



PREMIO GIUSEPPE TALIERCIO

2° EDIZIONE – ANNO 2022

Abstract Tesi Vincitrice



Dipartimento
di Impresa e Management

Cattedra di Comunicazione di Marketing e Linguaggi dei Nuovi Media

**Brand Activism Sociopolitico:
Le aziende devono prendere posizione?
Il caso vincente di P&G.**

Prof. Paolo Peverini

RELATORE

Prof.ssa Stella Romagnoli

CORRELATORE

Alessandro Capenti -
736061

CANDIDATO

Anno Accademico 2021-2022

Abstract

Coerenza della tesi con i temi indicati nel bando del Premio Taliercio

Il macro tema del presente elaborato di tesi è incentrato sulla sostenibilità sociale, in particolare sul ruolo delle imprese e dei manager rispetto al fenomeno del Brand Activism, definito dai celebri autori Kotler P. e Sarkar C. come “gli sforzi di un Brand per promuovere, impedire o influenzare riforme o stadi di inerzia sociali, politici, economici o ambientali con l'intento di migliorare la società”, comunicando una presa di posizione rispetto a questioni rilevanti. La cultura manageriale delle aziende (soprattutto in termini di dimensione etica) è sempre più attenzionata dai consumatori, specialmente dalle nuove generazioni, che vedono nei Brand delle organizzazioni antropomorfe in grado di colmare il vuoto lasciato dalle autorità tradizionali. Dalle preoccupazioni sociali ed ambientali ne è conseguito nel corso degli ultimi anni una richiesta sempre più insistente da parte degli stessi circa una presa di posizione netta da parte delle aziende su tematiche sociopolitiche al centro del dibattito pubblico. La rilevanza di tale fenomeno viene evidenziata dai diversi movimenti attivisti venuti alla ribalta negli ultimi anni, quali il movimento #MeToo per la lotta alla violenza di genere, il celebre movimento #BlackLivesMatter per la lotta al razzismo, e il movimento di studenti italiani #MaBasta, il quale ha come obiettivo quello di sensibilizzare i giovani sulle tematiche inerenti il bullismo. Al tempo stesso sempre più dipendenti scelgono di lavorare per aziende con una cultura aziendale volta non solo al rispetto e alla protezione della diversità ma anche alla promozione dell'inclusione attraverso campagne di marketing ad hoc. Si parla in tal senso di Employee Activism, inteso come il fenomeno per il quale i dipendenti si adoperano attivamente nell'influenzare le proprie aziende nel prendere posizione su tematiche rilevanti per la società. Emerge in tal senso la necessità da parte di quest'ultime di investire nella formazione dei manager su tali aree, assumendo un ruolo fondamentale nella creazione di una cultura aziendale riconosciuta come virtuosa dai molteplici stakeholders interni ed esterni. Il presente elaborato ha quindi approfondito e analizzato il fenomeno del Brand Activism all'interno delle imprese, focalizzandosi anche sul ruolo che devono assumere i manager nel processo di transizione sostenibile in termini di diversity e inclusion, da cui è emersa l'importanza della formazione continua per aggiornare le competenze manageriali anche su queste tematiche.

Obiettivi della tesi

L'obiettivo della presente tesi è quello di approfondire le competenze e la conoscenza dei dipendenti e dei manager da un lato e le reazioni dei consumatori dall'altro, circa le iniziative di Brand Activism intraprese dai Brand e nelle conseguenti modalità di comunicazione adottate. Emerge in tal senso come l'autenticità percepita da tali individui rispetto alle iniziative comunicate, ne influenzi le reazioni. Nella stesura dell'elaborato, una volta definito il fenomeno e la sua rilevanza, è stata passata in rassegna la letteratura esistente, per identificare successivamente due gap di ricerca. Essi sono ravvisabili sia per dipendenti, sia per consumatori: nel primo caso la letteratura esistente non aveva ancora analizzato l'impatto che il coinvolgimento dei dipendenti nelle iniziative di Corporate Social Activism ha sull'identificazione con i valori aziendali e la conseguente soddisfazione, mentre nel secondo non erano state indagate le reazioni degli stessi rispetto alle iniziative di attivismo sociale intraprese dalle aziende tramite metodologie di analisi qualitativa.

