

FOCUS

OLTRE IL CONFINE DEL B2B

Anche nei mercati più tecnici
la relazione resta il vero
motore delle decisioni

SPECIALE

PR: LA SARTORIA DELLA FIDUCIA

Il racconto di come si
costruisce, si protegge e si fa
crescere la reputazione oggi

RADAR

UNITED SCREENS

Dai broadcaster un
unico ecosistema video
per la comunicazione
dei brand



Foodlovers a domicilio

Antonello Badanesi,
Chief Executive Officer di Eismann

100 anni. Il nostro formato più grande di sempre.

Un secolo intero,
dal 1926 ad oggi,
e ancora tante prospettive davanti.
Un secolo di trasformazioni,
linguaggi, innovazioni,
idee che hanno preso forma
e forme che hanno ispirato
nuove idee.
La storia che abbiamo già scritto
e il futuro che stiamo scrivendo.
E la cosa più bella sapete qual è?
Che dentro c'è ancora tanto spazio.

9 aprile 1926

9 aprile 2026

100

Spazi che
creano futuro

Rai Pubblicità

IL GIARDINIERE DI WIMBLEDON

C'è un numero che definisce il tempio del tennis mondiale e la sua leggendaria precisione: 8 millimetri. È l'altezza esatta a cui viene tagliata l'erba del campo centrale di Wimbledon. Dietro quella misura apparentemente maniacale non c'è soltanto un regolamento, ma il lavoro silenzioso dell'Head Groundskeeper e della sua squadra: umidità del terreno, previsioni del tempo, protezione del campo e una pazienza che, al confronto, fa sembrare sereno anche un direttore marketing alla vigilia della presentazione del budget. Il giardiniere di Wimbledon non "fabbrica" il tennis. Prepara il terreno affinché il gioco possa esprimersi nel modo migliore.

Chi mi conosce sa che, fatte le debite e microscopiche proporzioni, condivido questa ossessione nel mio piccolo orto. Coltivare ha qualcosa di profondamente educativo: si semina, si aspetta, si annaffia e, soprattutto, si scopre che la natura non legge le nostre mail urgenti. Non esistono scorciatoie, call risolutive o pomodori in modalità instant.

L'orto insegna la cura. Una dote che oggi sembra sempre più rara, soprattutto nelle relazioni professionali. Siamo perennemente raggiungibili, ma non sempre disponibili. C'è chi non risponde a una mail perché non ha ancora una "risposta definitiva" (nemmeno fosse a "Chi vuole essere milionario?"), come se scrivere "ti aggiorno" comportasse l'apertura di una pratica notarile. Per non parlare dei messaggi sgrammaticati su WhatsApp capaci di liquidare tre settimane di lavoro.

Abbiamo confuso la velocità con il diritto all'approssimazione. Ma le relazioni, come gli orti, hanno una caratteristica poco digitale: se non le curi, si seccano.

È questo il filo che attraversa il nuovo numero di Touchpoint. Nel B2B, sempre più aziende scelgono di non delegare più il rapporto con il cliente finale, aprendo canali diretti, ripensando prodotti, contenuti, dati e CRM. Non basta più distribuire ottimi semi: bisogna capire dove finiscono, chi li coltiva e che cosa ne pensa del raccolto.

Lo stesso vale per le PR. La reputazione non si costruisce con un comunicato mandato a tutti sperando che qualcuno, per distrazione, lo apra. Richiede ascolto, continuità e attenzione millimetrica: nelle crisi, nei temi ESG, nel rapporto con media, creator e stakeholder. Anche l'intelligenza artificiale può aiutare, ma difficilmente chiederà scusa al posto nostro per una risposta maleducata.

Poi ci sono gli schermi: grandi, piccoli, verticali, connessi, condivisi. Il video passa dal telefono al televisore e dal divano alla metropolitana.



Per i brand, la questione non è soltanto esserci, ma capire come esserci senza entrare nella vita delle persone con la delicatezza di un decespugliatore. Che si tratti dell'erba di Wimbledon, dei pomodori del mio orto, di una mail ancora senza risposta o di una strategia cross-screen, la regola resta la stessa: le cose crescono dove qualcuno decide davvero di mettere attenzione. Ma soprattutto cura.

Andrea Crocioni



OltreLaMediaGroup

Editore: Oltre La Media Group srl
Sede legale: Via Melchiorre Gioia, 66
20125 Milano - Italia
Sede operativa: Via Pescantina, 8
20162 Milano - Italia
Phone +39 349 2671133
Registrazione Tribunale di Milano
nr. 133 del 06/06/2019
Numero iscrizione al ROC: 37012

Presidente del Consiglio di
Amministrazione
Carlo Francesco Dettori

Amministratore Delegato
Giampaolo Rossi

Direttore responsabile
Andrea Crocioni
andrea.crocioni@oltrelamediaigroup.it

Redazione
Laura Buraschi
laura.buraschi@oltrelamediaigroup.it
Chiara Radovix
chiara.radovix@oltrelamediaigroup.it
Valeria Zonca
valeria.zonca@oltrelamediaigroup.it

Per inviare comunicati stampa:
touchpoint@oltrelamediaigroup.it

Progetto grafico
Luciano Nardi / Kube Libre

Art Director
Massimiliano Martinelli

Grafica
Chiara Moffa
chiara.moffa@oltrelamediaigroup.it

Ufficio Traffico
traffico@oltrelamediaigroup.it

Stampa
Rotolito SpA
Via Sondrio, 3 - 20096 Pioltello (MI)

Hanno collaborato a questo numero:
Edoardo Ares Tettamanti, Marco Ceruti,
Marco Contini, Paolo Gardenghi, Atena
Manca, Luciano Nardi, Giovanni Natoli,
Giulia Zaia

Partner fotografici: Depositphotos

Foto di copertina: Roberto Contena

Ufficio Eventi
eventi@oltrelamediaigroup.it

Responsabile Commerciale
Roberto Folcarelli
roberto.folcarelli@oltrelamediaigroup.it

Account
Federica Di Pietro
federica.dipietro@oltrelamediaigroup.it
Giovanni Sorgente
giovanni.sorgente@oltrelamediaigroup.it
Daniele Vanz
daniele.vanz@oltrelamediaigroup.it

Prezzo di copertina: 8 euro
Abbonamento annuale Italia: 45 euro
(incluso contributo di postalizzazione)

Per abbonarsi
abbonamenti@oltrelamediaigroup.it

www.touchpoint.news
© OltreLaMediaGroup

Questo numero è stato chiuso in redazione il 21/07/2026

EISMANN, TECNOLOGIA E RELAZIONE PER CAMBIARE LA SPESA A DOMICILIO

di Laura Buraschi

In un mercato del delivery sempre più digitale e competitivo, al centro della strategia di Eismann c'è un modello phygital che integra rete vendita, e-commerce e app, senza rinunciare al valore della relazione personale. Antonello Badanesi, Chief Executive Officer, racconta come si sta evolvendo il progetto "Eismann & the City" e come nasce FoodLover, community pensata per unire passione per il cibo e opportunità professionale flessibile. Sullo sfondo, la comunicazione 2026: catalogo rinnovato, mezzi "parlanti", campagne digitali e iniziative di responsabilità sociale



Il settore delle consegne a domicilio è profondamente cambiato negli ultimi anni. Come sta evolvendo il modello Eismann?

