ultimi anni la spinta al cambiamento è aumentata perché sono avvenuti fatti rilevanti – dall'emergenza pandemica al cambiamento climatico – che l'hanno accelerata. Perciò le aziende devono agire più in fretta di prima e in particolare devono farsi parte attiva del cambiamento. Oggi soprattutto tra i giovani si nota una tendenza a fare scelte di consumo che premiano i brand che rendono evidente in modo concreto l'impegno per una causa sociale». Così afferma Alberto

Federici, Direttore Marketing di UnipolSai Assicurazioni, una delle principali compagnie assicurative italiane con un fatturato di oltre 13 miliardi di euro e un capitale umano composto da 8.000 dipendenti e la rete di agenzie più estesa d'Italia con oltre 2.000 realtà che si relazionano con 9 milioni di clienti.

**L'app da milioni di download.** «Oggi il volto del brand verso il mercato sono soprattutto i nostri agenti e i loro collaboratori. Inoltre abbiamo una app che ad oggi è stata scaricata da oltre 4 milioni di clienti e sulla quale ogni giorno si svolgono decine di migliaia di interazioni», precisa Federici. Assicurazione e non solo. Oggi l'azienda opera negli ecosistemi della mobilità con UnpolRental, UnpolMove e UnpolTech. E poi nella salute con Unisalute e della casa con UnipolHome. Essere pionieri, si diceva prima. Ossia anticipare innovazioni destinate poi a fare sistema. Così UnipolSai è leader in Europa nel mercato delle black box, scatole nere installate su auto e moto, con oltre 4,5 milioni di dispositivi e una quota di mercato del 70%. Leggere i bisogni dei clienti. Di più. Anticiparli. «È un percorso che UnipolSai ha avviato da tempo e che l'ha portata,



“Un’azienda deve sempre adattarsi al contesto di mercato in cui opera. Se è brava, lo fa interpretando in anticipo le esigenze dei suoi clienti prima che diventino un trend”

per esempio, a favorire attraverso sconti sulle polizze le aziende che dimostrano di essere sostenibili negli ambiti in cui operano. Il prossimo passo è avere la forza di parlare di più, pubblicamente, delle cause sociali per le quali UnipolSai ha scelto di impegnarsi», precisa Federici.

**La nuova relazione phigital.** Durante l'emergenza pandemica le compagnie assicurative e le loro agenzie sono rimaste aperte perché l'assicurazione è stata correttamente ritenuta un servizio essenziale. Per Federici ciò che è cambiato è stato il rapporto con i clienti, loro sì chiusi in casa. Da qui la necessità assoluta di rafforzare la relazione a distanza, grazie alla digitalizzazione dei servizi che ha subito un'accelerazione fortissima. «È stato faticoso perché si è trattato di abituarsi ad un modo diverso per la compagnia di interloquire con gli agenti e per gli agenti con i clienti, ma è stato anche vantaggioso perché da quel grande sforzo iniziale ha preso il volo la strategia omnicanale di UnipolSai, che oggi consiste nel dare l'opportunità a tutti i clienti di entrare in contatto con i propri agenti nei modi e nei tempi più comodi ai clienti stessi. Per cui oggi abbiamo esempi di journey dei clienti che iniziano in digitale, per esempio sull'app, e finiscono in fisico, per esempio in agenzia. O ancora vice-

versa: iniziano in agenzia, dove si possono approfondire i contenuti di un prodotto o un servizio, e terminano sull'app con l'acquisto. Di fatto si moltiplicano le esperienze ibride che il cliente può ritagliarsi a propria misura».

#### DA MERA NARRAZIONE A RELAZIONE COSTANTE, MULTICANALE, AUTENTICA. COME ESPLICITATE QUESTA MODALITÀ DI SERVIZIO?

Oggi grazie all'app è possibile effettuare moltissime operazioni, informative e dispositive. L'azione sinergica delle agenzie e dell'app punta ad intensificare la relazione con il cliente, spesso ancora legata al solo momento del rinnovo della polizza, rendendola anche più comoda, più flessibile, più adatta alle esigenze dei clienti. E cerca di rendere la relazione sempre più ibrida, ovvero sia fisica che digitale, in modo da avvicinare il nostro livello di servizio a quello delle aziende *customer obsessed* che stanno settando le aspettative dei clienti a livelli sempre più elevati.

