

Grazie anzitutto di aver scelto questo e-book!

Alcune informazioni su questo e-book

Vogliamo qui ricordarti che

- se vuoi installarlo su altro pc (una sola volta), puoi contattarci ebook@francoangeli.it ;
- In caso di perdite, danneggiamento del file o impossibilità di utilizzo del pc già registrato, è possibile richiederne una copia in sostituzione.
- Non puoi, invece, copiarne delle singole parti (per inserirle ad esempio in un file), non puoi stamparlo, nè puoi trasmetterlo o renderlo visualizzabile ad altri (vedi la normativa sui [Diritti d'autore](#)).

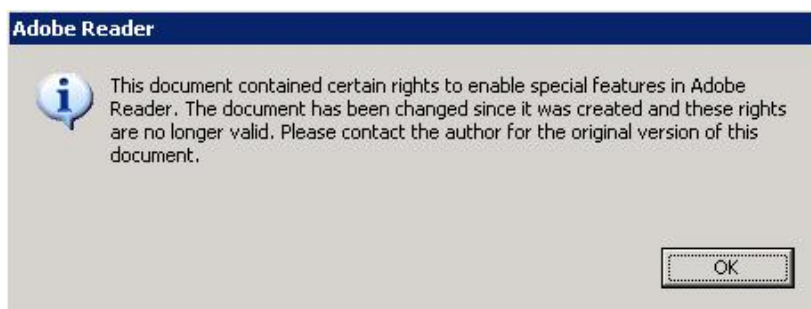
Buona lettura!

L'Editore

Avvertenza importante

1. Nel caso si fosse visualizzata una maschera che comunica che “il file è corrotto” e non utilizzabile, significa che non hai precedentemente installato il plug-in di File Open. Rivolgiti a ebook@francoangeli.it.

2. Il documento è stato contrassegnato da un programma di Digital Rights Management ed è da noi garantito come assolutamente corrispondente all'originale. Se, utilizzando alcune versioni di Adobe Reader, dovesse uscire la maschera:



procedere regolarmente cliccando OK.

PINO GRIMALDI

IL PIANO DI COMUNICAZIONE PER LA PICCOLA E MEDIA IMPRESA

**Di tutto quello che non cambia
nell'era digitale**

FRANCOANGELI



PINO GRIMALDI

IL PIANO DI COMUNICAZIONE
PER LA PICCOLA
E MEDIA IMPRESA
Di tutto quello che non cambia
nell'era digitale

FRANCOANGELI

Pino Grimaldi si occupa da trent'anni di design strategico della comunicazione e di formazione. È socio AIAP e membro all'albo Beda – *Bureau of European Designers Associations*.

Ha studiato nell'Università di Salerno con Filiberto Menna. Nel '73 ha fondato lo Studio Segno con Gelsomino D'Ambrosio e, nell'84, Segno Associati, con Giovanni Vietri.

È stato docente di *Progettazione sperimentale di ricerca* nell'ISIA di Urbino e attualmente è membro del comitato scientifico-didattico; ha insegnato *Disegno industriale* nel Corso di Laurea in Scienze della Comunicazione dell'Università di Salerno.

Ha realizzato e diretto il progetto scientifico-didattico per il Dipartimento di Graphic Design dell'Istituto Superiore di Design di Napoli. Ha tenuto corsi nell'Università di Belfast e di Ausburg. È stato tra i fondatori delle Edizioni 10/17, nel 1980 e di "Grafica", rivista di teoria, storia e metodologia, nel 1985, di cui è stato condirettore.

Ha pubblicato *Il Miglio d'Oro. Itinerario fotografico attraverso le Ville Vesuviane*, testi di Roberto Di Stefano e Aldo Trione, Napoli, 1979; e con G. D'Ambrosio: *Prove di Stampa. Riflessioni e materiali di progettazione grafica*, Roma 1983; *Lo Studio grafico. Da Gutenberg al Piano d'Identità visiva*, Salerno 1995.

Ha fondato ed è responsabile scientifico della *Scuola di Design* presso la SDOA (Scuola di Direzione e Organizzazione Aziendale) della Fondazione A.Genovesi di Salerno.

Ha organizzato diversi seminari di studio e scritto numerosi saggi su varie riviste.

Come consulente di imprese e istituzioni ha realizzato progetti di ogni tipo, dall'identità visiva al packaging, dal marketing territoriale al design per il web, dai giornali a numerosi progetti di formazione.