Il settore del delivery ha vissuto una trasformazione profonda, accelerata da un'estrema digitalizzazione e dalla corsa alla disintermediazione algoritmica. In questo scenario, l'evoluzione di Eismann non è una rincorsa alla pura velocità logistica, ma una ridefinizione della nostra customer journey. Per noi, il concetto stesso di "touchpoint" è al centro della trasformazione, che stiamo guidando attraverso un'integrazione nativa tra fisico e digitale. Abbiamo affiancato alla nostra storica rete di vendita un ecosistema digitale avanzato, composto da e-commerce e app proprietaria. In questo modello "phygital", la tecnologia non sostituisce la persona, ma ne potenzia la capacità relazionale. Il cliente sceglie la modalità di interazione preferita, mantenendo sempre la stessa coerenza di brand, mentre l'azienda si posiziona non come un freddo trasportatore di cibo, ma come un abilitatore di servizi a valore aggiunto per le famiglie.

Come state trasformando la vostra presenza online in un momento in cui l'AI sta ridefinendo l'impatto sulla SEO?

L'avvento dell'intelligenza artificiale generativa sta scardinando le regole tradizionali della ricerca. Oggi l'utente dialoga con i motori ponendo domande complesse e conversazionali. Questo scenario renderà indubbiamente più complessa l'intercettazione dei siti web: registreremo più impression ma meno click diretti da traffico organico, poiché l'utente tende a rimanere bloccato nel cosiddetto "Messy Middle", quel labirinto di ricerche complicate e frammentate tra social media e canali differenti. Tuttavia, questa rivoluzione renderà molto più efficiente la conquista della conversione finale, a patto che vengano ascoltate le esigenze delle AI generative e di Google, strutturando dataset di massima qualità all'interno del sito e non solo.

Di conseguenza, la presenza online di Eismann sta evolvendo per diventare la risposta raccomandata ed esatta dai nuovi algoritmi. Per governare questa transizione verso la GEO, abbiamo consolidato la nostra partnership strategica con **Fattoretto Agency**, punto di riferimento nella SEO data-driven per l'e-commerce, con cui collaboriamo con successo da ormai tre anni. Insieme a loro, stiamo puntando sulla qualità estrema dei contenuti e sull'autorevolezza del brand (l'approccio E-E-A-T). Analizziamo i dati di ricerca in tempo reale per anticipare i bisogni latenti dei consumatori, ottimizzando al contempo l'infrastruttura tecnica del nostro e-commerce. L'AI per noi non



ANTONELLO BADANESI, CHIEF EXECUTIVE OFFICER DI EISMANN

sostituisce la strategia umana; al contrario, amplifica l'efficacia dei dati per garantire un'esperienza d'acquisto fluida e personalizzata attraverso strategie omnichannel di inbound marketing capaci di presidiare capillarmente tutti i nostri canali e non solo.

Come sta procedendo la vostra espansione nei centri urbani con il progetto "Eismann & the City"?

Per noi "Eismann & the City" rappresenta un importantissimo laboratorio strategico. Più che concentrarci sui numeri puri, questo test ci ha permesso di misurare sul campo, in una piazza complessa come Milano, quanto fossimo vicini o lontani dalle reali necessità operative e tecnologiche richieste dalle grandi metropoli. È stata una preziosa mappatura delle aree di ottimizzazione.

Su questi dati stiamo lavorando attivamente per implementare le migliori tecnologie e gli strumenti dedicati

alla gestione dei centri urbani. Dal punto di vista logistico, muoviamo le nostre micro-vetture elettriche (Eis-Car) nelle aree ZTL, ma la vera svolta è stata l'introduzione dei pick-up Ford Ranger per il medio raggio cittadino.

Questa scelta ha risolto i colli di bottiglia della flessibilità urbana e ha generato un risvolto inaspettato di employer branding: l'estetica e la guidabilità di questi mezzi stanno attraendo una forte componente di personale femminile, accelerando l'inclusività e la diversificazione della nostra rete di vendita in città. Con il claim "Ordinare surgelati è cool", abbiamo così iniziato a declinare il nostro servizio sul target metropolitano parlando il linguaggio del lifestyle.

Come intercettate i nuovi trend alimentari del consumatore moderno e come li traducete in prodotti?

Governiamo l'evoluzione dei gusti

integrando due mondi: i "Big Data" della Search Intelligence digitale e i nostri "Small Data", ovvero i milioni di touchpoint relazionali quotidiani dei nostri incaricati, il cui ascolto costante ci permette di cogliere i micro-cambiamenti nei comportamenti d'acquisto.

Tuttavia, intercettare un trend è solo il primo passo; la vera differenza risiede nella capacità di tradurlo in eccellenza. Per fare questo, Eismann conta su un reparto di Ricerca e Sviluppo (R&D) e su un team di Assicurazione Qualità che lavorano da anni in modo fortemente sinergico e strategico. Ogni anno ideiamo, progettiamo e sviluppiamo oltre 100 novità che vanno ad arricchire il nostro catalogo annuale o a potenziare l'offerta delle nostre Eismann News quindicinali. Sviluppiamo ricette uniche, esclusive e distintive, operando in stretta partnership con fornitori qualificati. Questi partner sono perfettamente allineati al concetto di "Qualità Eismann" e rispettano standard rigidissimi, governati da un sistema di gestione certificato ISO 9001. Questa solida infrastruttura ci permette di allargare costantemente i nostri orizzonti: negli ultimi anni, accanto al nostro storico core business del sottozero, abbiamo integrato con successo il comparto Ambient/Dry a temperatura ambiente. Offriamo così una selezione premium di conserve gourmet, oli da tavola pregiatissimi, vini e bakery d'autore, rispondendo tempestivamente alle richieste di un consumatore sempre più esigente.

L'incaricato Eismann come "consulente": qual è il suo reale ruolo nella customer journey alla luce di questa filosofia di vendita?



In un mercato saturo, dove i consumatori vengono costantemente bombardati da messaggi aggressivi che invitano all'acquisto compulsivo, Eismann ha scelto di andare controcorrente. Abbiamo riportato il momento della spesa a una dimensione piacevole e umana, trasformandolo in un momento "lento", totalmente privo di pressioni o stress. Il nostro modello di vendita si fonda interamente sulla qualità della relazione

e sulla capacità di interagire con empatia. In questa visione, l'Incaricato e gli strumenti di vendita cambiano radicalmente funzione rispetto alla concorrenza. Il nostro professionista sul territorio non si presenta sulla porta di casa per forzare una vendita o "spremere" il cliente: il suo obiettivo è aiutare, semplificare la vita quotidiana e guidare la famiglia verso le scelte alimentari più adatte. Allo stesso modo, il catalogo non promuove un acquisto fine a se stesso, ma funge da bussola d'orientamento. Anche quando il cliente preferisce utilizzare l'app o l'e-commerce per inoltrare l'ordine, è sempre l'Incaricato di fiducia a completare l'ultimo miglio. La tecnologia digitalizza e velocizza i processi interni, ma la persona "umanizza" il brand. Oggi la vera innovazione non sta nel vendere di più a chiunque, ma nell'essere utili, rispettando il tempo e le esigenze delle persone.



Tra le novità che guardano al futuro c'è anche il lancio di "FoodLover". Di cosa si tratta e qual è l'obiettivo di questo nuovo progetto?