#### UNA VOSTRA ATTIVITÀ LEGATA A QUESTA NUOVA ERA RELAZIONALE?

L'ascolto del cliente. Abbiamo iniziato a farlo in modo ampio e strut-

turato, cercando di trasformare l'atteggiamento mentale di noi tutti: ascoltare non tanto o non solo per avere informazioni interessanti ma per agire e modificare i prodotti e i servizi in modo da renderli più apprezzati dai clienti. Nella convinzione, ovvia ma non scontata per il nostro mondo, che un cliente più soddisfatto sia un cliente meno tentato di abbandonare la propria assicurazione e più disposto ad acquistare altri prodotti.

#### CON QUESTE INNOVAZIONI FORMALI E STRUTTURALI NON CI SI ALLONTANA DALL'IDENTITÀ STORICA DEL BRAND?

Non si tratta di scendere a compromessi né di allontanarci dei valori del brand. Anzi, semmai si tratta di ascoltare il cliente, capire le sue necessità, venirgli incontro. Tutto questo fa parte dell'attività di un'assicurazione. Quando un cliente entra in un'agenzia lo fa per comprare protezione e quindi il fatto che venga ascoltato e che le sue richieste trovino un riscontro va nell'ottica di quella tranquillità che chi si relaziona con noi desidera avere.

#### UNA VOSTRA INIZIATIVA CHE HA SUSCITATO UNA REAZIONE CHE NEANCHE VOI VI IMMAGINAVATE?

Diciamo subito che ogni giorno assistiamo a reazioni sia positive che negative dei nostri clienti e per fortuna sono più le prime, anche se per il lavoro che facciamo dobbiamo occuparci maggiormente delle seconde. Un paio di anni fa abbiamo avuto ritor-

ni di reputazione, di immagine ma anche di fidelizzazione enormi dalla decisione di avviare l'iniziativa “un mese per te”, ovvero la restituzione di un importo pari ad un mese di RC auto a tutti i clienti le cui auto rimanevano ferme in garage a causa del COVID-19. Quello è stato oggettivamente un punto di svolta, anche perché ha comportato il download di centinaia di migliaia di app e quindi un suo utilizzo più esteso e frequente.

#### IN COSA AVETE DIMOSTRATO DI FARE LA DIFFERENZA RISPETTO A MERCATO E COMPETITOR?

Per rispondere mi rifaccio ad una espressione che il nostro Presidente utilizza spesso: “Facciamo quello che diciamo”. Ed è vero, in tanti ambiti. Penso che la differenza che oggi si riscontra con altre aziende stia soprattutto nella capacità di raggiungere sempre gli obiettivi che ci si pone, non solo in termini economici. UnipolSai è caratterizzata da grande pragmatismo e concretezza. E credo che questo sia stato apprezzato dal mercato che sa che può fidarsi di noi. Vale per un investitore che deve decidere dove allocare i patrimoni che gestisce, ma vale anche per un cliente che sa che se compra un nostro prodotto o servizio può stare tranquillo che avrà ciò che gli viene promesso.

#### PER ESSERE UN'AZIENDA DI SUCCESSO CONTANO PIÙ IL CAPITALE UMANO, LE TECNOLOGIE EVOLUTE E GLI IMPIANTI

#### INNOVATIVI, IL SENSO DI COMUNITÀ, LA CULTURA VALORIALE O ALTRO ANCORA?

Non basta eccellere in un solo ambito. Però ce ne sono alcuni che contano più di altri e a mio parere sono il capitale umano e i valori aziendali, quelli codificati nei documenti ufficiali e soprattutto quelli agiti. Perché si possono avere le tecnologie più evolute, i migliori processi aziendali, gli impianti più innovativi, ma se non ci sono le persone adeguatamente preparate per gestire tutto ciò non si può rimanere ai livelli di eccellenza. Servono skill adeguate, non solo tecniche ma soprattutto umane e valoriali. Sono le persone a fare la differenza, non le macchine.