Pertanto, tenendo conto del ruolo centrale dell'autenticità nel successo delle comunicazioni in ambito sociale, e della crescita dei social network come piattaforme per la creazione di conversazioni attorno alle tematiche sociali rilevanti, sono state identificate due domande di ricerca alle quali lo studio intende rispondere:

- In che misura l'identificazione dei dipendenti con i valori aziendali viene influenzata dal loro coinvolgimento da parte delle aziende in iniziative formative di CSA?
- In che modo l'autenticità delle iniziative di attivismo sociopolitico intraprese dai Brand riesce ad influenzare le risposte degli utenti?

Attività di ricerca svolte per l'elaborazione: (es. sperimentazioni, questionari, interviste, utilizzo di strumenti digitali, applicativi, analisi desk o ricerche field, ecc.)

Grazie al tirocinio curriculare intrapreso nell'area Brand Management presso Procter & Gamble, leader mondiale nel settore della GDO, per lo sviluppo della tesi sperimentale è stata effettuata una ricerca qualitativa, analizzando 3 diversi casi afferenti al gruppo P&G, che fa della cultura aziendale basata sulle persone il proprio punto di forza. In merito alla prima domanda di ricerca è stato analizzato il programma Corporate "P&G per l'Italia", il più grande programma di cittadinanza di impresa mai intrapreso dall'azienda. Esso comprende molteplici iniziative che operano su tre campi diversi: società, ambiente ed innovazione. Per analizzare l'identificazione del management con i valori aziendali sono stati effettuati dei focus group ad hoc e delle interviste in profondità semi-strutturate con i cinque manager che hanno realizzato la campagna, al fine di rilevarne le percezioni. Una volta trascritte le interviste, sono state analizzate attraverso il software NVivo, con cui è stato effettuato un coding manuale e successiva analisi dei termini più menzionati.

Per rispondere alla seconda domanda di ricerca, sono state prese in considerazione due diverse campagne portate in vita da due Brand iconici del gruppo P&G: Always con la campagna #LikeAGirl, e Gillette con la campagna "The Best A Man Can Be". Nel primo caso Always affronta la tematica del gender gap in uno spot in cui vengono intervistati donne e uomini di diversa età ed etnia, da cui emerge come gli adulti siano influenzati dagli stereotipi adoperati dalla società nel loro giudizio della figura femminile, a differenza dei bambini, i quali non ne percepiscono l'influenza. L'intento è quello di invitare le donne ad essere orgogliose e ad agire senza paura di essere giudicate.

Nel secondo caso è stata analizzata la campagna con cui Gillette ha deciso di riposizionarsi semioticamente, rivisitando la storica tagline "The Best A Man Can Get" in "The Best A Man Can Be", attraverso uno spot in cui il Brand si rivolge direttamente agli uomini invitandoli non solo a prendere le distanze da episodi di mascolinità tossica come la discriminazione di genere, di razza e il bullismo, ma ad agire proattivamente per mettere fine a tali episodi. Entrambi gli spot sono stati analizzati semioticamente, attraverso una scomposizione in sequenze narrative, evidenziandone le principali componenti quali descrizione del contenuto, angolazione di ripresa, illuminazione e colori utilizzati. Successivamente, a partire dai video postati su Facebook dai Brand, sono stati analizzati attraverso una Sentiment Analysis i commenti postati dagli utenti, i quali hanno espresso i loro pareri sostenendo o boicottando i Brand.