Con "FoodLover" facciamo un passo ulteriore verso il futuro, uscendo dagli schemi del lavoro tradizionale per creare una community dinamica di appassionati del buon cibo. Il progetto nasce da un insight molto chiaro: unire il piacere della condivisione gastronomica alla totale libertà personale, offrendo un'opportunità di guadagno autonoma, inclusiva e flessibile. L'iniziativa vive di due anime fortemente connesse tra loro: la passione pura per il cibo, dove le persone condividono uno stile di vita orientato al gusto,

e l'opportunità professionale flessibile per uomini e donne tra i 20 e i 60 anni che cercano un reddito integrativo o una vera indipendenza economica. Per dare forma a questo ecosistema in modo autentico, abbiamo affidato lo sviluppo del concept creativo e della strategia di

comunicazione a **Coo'ee Italia**, l'agenzia associata a UNA guidata da **Mauro Miglioranza** con cui abbiamo già un forte sodalizio strategico. Insieme a loro abbiamo voluto dare a "FoodLover" un'identità visiva e di linguaggio di rottura, che parla ai potenziali membri attraverso la logica del POV (Point of View) tipica dei social network, con zero "aziendale" e tantissima verità. Non stiamo semplicemente offrendo una collaborazione, ma stiamo proponendo una vera scelta di vita incentrata sul claim "Il futuro ha un sapore nuovo, il tuo". Attraverso la piattaforma dedicata siamofoodlovers.it, vogliamo attrarre un pubblico intraprendente e attivo digitalmente, dimostrando che l'infrastruttura di

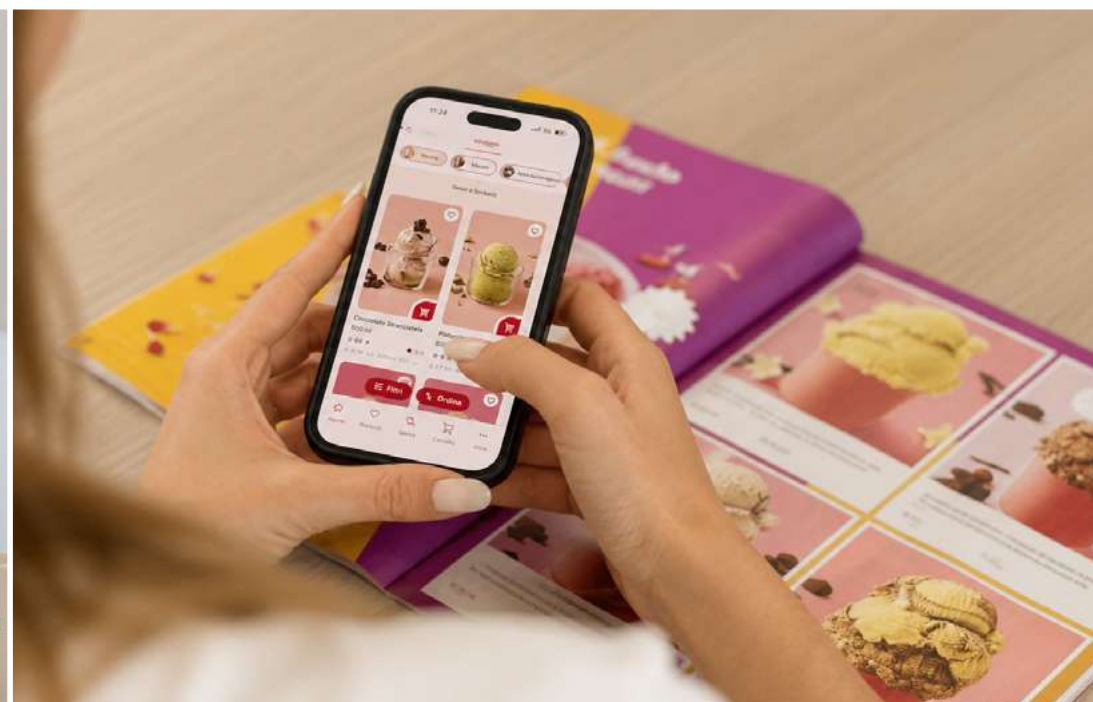
Eismann è capace di generare modelli sociali d'avanguardia in cui la crescita personale cammina di pari passo con la passione per l'eccellenza a tavola.

Quali saranno le vostre principali attività di comunicazione per il 2026?

La nostra pianificazione per il 2026 riflette esattamente questa doppia anima, strutturando un ecosistema di comunicazione integrato che unisce l'online e l'offline per supportare e arricchire costantemente l'interazione con i consumatori. Sul fronte digitale, la strategia si focalizza sul digital advertising di precisione e sull'inbound marketing, ottimizzando i touchpoint web per intercettare i bisogni degli utenti nel momento esatto in cui si manifestano. Sul fronte offline, lo strumento principe rimane il nostro Catalogo Eismann, completamente ridisegnato per trasformarsi da semplice listino a vero e proprio hub editoriale di cultura gastronomica. Con oltre 350 prodotti, tantissime novità e ricette studiate per chi ha poco tempo, il catalogo è la base del dialogo quotidiano e della consulenza tra l'Incaricato e le famiglie. A questo abbiamo affiancato un'importante innovazione nel nostro media proprietario più visibile: le grafiche che vestono i nostri storici furgoni rossi e i nuovi pick-up Ranger. Abbiamo trasformato i nostri mezzi di lavoro in veicoli "parlanti". La nuova identità visiva su strada non si limita a mostrare il marchio, ma comunica attivamente i nostri valori fondamentali: da un lato valorizza un servizio comodo, cordiale e puntuale; dall'altro enfatizza la qualità intrinseca dei nostri

prodotti attraverso i concetti di sano, sicuro e controllato. I veicoli ospitano ora anche una chiara Call to Action dedicata al recruiting, un invito aperto a chi desidera salire a bordo, fare strada insieme a noi e ottenere il successo in quello che consideriamo il mestiere più bello del mondo. Questo solido ecosistema comunicativo ci permette poi di mettere la capillarità della nostra rete al servizio di grandi cause di Corporate Social Responsibility (CSR). Attraverso i nostri incaricati sul territorio e grazie all'incredibile generosità della nostra community di clienti, sosteniamo attivamente i progetti dei Centri Giovanili di Don Mazzi e della Fondazione Città della Speranza, promuovendo importanti raccolte

di donazioni a favore dell'assistenza e della ricerca scientifica. Inoltre, da ormai due anni, sviluppiamo una capillare campagna di sensibilizzazione per invitare le nostre centinaia di migliaia di famiglie clienti a destinare il proprio 5x1000 a favore della Fondazione PUPPI, fondata da Javier Zanetti e sua moglie Paula de la Fuente per la tutela dei diritti dei bambini. Che si tratti di una campagna digital, di un furgone parlante su strada, del lancio della community FoodLover o di un'iniziativa di solidarietà, l'obiettivo strategico di Eismann per il 2026 rimane lo stesso: dimostrare che l'efficienza tecnologica del delivery raggiunge il suo massimo valore solo quando supporta una relazione autenticamente umana.