Copyright © 2004 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni specificate nel sito www.francoangeli.it

*A Pasquale ed Elena,
mio padre e mia madre*

Indice

Presentazione	pag. 11
Di che cosa parliamo	» 17
1. La comunicazione	» 17
2. La grafica e il design	» 21
3. Il marketing	» 27
1. Capire i cambiamenti	» 29
1. Le rivoluzioni della comunicazione	» 32
2. L'atteggiamento verso l'innovazione tecnologica	» 35
3. Dieci temi per il <i>blur</i> design	» 38
3.1. Velocità	» 41
3.2. Progetto	» 41
3.3. Infodesign	» 42
3.4. Formazione continua	» 42
3.5. Difendere la creatività	» 44
3.6. Internet marketing	» 46
3.7. Integrazione multimediale	» 46
3.8. Competitività	» 47
3.9. <i>Edutainment</i> e interazione	» 47
3.10. Dall'autore al team	» 48
2. Come comunica la piccola impresa	» 49
1. Le culture d'impresa	» 51
2. Tre modelli di comunicazione	» 55
3. La comunicazione interna	» 61

3.1. Il design degli aspetti intangibili	»	62
3.1.1. Le riunioni	»	63
3.1.2. Le dinamiche di gestione dei gruppi	»	64
3.2. La formazione	»	65
3. La strategia	»	67
1. <i>Blur</i> design: integrare marketing, design e produzione	»	67
2. La fase di analisi	»	71
3. La fase di design	»	72
4. La fase di produzione	»	73
4. La fase di analisi	»	77
1. Il circolo virtuoso dell'analisi di marketing	»	77
2. Analisi di start-up	»	79
3. Lo scenario competitivo. Ricerca di mercato di base	»	79
4. La definizione delle aree di business	»	80
5. Il mercato	»	80
6. La segmentazione del mercato obiettivo (target)	»	80
7. Il posizionamento competitivo	»	81
8. Analisi dei punti di forza e di debolezza (Swot)	»	83
9. Gli obiettivi di marketing, comunicazione e finanziari	»	84
10. Il marketing mix	»	84
11. Il budget	»	85
12. Timing e controllo	»	85
13. Il benchmarking	»	85
5. La fase di design	»	87
1. Il design degli aspetti intangibili	»	87
2. Dall'immagine coordinata all'identità visiva	»	87
3. Gli elementi base dell'identità visiva	»	98
3.1. La marca e il marchio	»	99
3.1.1. Il <i>branding</i> : come creare un nome che vale	»	100
3.1.2. Come creare un segno che vale	»	103
3.2. La tipografia, i caratteri e l'alfabeto istituzionale	»	108
3.2.1. La scrittura	»	109
3.2.2. La classificazione dei caratteri	»	110
3.3. I colori sociali	»	114
4. Applicazione degli elementi dell'identità visiva	»	115
4.1. La cancelleria di base	»	115
4.2. La cancelleria amministrativa	»	115

4.3. La modulistica e i materiali d'ufficio	» 116
4.4. Identificazione azienda, ambienti e prodotti	» 116
5. Gli strumenti di comunicazione	» 116
5.1. Caratteri generali dell'identità visiva	» 116
5.2. Campagne istituzionali	» 116
5.3. Campagne di promozione di prodotti o servizi	» 117
5.4. La presenza sul web	» 117
6. La codificazione	» 117
6.1. Il manuale della normativa dell'identità visiva	» 118
6.1.1. A cosa serve il manuale dell'identità visiva	» 119
6.1.2. I vantaggi offerti dal manuale	» 119
6.1.3. A chi è destinato il manuale	» 119
6.1.2. La formazione per la gestione dal manuale	» 120
6. La fase di produzione	» 121
1. La pianificazione	» 121
1.1. La pianificazione sui nuovi media	» 123
2. La pianificazione della stampa periodica, quotidiana e di settore	» 123
3. Le affissioni	» 124
4. La pubblicità sul punto vendita	» 124
5. Come pianifichiamo?	» 124
7. La comunicazione nella <i>net economy</i>	» 127
1. L'impresa in internet	» 131
2. Progetto web: informatica, marketing o design strategico?	» 135
2.1. La fase di marketing	» 138
2.2. La fase di design	» 138
2.3. La fase informatica	» 140
3. I vantaggi di una strategia per il web	» 140
Appendice – I progetti	» 143
Un piano di formazione: design dell'intangibile	» 145
Centrale del Latte di Salerno	» 147
Un piano di marketing e comunicazione	» 151
Un brand per il retail	» 158
Design collettivo	» 163
Un piano di marketing territoriale	» 164
Bibliografia / sitografia	» 177

Presentazione

Da dove si comincia per costruire un'identità visiva e un'immagine credibile per una piccola impresa?