Benchmark internazionali

Il business case “P&G Per L'Italia” è stato preso in esame come benchmark internazionale ad integrazione della letteratura già presente in materia. Dai risultati del caso emerge come i dipendenti si identificano maggiormente nei valori aziendali quando vengono coinvolti direttamente nelle iniziative di Brand Activism, ma soprattutto quando i valori e i risultati raggiunti da tali iniziative vengono rendicontati in maniera concreta e trasparente, sia internamente, sia esternamente. I termini più menzionati dai dipendenti sono infatti “trasparenza” e “concretezza”, ravvisate nel relativo codice identificato nell'attività di coding. Quanto alle reazioni degli utenti è stato riscontrato un sentiment diverso rispetto ai due spot analizzati:

- Lo spot di Always #LikeAGirl ha riscontrato per lo più commenti positivi, con un sentimento di gratitudine verso il Brand per aver posto l'attenzione su tale tematica, nonché un supporto verso lo stesso nel contribuire a veicolare il messaggio di inclusione e riduzione del gender gap. Il video ha ottenuto oltre 90 milioni di visualizzazioni su tutti i principali social media, 1 milione di condivisioni, con gli hashtag legati alla campagna #LikeAGirl e #RewriteTheRules che sono diventati virali su Twitter con oltre 177 mila Tweet in poche ore dalla pubblicazione dello spot.
- Lo spot di Gillette “The Best A Man Can Be” ha generato reazioni contrastanti, con il pubblico che si è letteralmente diviso tra sostenitori e boicottatori del Brand, con quest'ultimi che hanno accusato il leader del settore della rasatura di aver preso tale posizione con il solo fine di aumentare le vendite e seguire un trend sociale, a seguito di una bassa percezione di autenticità da parte degli stessi. Il video ha ottenuto oltre 9 milioni di views su Facebook e 23 milioni su YouTube, con un dislike ratio del 63% che ha portato il Brand a disattivare i commenti sul video postato.

Conclusioni determinate dai risultati ottenuti dai punti di cui sopra

Al termine delle interviste in profondità realizzate con i manager che hanno preso parte alla campagna “P&G Per L'Italia”, si può sostenere che il coinvolgimento diretto dei dipendenti e del management in iniziative formative di Corporate Social Activism coerenti con i valori aziendali ne aumenta l'identificazione, avendo l'opportunità di rendicontare dei risultati tangibili realizzati con le iniziative attuate. Lato consumatori, è possibile confermare come l'autenticità percepita di uno spot sia direttamente correlata al suo successo in termini di sentiment generato sui social network - Facebook nello specifico della presente analisi - con un ruolo altrettanto decisivo praticato dalla posizione assunta dai Brand nel processo comunicativo: in presenza di uno stile comunicativo orientato all'empowerment, le reazioni generate saranno per lo più positive, mentre nel caso di una comunicazione orientata al blaming si avranno reazioni polarizzanti. Dal presente elaborato si individuano alcune implicazioni manageriali. È importante che le aziende coinvolgano in prima persona tutti propri dipendenti, a partire dal top management, rendendoli partecipi nelle iniziative di Brand Activism Sociopolitico che siano concrete e strutturate, attraverso dei programmi pluriennali da inserire nel corporate well-being come forma di welfare, con l'obiettivo di mantenere aggiornate le proprie competenze su queste tematiche che stanno sempre più assumendo un ruolo cruciale nell'attuale transizione sostenibile. La formazione manageriale diventa in tal senso un elemento centrale per sensibilizzare i manager attuali e del futuro a considerare le tematiche di sostenibilità sociale all'interno delle proprie strategie di marketing e di business. Tale processo parte al di fuori dell'azienda, e quindi dalle Università, con cui spesso aziende internazionali collaborano per proporre business case aziendali agli studenti e monitorare i migliori talenti. Si potrebbe procedere ad un'educazione alla sostenibilità nei business game proposti da tali aziende come mezzo per formare i manager del futuro alla sostenibilità. Infine, altra implicazione manageriale importante è legata alla tematica dell'apertura verso l'esterno in ottica di open innovation: le testimonianze riportate certificano l'importanza di aprirsi a collaborazioni con organizzazioni esterne, per massimizzare l'efficacia e di conseguenza l'impatto delle iniziative sociali, senza voler difendere l'esclusività dei progetti avviati.