COVER STORY

2 EISMANN, TECNOLOGIA E RELAZIONE PER CAMBIARE LA SPESA A DOMICILIO



AGORÀ

- | | |
|--|---|
| <p>10 BRAND E PORTA A CASA. RIFLESSIONI DI STRATEGIA A PARTIRE DA CASI REALI
Familiarity: quando il brand resta riconoscibile anche fuori dal suo perimetro</p> <p>12 MKTG FILES
Come sarà il negozio del futuro?</p> <p>14 WORK IN PROGRESS!
Le FAB50 raccontano un'impresitoria femminile più giovane e innovativa</p> <p>16 LA PUBBLICITÀ PRIMA DELLA PUBBLICITÀ
Walter Ballmer: quando lo sviluppo dell'immagine aziendale Olivetti era Made in Switzerland</p> <p>18 INSURANCE, INSURTECH AND MORE...
Il brokeraggio assicurativo al bivio</p> | <p>20 FORMA MENTIS
Il welfare che non si vede non esiste</p> <p>22 LO SPETTATORE CANDIDO
Demofilo il peggiore, lunga vita a Demofilo!</p> <p>24 COMUNICARE IL FUTURO
Dal podcast al vodcast: perché i brand italiani stanno investendo nei contenuti video conversazionali</p> <p>26 IMPACT BY DESIGN
L'AI ci dà una lezione di umanità</p> <p>28 INFLUENCE MATTERS
K-Beauty: quando un trend diventa infrastruttura culturale</p> <p>30 GREAT ADS FOR GOOD
ACT Responsible, i vincitori dell'Exhibition 2026</p> |
|--|---|

FOCUS



- 32** Oltre il confine del B2B
- 34** Strategia, lead generation e AI: la nuova agenda del marketing B2B
- 40** La creatività non è più un rischio ma un asset
- 42** Dal momento alla legacy: così cambiano gli eventi B2B

MERCATO

- 45 News**
- 47** UPA: investimenti a 9,3 miliardi nel 2026 (+1,2%)
- 48** UNA: mercato della comunicazione a 17,8 miliardi nel 2026 (+4,4% sul 2025)
- 50** Save the Cut rilancia Son of a Pitch
- 52 QUASI AMICI**
"Non basta parlare di auto": Locauto e I MILLE insieme per distinguersi
- 54** Mondadori Digital traccia la rotta della crescita che passa da AI, M&A e mercati internazionali

62 SPECIALE PR
La sartoria della fiducia

64 PR, costruire fiducia per generare valore

66 Consulenza, tecnologia ed etica: i driver di crescita del futuro delle PR

72 RADAR
Audience nel mirino: la partita dei broadcaster

74 La meglio (tele)gioventù che non "molla" l'antenna

77 Dal contenuto al dato: l'approccio cross-screen di Rai Pubblicità per i brand

80 Publitalia '80: tutto il valore di un ecosistema connesso e misurabile

82 Teads, un'unica strategia che integra open web, mobile, desktop e CTV

84 Streaming delle mie brame

86 Una sola valigia, tutta la vita dentro una storia

88 Cannes Lions, per la prima volta nella storia l'Italia conquista 2 Grand Prix

FUORICAMPO

- 91** Varie ed eventuali
- 92 VISUAL NEWS**
Ital Communications celebra i dieci anni con il libro "La verità dentro il rumore"
- 94** Play2Give | Together, una festa di sport, comunicazione e solidarietà
- 96** Gillette Venus rinnova il sostegno a Fondazione AIRC

FAMILIARITY: QUANDO IL BRAND RESTA RICONOSCIBILE ANCHE FUORI DAL SUO PERIMETRO

In "Brand e porta a casa" il funnel non viene utilizzato come un percorso ideale da seguire, ma come uno strumento di lettura. Un framework che aiuta a osservare come le marche più forti prendono decisioni nelle diverse fasi della relazione con le persone, anche quando il consumer journey è frammentato, disordinato o non lineare. Ogni articolo attraversa una fase specifica per capire cosa regge nel tempo e cosa, invece, inizia a mostrare le conseguenze delle scelte fatte.

Dopo l'awareness vista nello scorso numero con il caso **Patagonia**, la fase successiva è la familiarity. Ed è una fase spesso sottovalutata, perché non produce risultati immediati e non genera metriche da urlo. Ma è qui che il brand smette di essere solo conosciuto e diventa comprensibile.

La **familiarity** è la capacità delle persone di sapere cosa aspettarsi da un brand. È una forma di prevedibilità positiva: in quali categorie compete, come si comporta, che tipo di esperienza promette, quale visione del mondo rappresenta. È una condizione cognitiva che riduce l'incertezza e rende possibile la fiducia. Posso conoscere **Philips** per l'illuminazione o l'elettronica di consumo, ma non sapere che oggi una parte rilevante del suo business e della sua identità è legata al mondo dell'healthcare e delle tecnologie medicali. In questo caso l'awareness esiste, ma la familiarity è parziale: il brand è noto, ma non completamente leggibile nella sua offerta totale. La familiarity, però, non coincide con la credibilità.

La precede. È la base su cui la credibilità può costruirsi, soprattutto quando un brand decide di uscire dal proprio perimetro originario. Ed è proprio in questi momenti che la familiarity viene messa alla prova.

Conoscere un marchio non lo rende automaticamente legittimo in ogni contesto. Il brand stretching è quindi uno stress test. Non misura quanto un brand sia conosciuto, ma quanto

sia chiaro il suo cuore. Quando un marchio si estende in nuove categorie, l'awareness non basta più. Essere noti non garantisce di essere credibili.

Serve che le persone riescano a riconoscere il "perché" del brand anche in un contesto diverso e che questo "perché" renda sensato il movimento. Il caso di **Virgin** è emblematico. Virgin opera in settori molto lontani tra loro: musica, telecomunicazioni, aviazione, turismo, finanza, spazio. Eppure, ogni nuova estensione viene percepita come plausibile. Anche quando le categorie non sono affini, il brand mantiene costante il proprio atteggiamento di fondo: sfidare le regole del settore, semplificare l'esperienza, mettere le persone al centro, parlare con un tono diretto e anticonformista. Virgin non costruisce familiarity sulle competenze di prodotto, ma sul significato. Non promette di essere il migliore in assoluto in ogni ambito, ma di fare le cose in modo diverso rispetto a chi domina il mercato. È questa familiarità con il suo "perché" che permette alle persone di concedergli credibilità anche quando cambia contesto. Lo stretching non sorprende, perché il brand resta riconoscibile anche quando fa cose nuove. Il brand stretching fallisce, invece, quando la familiarity non riesce a sostenere la nuova proposta.

Negli anni, anche marchi molto noti hanno provato ad ampliare il proprio territorio senza risultare credibili.

Il caso dei piatti pronti surgelati **Colgate**, spesso citato nei manuali di marketing, rappresenta un'estensione troppo distante e incompatibile con le associazioni legate all'igiene orale. Anche **Barilla** è entrata nel mercato dei piatti pronti surgelati, restando in questo caso vicina, a livello concettuale, al proprio core business della pasta, ma allontanandosi

dall'immaginario di casa, tradizione e preparazione del pasto come tempo dedicato alla cura e all'amore per la propria famiglia. A questo si aggiungeva l'ingresso in un business regolato da logiche specifiche, come quelle della catena del freddo, su cui il brand non possedeva la stessa esperienza.

In entrambi i casi, l'awareness era già molto elevata. È mancata una familiarity capace di rendere l'estensione coerente con l'identità e le competenze attribuite al brand. Le persone comprendevano la proposta, ma faticavano a riconoscerla come un'evoluzione naturale della marca.