Quali sono i passi da fare, le scelte da operare, i percorsi da seguire? Cosa è l'immagine dell'impresa e come si fa a rendere visibile un'impresa nell'universo mediatico, sempre più intasato di informazione e sempre più complesso?

Questo lavoro vuole essere uno strumento utile, che aiuta a risolvere qualche dubbio, a capire qualche passaggio apparentemente incomprensibile.

Parlare “di quello che non cambia nell'era del web”, significa puntare sui valori e sui principi di fondo della comunicazione, che sono appunto le cose che non cambiano, e avere a portata di mano un piccolo vademecum per la comunicazione della piccola impresa, intesa nel senso più ampio di soggetto comunicante.

In un sistema che ha fatto della mutevolezza la chiave di lettura di gran parte dei processi economici e sociali, può risultare utile avere qualche strumento che ribadisca i principi ed i valori, che non sono soggetti alle mode e che rappresentano un patrimonio prezioso per chi governa l'impresa o per chi ne cura il marketing, il design, la comunicazione.

A fronte di una presenza spesso solida sui mercati, la piccola e media impresa (Pmi), vive di una profonda “sottoesposizione” d'immagine, dovuta alla scarsa capacità – più culturale che economica – di utilizzare i servizi più innovativi e qualificati nei settori del marketing, del design, della comunicazione, come pure dei nuovi media e in particolare della rete.

Poiché la logica della pianificazione, dello sguardo prospettico, richiede un approccio impegnativo, estremamente articolato e complesso nella fase di attuazione, che necessita peraltro anche di risorse umane con ruoli speci-

fici, le piccole imprese sono talvolta carenti di un approccio più strutturato e si limitano ad una gestione aziendale costruita passo dopo passo, in funzione delle esigenze del momento.

Anche perché l'impresa piccola è veramente un universo a parte, di metodologie di organizzazioni; è un universo veramente "altro" con tanti limiti e vincoli, grandi potenzialità, molto spesso inesprese, ma rappresenta l'ossatura del sistema economico del nostro paese.

C'è inoltre da considerare che la comunicazione per essere innovativa, come vedremo non si lega necessariamente, e semplicemente, all'utilizzo dei *new media*, ma mette l'impresa di fronte all'esigenza di trovare modalità originali e creative per rivolgersi al proprio pubblico.

In definitiva, la saturazione dell'ambiente comunicativo, combinata con il bisogno di essere al passo con il progresso tecnologico e con la globalizzazione dei mercati, richiede alle imprese il continuo sviluppo di know-how specifico e complesso.

La capacità di sviluppare nuovi strumenti di comunicazione, che si integrano a quelli tradizionali – e che interagiscono fortemente con le nuove tecnologie – sarà pertanto un vero vantaggio competitivo per i più sensibili all'importanza della cultura nell'impresa.

In un'epoca ormai dominata dall'Information e Communication Technology (Ict)¹ e da una profonda rivoluzione digitale, comunicare con gli strumenti e le metodologie convenzionali non basta più. Occorre assumere una distanza critica dalle modalità di produzione consolidate. E soprattutto, occorre considerare l'innovazione e la trasformazione delle metodologie e delle tecnologie, parte integrante della filosofia di approccio al proprio lavoro, investendo nella costruzione di nuove relazioni e nuove modalità operative.

Tale consapevolezza matura attraverso una presa di coscienza di quelle che sono le nuove dinamiche del mercato della comunicazione che hanno assunto nuove complessità, evolvendo costantemente anche grazie o a causa della rete.