#### QUALI SFIDE NEL FUTURO?

Quando un cittadino sottoscrive una polizza assicurativa compra protezione. È difficile che ne abbia piena consapevolezza perché poi di quella protezione spera di non servirsene dal momento che, se ne ha bisogno, è perché gli è accaduto qualcosa di non positivo.

Il nostro purpose è unico perché nessun'altra realtà fornisce sicurezza come una compagnia assicurativa. E in nessun altro settore compri un prodotto sperando di non usarlo. Dobbiamo diventare più capaci di far capire il nostro ruolo correttamente al mercato. La sfida per il futuro è ottenere quella riconoscibilità e quell'apprezzamento sociale che in altri Paesi, soprattutto anglosassoni, esiste ed è radicato.

TRE PAROLE DA BEST FRIENDS

**Ascolto.**  
**Ascolto.** Ascolto.

Quello attivo presuppone la disponibilità a mettersi in discussione

**Vicinanza.**

È una linea strategica: essere al fianco dei clienti non solo come assicuratori

Vicinanza.

**Innovazione.**  
**Innovazione.**

Vicinanza.

Innovazione.

Racconta una serie di azioni. Vent'anni fa per prima UnipolSai introduce sul mercato italiano una black box per le auto



**Ascolto.** Quello attivo presuppone la disponibilità a mettersi in discussione, a rivedere abitudini e prassi magari consolidate. È anche un tema di change management.

**Vicinanza.** È una linea strategica: essere al fianco dei clienti non solo come assicuratori, ma fornendo soluzione per alcuni degli ambiti più rilevanti della loro vita.

**Innovazione.** Racconta una serie di azioni. Vent'anni fa per prima UnipolSai introduce sul mercato italiano una black box per le auto, ora uscita dal vano motore e arrivata sul parabrezza con una dimensione di una moneta da 2 euro. In futuro quel piccolo apparecchio servirà anche per pagare pedaggi e parcheggi.

**UnipolSai**  
ASSICURAZIONI

**POLIZZA CANE&GATTO**



**50% DI SCONTO**

# Condividere per crescere

Questa è la mission dei partner di Best Brands per continuare a dare forza alla marca. Il successo di Best Brands è il risultato del lavoro e della collaborazione tra i sei partner fondatori – Serviceplan, GfK, RAI Pubblicità, 24Ore System, IGP Decaux, ADC Group – che hanno creduto in questo progetto e insieme a UPA si sono impegnati, anno dopo anno, a dare valore alla marca e a porre la giusta attenzione alla sua evoluzione. Ognuno dei partner

fondatori è convinto che per operare nel mondo delle marche sia necessario comprenderne sempre meglio il ruolo e la forza e dividerne le dinamiche.

Ecco perché Best Brands. Ed ecco perché un libro sulle marche. Per tutti noi un modo concreto per essere sempre aggiornati e crescere insieme alla nostra industry.

**SERVICEPLAN GROUP**  
HOUSE OF COMMUNICATION

**Rai Pubblicità**

**GfK** Growth from Knowledge

**24ORE**  
SYSTEM

**IGPDecaux**  
comunicazione esterna

**ADC** group

Con il patrocinio di

**UPA**  
UTENTI PUBBLICITÀ ASSOCIATI

**FEDRIGONI**  
PAPER

**ALTHEA**  
GRAFICHE

GRAZIE A FEDRIGONI E AD ALTHEA GRAFICHE  
CHE HANNO CONTRIBUITO CON CARTA E STAMPA DI GRANDE QUALITÀ ALLA REALIZZAZIONE DI QUESTO LIBRO.