Letta in questa prospettiva, la familiarity rende credibile l'ampliamento del perimetro di azione. Consente al brand di cambiare mantenendo la propria identità, di esplorare senza disperdersi e di crescere solo a patto di rispettare le aspettative costruite nel tempo.

COSA PORTARSI A CASA

La familiarity non garantisce la credibilità di un'estensione, ma è la condizione necessaria perché quella credibilità possa emergere.

Il brand stretching funziona solo quando le persone riconoscono il cuore della marca prima delle categorie in cui opera.



FONTE: CHATGPT



A cura di **Atena Manca**, consulente di brand e marketing con oltre 20 anni di esperienza in contesti corporate internazionali, dal brand management alla direzione marketing (Bolton Manitoba – Omino Bianco, Prénatal, Haier Europe – Candy, Hoover, Haier). Oggi affianca aziende B2B e B2C in percorsi di posizionamento e crescita

COME SARÀ IL NEGOZIO DEL FUTURO?



A cura di **Giulia Zaia**. Laureata in Economia e Commercio presso l'Università di Verona nel 2002. È socia di Veneto Ricerche s.r.l., azienda che si occupa di ricerche di mercato, customer care e sviluppo di processi attraverso l'implementazione di CRM e strumenti innovativi che alimentano il customer journey. Si occupa delle attività di sviluppo del business. Guida l'organizzazione attraverso il cambiamento legato alle esigenze della trasformazione digitale. Da anni lavora nel marketing ed è Segretario Generale di AISM, Associazione Italiana Sviluppo Marketing dove segue e coordina le iniziative e progetti di marketing per attività di formazione, seminari, incontri, eventi, convegni, pubblicazioni e studi in diversi settori

Durante l'anno gli impegni lavorativi mi portano spesso a frequentare le vie del centro nelle città italiane e con grande dispiacere ho notato un crescente elemento comune: il numero in aumento di negozi che hanno chiuso i battenti. Vetrine vuote, insegne tolte, pezzi di storia che se ne sono andati... quegli stessi negozi che ci riportano indietro nel tempo tra ricordi emozionanti, ancora impressi nella nostra memoria e che confermano quanto questa esperienza sia sempre stata di grande coinvolgimento. I negozi fisici scompariranno? Faremo sempre e solo acquisti online? La risposta, probabilmente, è no. Ma il retail sta cambiando profondamente. E il punto centrale di questa trasformazione non è soltanto tecnologico, è prima di tutto umano.

Negli ultimi anni il commercio al dettaglio ha attraversato una fase complessa. L'e-commerce ha modificato le abitudini di acquisto, la pandemia ha accelerato la digitalizzazione e oggi l'intelligenza artificiale sta entrando con forza nei processi di gestione nei punti vendita. Se nei centri storici e nei piccoli comuni il numero di negozi indipendenti continua purtroppo a diminuire, il retail organizzato sta invece investendo con decisione nella trasformazione digitale. Secondo l'**Osservatorio Innovazione Digitale nel Retail del Politecnico di Milano**, i principali retailer italiani hanno portato gli investimenti digitali fino al 3,2% del fatturato, accelerando sull'integrazione tra negozio fisico, dati e customer experience.

E, parallelamente, emerge un dato molto interessante: il negozio fisico continua ad avere un valore centrale per il consumatore. Diverse esperienze dirette dimostrano che le persone desiderano ancora vedere, toccare, provare i prodotti e vivere un'esperienza concreta. Molti consumatori dichiarano di voler mantenere un'interazione fisica con il prodotto e molti di loro ricercano esperienze coinvolgenti e immersive all'interno del punto vendita.

Questo significa che il negozio non sta scomparendo: sta evolvendo. Il retail del futuro sarà sempre più "ibrido", capace di integrare tecnologia, dati e relazione umana. L'intelligenza artificiale, in questo scenario, rappresenta una straordinaria opportunità

attraverso l'analisi dei comportamenti di acquisto degli utenti, l'individuazione di elementi customizzati, l'implementazione di nuovi canali con cui creare esperienze sempre più personalizzate. Ma c'è un aspetto che, da professionista che opera quotidianamente nel mondo della customer experience, considero

fondamentale: la tecnologia non può sostituire il valore della relazione umana.

Il consumatore contemporaneo non cerca soltanto velocità o comodità, bensì vuole ascolto, autenticità, empatia. Vuole sentirsi riconosciuto, compreso, accompagnato, e questo accade soprattutto nei punti vendita fisici, dove una persona può ancora fare la differenza.

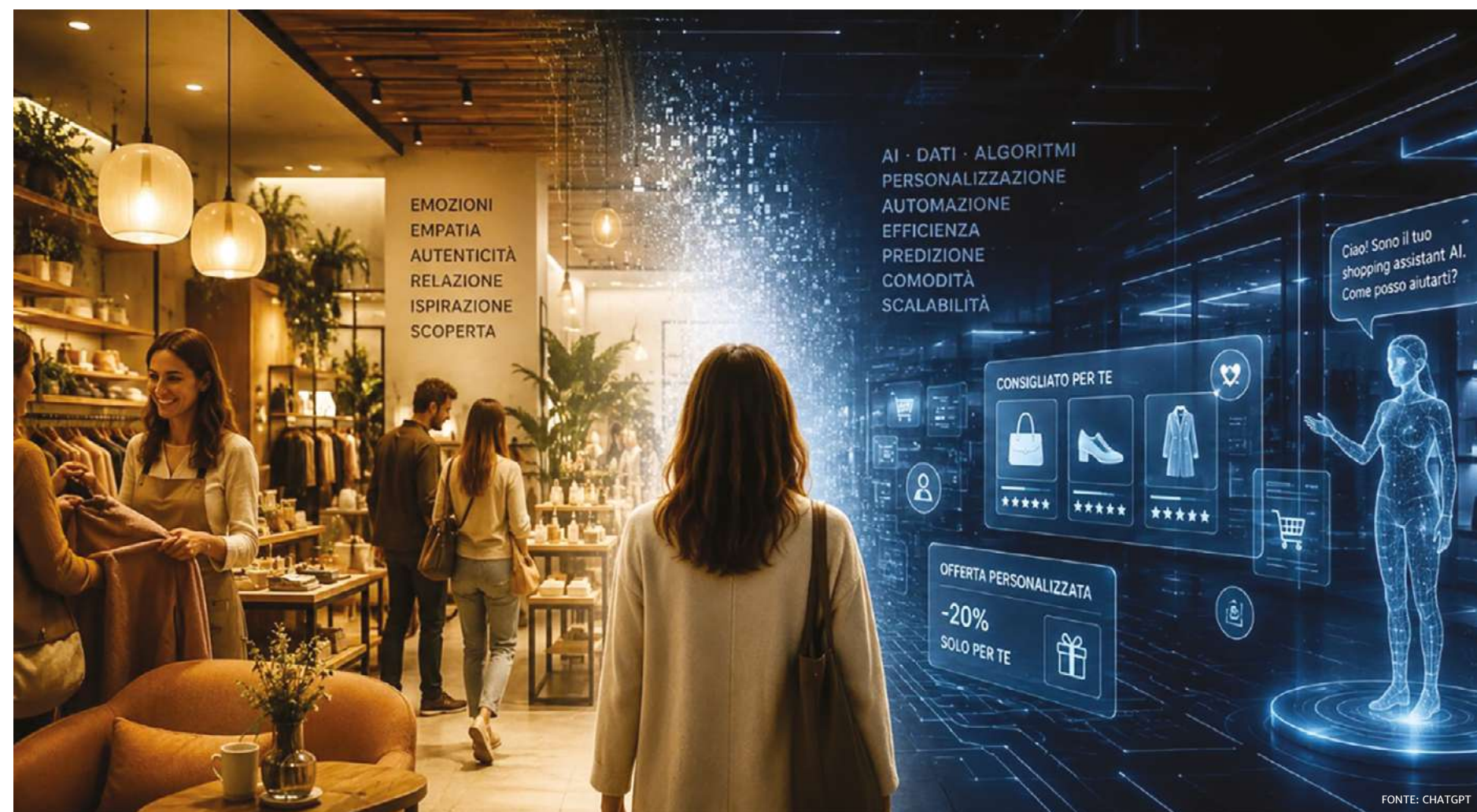
Pensiamo a quante volte ricordiamo un negozio non per il prodotto acquistato, ma per il consiglio ricevuto, per il sorriso di un commesso, per la capacità di qualcuno di capire davvero ciò di cui avevamo bisogno. Si tratta di esperienze che costruiscono fiducia e relazione, ed è proprio qui che si gioca un vantaggio competitivo forte per il retail fisico rispetto al digitale puro.