Le agenzie pubblicitarie, gli studi di design, i designer, i professionisti della comunicazione, devono adattare i loro approcci metodologici al continuo mutare dei media – ed in particolare dei nuovi media – come pure al costante mutare delle imprese. La comparsa di nuovi soggetti sul mercato

¹ Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione caratterizzano la nuova "società dell'informazione", facendo da supporto alle attività umane. Adattato da *Libro bianco* della Commissione europea su *Crescita, competitività e occupazione*, 1993 (noto come Rapporto Delors), il documento è consultabile collegandosi al sito dell'Unione europea: <http://europa.eu.int/en/record/white/c93700/contents.html>.

della comunicazione, che nella fase pionieristica della rete sembravano semplici competitor, relegati allo scenario esclusivamente tecnologico, ha condizionato anche l'aspetto metodologico della progettazione degli strumenti di comunicazione. Molte imprese del settore Ict offrono ormai progettazione grafica, come una delle diverse fasi della filiera di produzione dei prodotti digitali è evidente come la competizione si fa sempre più dura. La qualità del design ovviamente ne risente poiché le *core competence* sono prevalentemente di tipo informatico.

Investire sulla propria marca, sui propri marchi, dunque, è come scegliere di puntare sulla creazione di valore, significa comprendere l'importanza degli asset immateriali, rispetto a quelli più facilmente tangibili. E l'identità visiva, ovvero ciò che rende l'impresa visibile e riconoscibile sui mercati, è l'architettura dell'immagine aziendale; è qualcosa che nel tempo cresce insieme al valore dell'impresa.

Questo lavoro nasce dal mio itinerario professionale, che ha visto diversi episodi legati alla formazione strategica: dal progetto didattico e la direzione scientifica per l'Istituto Superiore di Design di Napoli (92/94), al Seminario "Grammatiche del multimediale", con l'ISA "F. Menna" di Salerno e il corso di laurea in Scienze della Comunicazione (1997); dagli studi per la partecipazione ad una "immaterialità" commissione ministeriale sulla multimedialità (1997); alla relazione introduttiva al seminario sulla multimedialità nella didattica: "Comunicare in assenza di peso", Urbino 1998, rivolto a docenti e direttori di Accademie di Belle Arti e Isia; dal "I° Seminario d'autunno 98. Dal grafico all'infodesigner. Ovvero di tutto quello che non cambia nell'era della rivoluzione digitale" (1998), da me ideato e curato, in collaborazione con l'Isia di Urbino e l'Aiap (Associazione italiana progettisti per la comunicazione visiva). Ed è ancora il caso di ricordare le due edizioni (2003/2004) di "Futuro Creativo. Le professioni della comunicazione nell'era digitale", realizzate sempre nell'ISA "F. Menna", infine il progetto di "Scuola di Design" realizzato in collaborazione con la SDOA, la Scuola di Direzione e Organizzazione Aziendale della Fondazione A. Genovesi di Salerno.

Le ricerche e gli studi per la realizzazione di questi progetti, insieme a diversi programmi di ricerca da me curati, come responsabile scientifico a Segno Associati, dal marketing del multimediale alla comunicazione innovativa nella piccola impresa, mi hanno facilitato lo sguardo verso il futuro, in una continua attenzione verso le trasformazioni prodotte dalle nuove tecnologie nella evoluzione delle figure professionali del design della comunicazione.

Tecnofilo lo sono sempre stato, ma credo che un designer non possa fa-

re a meno di avere, oltre ad una grande curiosità e duttilità metodologica, un profondo interesse per la ricerca e l'innovazione.

Il volume si articola in otto capitoli, che vanno dal capire i cambiamenti e le trasformazioni che attraversano la nostra società fino ad affrontare il tema della comunicazione interna delle piccole imprese.

La necessità di costruire una strategia è il tema dominante del lavoro. Qualunque sia il nostro ruolo, imprenditori, manager o designer, l'approccio non può che essere quello di una solida capacità di pianificazione strategica.

Il modello multidimensionale proposto in questo lavoro consiste proprio nel fondere, in un'unica metodologia, le aree contigue, di frontiera – *blur* – tra le discipline del marketing e del design e la fase di produzione e diffusione degli strumenti e delle attività di comunicazione.

Un ultimo sguardo viene lanciato alla comunicazione nella net economy e alle trasformazioni indotte dalla grande rete.

In fondo la tesi del libro è semplice: poiché moltissime cose – a causa della tecnologia, della globalizzazione e di numerosi altri fattori – stanno cambiando il modo di lavorare e di fare business, l'unico modo per non restare esclusi dal processo di innovazione è la capacità di “navigare” consapevolmente nelle aree di frontiera dei saperi più diversi.

Poiché non tutti siamo dei *polytropos*, come Ulisse uomini dall'ingegno multiforme, uno dei segreti consiste nel saper gestire il gruppo di lavoro e non affezionarsi troppo ai propri specialismi; in fondo è più interessante l'area *blur* che separa le nostre competenze da quelle dei nostri partner-colleghi-collaboratori. È lì che spesso si trovano molte soluzioni, anche strategiche, che gli iper-specialisti non sanno “vedere”. In fondo il designer un po' *polytropos* lo è sempre stato, è nel suo dna, nel nuovo millennio – che si disegna ormai per niente facile – il vero designer sarà sempre più il *blur*designer, ovvero colui che nel progetto dovrà saper raccordare le aree indistinte di confine tra saperi, tecnologie e persone.

Ringraziamenti

Questo libro deve molto a molti, a cominciare dai miei compagni di Segno Associati, Gelsomino D'Ambrosio e Giovanni Vietri, con i quali ho condiviso, trent'anni di esperienze, senza le quali questo lavoro non sarebbe mai potuto nascere.

Mi piace anche ringraziare gli amici e collaboratori di Segno Associati,

che a vario titolo mi hanno sempre aiutato, ciascuno di essi mi ha insegnato qualcosa: Arturo Barbarisi, Angela de Angelis, Alessandro De Sio, Francesco Dura, Rodolfo Fimiani, Antonella Giannattasio, Maria Pia Malizia, Nadia Pagano, Enzo Pinto, Maurizio Ponticelli, Ernesto Rocciola.

Un ringraziamento veramente particolare lo devo ad Alessandra Alfani, per aver condiviso con me l'esperienza di transizione dal design grafico al marketing e all'attività di ricerca, subendo con paziente saggezza le mie stressanti accelerazioni, incertezze e caratterialità.

Per alcuni aspetti di questo lavoro, tratti dalle ricerche svolte da Segno Associati, devo un ringraziamento anche a Monica Barile e Anna Mele.

Non solo professionale (sono sue alcune foto del libro) è la gratitudine che devo esprimere a mio fratello Maurizio.

Ancora un grazie lo devo alla mia famiglia, da mia moglie Silvana, alle mie figlie Daria e Ilaria che hanno subito con comprensione tutte le mie "assenze" lavorative.

Un grazie professionale lo rivolgo infine alla competenza dell'amico editore Tommaso Avagliano per l'aiuto esperto e per l'incitamento al lavoro.

Le illustrazioni alle pagine 20 e 122 sono di Ilaria Grimaldi.

Di che cosa parliamo?

1. La comunicazione

Poiché il termine comunicazione ritornerà ripetutamente in questo libro, proviamo a ricordare quanto appreso, almeno da parte di tutte le giovani generazioni, fin dalla scuola primaria.

Se parlare di comunicazione in forma sintetica è come dire: “brevi cenni dell’universo”, proviamo tuttavia a percorrerne le problematiche essenziali per capire almeno la struttura di base del processo comunicativo, pur consapevoli dei rischi della semplificazione. Partendo dai concetti essenziali, sarà più facile comprendere le complessità e le insidie dei risvolti concettuali. Inoltre, seguendo i percorsi di approfondimento suggeriti, a ciascuno resterà la possibilità di continuare la comprensione di un fenomeno la cui conoscenza è la base della maggior parte delle attività umane e tecnologiche.

Comunicazione viene dal latino *communicationem*, derivato di *communicare*, comunicare, e significa “trasmissione, partecipazione, diffusione di qualcosa agli altri” (Dizionario Sabatini e Coletti, 1997), mettere in comune, condividere con altri.

Converrà inoltre sgombrare il campo da qualche luogo comune: la comunicazione sembrerebbe la funzione a cui adempie il linguaggio e un ulteriore luogo comune è che il linguaggio serve a comunicare. Tuttavia, mentre il linguaggio appartiene solo agli esseri umani, la comunicazione avviene in forme molto sofisticate anche tra gli animali, in maniera non linguistica.

Ma anche tra gli esseri umani le forme di comunicazione non verbale sono particolarmente efficaci, basti pensare solo ai numerosi significati che può assumere il silenzio¹.

¹ Si veda su questo aspetto un testo classico della cosiddetta scuola di Palo Alto Watzlawick *et alii*, 1971.

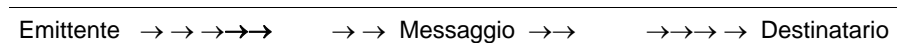
E se su questi aspetti la letteratura scientifica potrà offrire molte soddisfazioni interpretative chiarificatrici, valga per tutti il rinvio a qualche testo particolarmente utile e ricco che riassume i temi e i modelli comunicativi più complessi².