L'errore sarebbe immaginare l'IA come un elemento "freddo" destinato a sostituire le persone, mentre le tecnologie più efficaci saranno quelle capaci di liberare tempo e valore per le persone che lavorano nei negozi, permettendo loro di dedicarsi maggiormente alla relazione con il cliente.

L'intelligenza artificiale può aiutare un addetto vendita a conoscere meglio le preferenze del

cliente, suggerire prodotti coerenti con i suoi interessi, semplificare attività operative e ridurre inefficienze. Può rendere il servizio più rapido e personalizzato. Ma tutto questo sarà efficace se sarà la persona a creare l'emozione, il rapporto di fiducia, la memorabilità dell'esperienza. Il retail sta quindi entrando in una nuova fase, meno focalizzata sulla semplice vendita e molto più orientata all'esperienza. I negozi del futuro saranno luoghi relazionali, spazi in

cui la tecnologia e la componente umana dovranno generare un nuovo equilibrio. I retailer più digitalizzati non saranno quelli più attrattivi, bensì quelli capaci di utilizzare la tecnologia per valorizzare il fattore umano. Perché, in fondo, anche nell'epoca dell'algoritmo, continuiamo a essere persone che acquistano da altre persone. Ecco perché è importante usare l'innovazione per rendere i punti vendita ancora più vicini ai bisogni, alle emozioni e alle aspettative delle persone.



FONTE: CHATGPT

GAMMADONNA: LE FAB50 RACCONTANO UN'IMPRENDITORIA FEMMINILE PIÙ GIOVANE E INNOVATIVA

La shortlist della 22^a edizione del Premio attraversa salute, transizione ecologica, manifattura avanzata, economia circolare e intelligenza artificiale.

Valentina Parenti: «È una trasformazione culturale prima ancora che economica»

L'imprenditoria femminile italiana è sempre più giovane, diffusa sul territorio e presente nei settori strategici per la competitività del Paese. È la fotografia restituita dalle **FAB50**, la shortlist della 22^a edizione del **Premio GammaDonna**, riconoscimento dedicato alle imprenditrici che innovano prodotti, processi, modelli organizzativi e modi di creare valore. Le candidature raccolte quest'anno spaziano dalla salute alla transizione ecologica, dalla manifattura avanzata all'economia circolare, fino al digitale e all'intelligenza artificiale applicata. Il 52,8% delle realtà selezionate proviene dal Nord Italia, mentre il Centro-Sud rappresenta il 45,3% della shortlist; completa il quadro un'impresa con sede nei Paesi Bassi. L'età media è di 42 anni e la maggioranza delle imprenditrici appartiene alle generazioni Millennial e Gen Z, con profili nati fino al 1998. La selezione si inserisce in un quadro che mostra una progressiva maturazione dell'imprenditoria femminile. In Italia le imprese guidate da donne sono 1,48 milioni, quasi un quarto del totale, e nell'ultimo triennio hanno registrato risultati superiori alla media nazionale per crescita del fatturato e solidità finanziaria, secondo l'Osservatorio Prometeia per Women ONBoarding di UniCredit. Unioncamere segnala inoltre una crescita del 2,6% delle società di capitali femminili, mentre nell'ICT il loro numero è

aumentato del 27% tra il 2014 e il 2024, contro il 19% delle imprese non femminili. «Dalle candidature di questa edizione emerge un dato molto chiaro: l'imprenditoria femminile sta consolidando la



VALENTINA PARENTI E MARCO PARENTI,
CO-FOUNDERS DI GAMMADONNA
©PH. ALESSANDRO ROCCA

L'Associazione **GammaDonna** lavora da oltre 20 anni per il cambiamento culturale del Paese e per ridurre il gender gap in campo socio-economico, valorizzando l'iniziativa imprenditoriale di donne e giovani, facendo scouting di modelli innovativi di fare impresa, accelerando sinergie e networking fra startup, PMI innovative, investitori, Big Corp e Istituzioni.
(www.gammadonna.it)



propria presenza in ambiti sempre più centrali per la competitività del Paese. Le donne non sono più confinate a nicchie tradizionali, ma sono protagoniste in settori strategici come la salute, la transizione ecologica, la manifattura avanzata, l'economia circolare, con una forte componente di innovazione digitale e di intelligenza artificiale applicata. Un altro elemento che osserviamo con grande interesse è il progressivo abbassamento dell'età media: accanto a imprenditrici con percorsi consolidati, vediamo emergere una nuova generazione sempre più motivata, che sceglie di fare impresa con l'ambizione non solo di crescere economicamente, ma di lasciare un segno, generando un impatto positivo sulle persone, sulle comunità e sull'ambiente. Queste nuove imprenditrici portano con sé modelli di business in cui il profitto è fondamentale, ma non è il parametro del successo: contano la sostenibilità, la qualità delle relazioni, la capacità di innovare e di rispondere alle grandi sfide del nostro tempo. È una trasformazione culturale prima ancora che economica, e le FAB50 ne sono una fotografia molto rappresentativa», spiega **Valentina Parenti**, Presidente di GammaDonna. GammaDonna attraverso il Premio individua e valorizza modelli imprenditoriali innovativi, offrendo alle protagoniste occasioni di formazione, visibilità, aggiornamento e incontro con investitori, aziende, istituzioni e operatori dell'innovazione. In questi anni, anche il ruolo dell'associazione è cambiato insieme all'ecosistema imprenditoriale femminile. «Quando GammaDonna è nata, oltre vent'anni fa, il tema principale era rendere visibili donne imprenditrici che spesso operavano in contesti poco riconosciuti e che faticavano ad avere spazio, attenzione e legittimazione. Oggi lo scenario è profondamente cambiato:

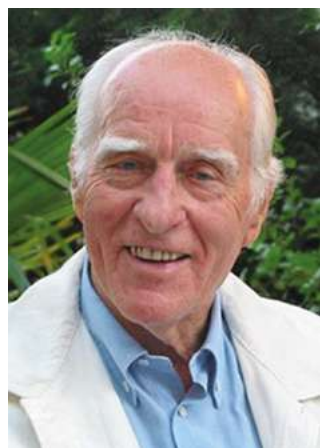
l'imprenditoria femminile è un fenomeno più maturo e strutturale, e la sfida non è più soltanto raccontare queste storie, ma creare le condizioni perché possano crescere, contaminarsi e generare nuovo valore. Per questo negli anni GammaDonna si è evoluta profondamente: da osservatorio e piattaforma di valorizzazione dei talenti a ecosistema di empowerment e accelerazione dell'imprenditoria femminile innovativa. Il Premio stesso non è più soltanto un riconoscimento, ma un percorso che accompagna le imprenditrici attraverso visibilità, formazione, aggiornamento, connessioni e accesso a una rete di interlocutori – investitori, istituzioni, imprese e stakeholder dell'innovazione – fondamentali per sostenere la crescita. Il talento ha bisogno

LE STORIE E LE BIOGRAFIE
DELLE FAB50 SONO
DISPONIBILI NELLA
VIDEO-PLAYLIST DEDICATA



di strumenti, relazioni e opportunità per fare un salto di scala. Per questo il nostro impegno è creare ponti tra imprenditrici, competenze, capitali e mercati, affinché le imprese possano trasformarsi in realtà sempre più solide, innovative e competitive. È anche con questo spirito che quest'anno abbiamo introdotto il FAB50 Gathering, un momento di incontro dedicato alle 50 imprenditrici selezionate nella prima shortlist. Perché le reti di relazione rappresentano oggi uno dei più potenti acceleratori di innovazione, crescita e impatto», prosegue Parenti. Il FAB50 Gathering si svolgerà l'11 settembre 2026 al Pi Campus di Roma. Nel corso della giornata saranno celebrate le imprenditrici della shortlist e verranno svelate le sei finaliste che il 5 novembre 2026 saliranno sul palco della Finale di Torino, nella Sala Agnelli dell'Unione Industriali, dove saranno proclamate le vincitrici del Premio GammaDonna e dei due Award.

WALTER BALLMER: QUANDO LO SVILUPPO DELL'IMMAGINE AZIENDALE OLIVETTI ERA MADE IN SWITZERLAND



WALTER BALLMER
(LIESTAL CH, 1923
- MILANO 2011)



A cura di **Luciano Nardi**,
Founder e Direttore
Creativo di Kube Libre

Walter Ballmer, grafico svizzero e maestro del progetto grafico, ha lasciato una traccia indelebile nella cultura visiva della società dell'immagine dal Dopoguerra a oggi in Italia. Dopo essersi diplomato in grafica presso la Kunstgewerbeschule di Basilea, Ballmer si trasferì a Milano nel 1947, dove iniziò a collaborare con lo Studio Boggeri. Nel 1956 fu assunto da Adriano Olivetti come grafico presso il reparto di sviluppo e pubblicità a Ivrea. Nel 1970 disegnò il logo Olivetti, che in seguito ridisegnò. Fondando il proprio studio **Unidesign** nel 1971, divenne un libero professionista. Lavorò per importanti aziende, tra cui Weber del gruppo Fiat, i grandi magazzini Wertheim in Spagna, l'azienda grafica Nava, lo stilista Valentino, Pirelli, La Roche e Colmar. Dal 1977 insegnò al Politecnico di Milano. Ha partecipato a mostre a Venezia, Londra, Parigi, Milano e Johannesburg. Ballmer ha ricevuto diversi premi, tra cui una segnalazione al Compasso d'Oro (1954), un premio per il miglior manifesto svizzero (1961), un premio all'Esposizione Nazionale Svizzera (1964 e 1971) e una medaglia d'oro per l'identità aziendale Olivetti al BIO 5 di Lubiana (1973). Ballmer, in una rara intervista, ha dichiarato: «Ho avuto occasione di partecipare a un'eccezionale esperienza: lo sviluppo dell'immagine aziendale Olivetti. Fui chiamato a Ivrea da Adriano Olivetti, nel 1956, e da allora ho contribuito con entusiasmo a creare la fama di questa industria nella corporate identity». Walter Ballmer appare come una persona riservata, di cui si sa molto poco e che arriva in Italia nel 1947 iniziando a lavorare con quello che all'epoca era l'unico posto dove erano accettati e richiesti i talenti internazionali: lo Studio Boggeri. La scuola svizzera dello studio si incrocia con la scuola tedesca del Bauhaus e dà vita a un profondo cambiamento nella grafica italiana, che si adatta perfettamente alle nuove realtà industriali italiane, come Pirelli e Olivetti, che necessitavano di uno stile internazionale. I lavori di Ballmer sono in un certo senso privi di uno "stile" proprio, anche se alcuni elementi grafici ricorrono. Lo sono perché, come spesso accade ai grandi protagonisti della grafica internazionale, si

preferisce mantenere un segno sobrio, equidistante tra il proprio stile e la matrice del cliente. Mentre ero alla ricerca di altre informazioni, mi sono imbattuto in quella che credo sia una preziosa descrizione di Ballmer fatta da Glauco Felici in un numero di *Graphis* del 1979, che riporto in parte sperando che completi quel vuoto che esiste in rete su una figura così rilevante per il graphic design internazionale. «La perfezione è una sintesi di ordine, geometria e chiarezza; questa è la prima impressione di un osservatore di fronte alle creazioni di Walter Ballmer. Forse il sospetto che dietro le rigorose cadenze e i volumi razionali si nasconda



una passione modernista per tutto ciò che è tecnico, freddo e immutabile. Ma come spesso accade, la verità smentisce le apparenze o le conferma solo in parte. Se si interroga Ballmer sui suoi esordi come designer, ammetterà, senza sminuire l'importanza della sua formazione, che l'impulso decisivo gli venne dall'esempio di sua madre, di cui ha sempre ammirato l'abilità nella pittura e in ogni lavoro che richiede destrezza manuale. Questo è il primo punto di contrasto: l'uomo che si muove con tanta disinvoltura tra i meccanismi dei grandi complessi industriali, che sa destreggiarsi tra le intricate prefigurazioni della tecnologia del futuro, si basa su una capacità originariamente fondata sull'artigianato e su semplici operazioni manuali. Quando è al lavoro, nel suo studio dai grandi spazi bianchi dal nome sinottico di Unidesign, la sua fusione di logica e immaginazione

olivetti

è supportata da un flusso continuo di gesti, di manipolazione di elementi che desidera unire o separare, inclinare, spostare o capovolgere, affinché l'occhio possa confermare ciò che la mente già intuisce». Basterebbe questo per comprendere la portata del lavoro di Ballmer. Senza dimenticare le numerose persone, esperienze e ambienti che lo hanno profondamente influenzato: Herbert Matter e i suoi fotomontaggi, la scuola di arti e mestieri di Basilea, gli insegnamenti del Bauhaus, Hermann Eidenbenz, Hans Erni – che lo convinse a scegliere Milano anziché Parigi –, lo Studio Boggeri, Max Huber, Adriano Olivetti e l'eccezionale esperimento di organizzazione industriale che aveva immaginato, la "Neue Grafik", il "Visual Design", alcuni grafici italiani – Munari, Grignani, Sambonet... –. Ma Ballmer si è arricchito grazie a questi contatti senza subire alcun cambiamento nel suo stile o nelle sue opinioni. Possedeva una teoria che probabilmente avrebbe fatto fatica a formulare, ma che, attraverso il lavoro, riusciva a mettere in pratica senza difficoltà, e la applicava ricercando la perfezione in diversi ambiti. Felici continua: «Un altro punto di contrasto: ci si potrebbe aspettare che la volontà di perfezione

di Ballmer lo porti all'estremo della specializzazione. In realtà, è orgoglioso della sua capacità professionale di mantenere gli stessi elevati standard nella progettazione di un marchio o di una mostra, nell'ideazione e realizzazione di un'immagine aziendale, nella pittura, nella creazione di un layout per un poster o una pubblicità. A questo punto possiamo azzardare un'ipotesi. La vitalità del lavoro di Ballmer nasce dalle tensioni della sua stessa personalità. È soddisfatto solo di un compito che costituisce una sfida, che non può essere ridotto a procedure di routine. Ballmer sa interpretare e dare vita a ogni situazione, dalla realtà concreta delle apparecchiature meccaniche alla fredda precisione dei sistemi elettronici e alle frivolezze della moda. Essendo lui stesso un tecnico della comunicazione, è certo dell'utilità di trasmettere la sua esperienza ai giovani della scuola di design in cui insegna».