Intanto cerchiamo di comprendere il processo di base dell'attività comunicativa di tipo verbale che è diventata, nel tempo, lo strumento di appoggio a molti altri tipi di comunicazione.

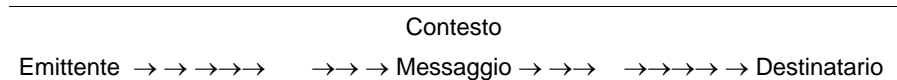
Il più diffuso modello del processo comunicativo si deve al linguista russo Roman Jakobson (Jakobson, 2002⁵), il quale si chiede, nell'ambito di un congresso sui problemi dello stile, nel 1958: "che cosa è che fa di un messaggio verbale un'opera d'arte?".

Sviluppando il modello matematico-informazionale di Shannon e Weaver (1949), Jakobson elabora il celebre percorso, arricchito ed evoluto successivamente grazie a tutti i contributi delle scienze sociali.

Perché esista un processo comunicativo occorre, dunque, che si verifichino alcune delle seguenti condizioni che illustriamo nella serie di schemi che conducono progressivamente al modello jakobsoniano. Un mittente, o emittente, invia un messaggio ad un ricevente, o destinatario:



Il messaggio viene inviato nell'ambito di un contesto (i versi di un poema, il testo di un racconto), ma possiamo fare la prima forzatura e, per presentare il nostro esempio, estendere il concetto di contesto alla fisicità, ad esempio la scuola, poniamo un'aula, che rappresenta il contesto fisico comune ad entrambi gli interlocutori, e si tratta di un contesto spaziale, ricco di significati, di simboli, di valori, ecc.



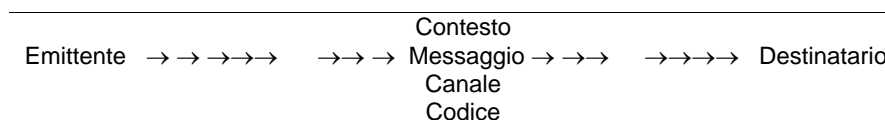
Per l'invio del messaggio viene utilizzato un canale (che Jakobson chiama contatto), ad esempio l'aria che veicola la voce:



² Si vedano i volumi: Watson, Hill, 1989; Wolf, 1985; Morcellini, Fatelli, 1994; Sorice, 2000; Cavicchia Scalamonti, Pecchinenda, 2001.

Inoltre le parole sono pronunciate nella lingua italiana, che rappresenta un codice comune ad entrambe gli interlocutori; oppure in una forma comune ad un particolare gruppo sociale, quello dei giovani (come nel nostro esempio).

Questo sarà allora lo schema finale:



Il destinatario riceve e “decodifica”, ovvero interpreta il messaggio, attraverso la condivisione del codice linguistico con il suo interlocutore.

Un aspetto importante è determinato dal fatto che l’azione, per essere efficace, deve produrre un effetto che viene detto *feedback*, in italiano viene chiamato retroazione, ovvero un’attività del ricevente, determinata dall’azione dell’emittente (Sorice, 2000: 84). Senza *feedback* tuttavia il processo comunicativo si ferma: ed è così importante, che dello studio dei sistemi di *feedback* si occupa la scienza detta cibernetica³ – dal greco, nocchiero, “arte del timoniere” – che, come tutte le scienze subisce fortuna, obsolescenza, pervasione e mode.

Vediamo ora quante e quali funzioni possieda la comunicazione. Jakobson ne ha individuate sei, così schematizzate:



La funzione *emotiva* è riferita all’emittente – ovvero al parlante – e riguarda la sua capacità di indicare la propria identità nei messaggi. Essa si realizza quando colui che parla esprime stati d’animo.

La funzione *fatica* (dal greco *phaticòs*, che costituisce pura affermazione) è quella che si occupa di tenere desta l’attenzione, l’esempio classico è il “pronto” telefonico, oppure i vari “certo”, “beh” emessi durante l’ascolto, tale funzione si incarica di mantenere attivo il canale. Provate ad esempio a non profferire alcun suono mentre ascoltate un amico parlare, non mutate in alcun modo l’espressione facciale: dopo poco il vostro interlocutore vi chiederà se lo state ascoltando.

³ Il termine fu inventato dallo studioso americano Norbert Wiener, 1953.