N.A.V.A

Il lavoro di Ballmer mantiene una discrezione di fondo, preferendo sempre lo stile del committente al proprio. In realtà, un po' alla volta, lo stile complessivo dei suoi lavori, e quindi dei suoi clienti, assomiglia sempre di più allo stile delle sue opere pittoriche. Via via, questo "discreto" graphic designer, che nel tempo coltiva la stessa passione della madre per la pittura, lascia una traccia indiscutibile. Un segno in cui la rigidità della composizione strutturale svizzera si mescola all'alchimia cromatica del dinamismo milanese, lasciando intravedere un certo senso umanistico delle proporzioni, soprattutto quando i lavori vengono firmati per quella grande esperienza umanistica che è stata la scuola di comunicazione dell'Olivetti.



COURTESY OF
GRAPHIS 204, GLAUCO FELICI
ALLE RADICI DELLA
COMUNICAZIONE VISIVA
ITALIANA, HEINZ WAIBL

IL BROKERAGGIO ASSICURATIVO AL BIVIO



A cura di **Marco Contini**, Insurance Business Advisor, docente, economista, editorialista, consulente strategico per compagnie assicurative, Broker e MGA opera sui mercati internazionali in operazioni di M&A come Senior Advisor di Fondi di Private Equity, Broker Internazionali e Società di Consulenza strategica, esperto di riorganizzazione aziendale e di gestione delle crisi aziendali, esperto di Insurtech e di sviluppo di start up innovative in campo assicurativo, relatore su temi assicurativi e della innovazione, sviluppa la sua attività su tutti i settori assicurativi

Nel panorama finanziario del 2026, il brokeraggio assicurativo appare sempre più come un mercato in forte accelerazione, spinto dalle operazioni di fusione e acquisizione e dall'ingresso sempre più deciso dei grandi fondi di private equity e delle multinazionali del rischio. Le operazioni di M&A hanno ridisegnato il settore, favorendo la nascita di grandi gruppi digitalizzati, mentre le MGA, acronimo di Managing General Agents, hanno guadagnato spazio grazie a una velocità di sottoscrizione che la vecchia burocrazia delle compagnie fatica a sostenere. Eppure, sotto la superficie delle piattaforme tecnologiche, dei bilanci aggregati e dei processi sempre più automatizzati, emerge una crepa profonda: la crisi del fattore umano e la carenza di una classe dirigente davvero capace di governare la complessità.

Negli ultimi anni, l'attenzione crescente verso dati comportamentali, touchpoint integrati e strumenti predittivi ha alimentato l'idea che la consulenza assicurativa potesse essere progressivamente ridotta a una funzione matematica. Se posso conoscere gli spostamenti di un cliente attraverso la telematica, le sue abitudini d'acquisto tramite l'open banking e la sua propensione al rischio attraverso l'analisi dei dati, viene naturale chiedersi: a cosa serve ancora il broker?

La risposta del mercato è chiara: i dati aiutano a capire cosa accade, ma non sono sufficienti a gestire ciò che viene dopo. Il fattore umano nel brokeraggio non è più soltanto una questione di relazione commerciale, ma diventa capacità di interpretare il rischio, leggerne le implicazioni e accompagnare il cliente nelle scelte più delicate.

In un sistema sempre più standardizzato, la capacità del broker di agire come "architetto del rischio" personalizzato resta una delle principali barriere contro la commoditization, cioè contro la trasformazione della polizza in un prodotto da scaffale a basso margine. La tecnologia deve essere l'infrastruttura, ma il broker deve restare alla guida. Senza questa componente, l'ecosistema digitale può produrre protezione teorica, ma rischia di mostrare i propri limiti nel momento della verità: un sinistro complesso, una crisi improvvisa, una variazione imprevedibile dello scenario geopolitico. Il nodo più critico che il settore si trova ad affrontare oggi non è soltanto tecnologico, ma riguarda

il capitale umano apicale. Il brokeraggio assicurativo soffre una crescente carenza di grandi manager, capaci di accompagnare la trasformazione senza perdere il contatto con la natura profonda del mestiere.

Per decenni, il settore è cresciuto su modelli padronali, relazioni consolidate e gerarchie spesso molto stabili. L'accelerazione finanziaria degli ultimi cinque anni ha però cambiato le regole del gioco, trovando una parte del comparto impreparata.

Oggi servono manager ibridi: figure in grado di comprendere la tecnica assicurativa, che resta un mestiere fatto di dettagli, clausole e responsabilità, ma anche di dialogare con fondi sovrani, investitori e grandi piattaforme tecnologiche. Manager capaci di governare l'intelligenza artificiale generativa senza subirla, e di usare l'innovazione come leva di crescita, non come scorciatoia organizzativa. Accade invece spesso di assistere a un "travaso" di dirigenti provenienti da altri settori, che provano ad applicare al brokeraggio logiche proprie della grande distribuzione o della finanza pura.



FONTE: DEPOSITPHOTOS

Ma l'assicurazione resta un business fondato sulla fiducia, sulla durata delle relazioni e sulla capacità di stare accanto al cliente nel tempo. La mancanza di leader capaci di armonizzare efficienza, tecnologia e valorizzazione del talento dei consulenti è il vero collo di bottiglia che rischia di indebolire le grandi aggregazioni post-M&A.

VERSO IL 2031: L'EVOLUZIONE DELLA SPECIE

Cosa dobbiamo aspettarci nei prossimi cinque anni? Il mondo del brokeraggio vivrà probabilmente una trasformazione profonda, che passerà prima di tutto dalla selezione dei consolidatori. Molte delle aggregazioni nate oggi tra broker e MGA dovranno infatti affrontare la prova più difficile: quella dell'integrazione culturale. Non basterà sommare portafogli, strutture e competenze. A vincere saranno i gruppi capaci di costruire una governance unica senza soffocare l'anima imprenditoriale dei piccoli broker acquisiti. La "governance come motore d'innovazione" non sarà più uno slogan, ma una condizione di sopravvivenza per evitare che i grandi poli diventino colossi fragili, forti nei numeri ma deboli nell'identità.

Allo stesso tempo, crescerà il ruolo del broker data scientist. Il consulente del futuro sarà sempre meno un venditore e sempre più un analista di sistemi, chiamato a muoversi dentro scenari di rischio più complessi e meno prevedibili. Il brokeraggio si sposterà verso la consulenza strategica sui rischi emergenti: cyber-warfare, interruzioni di business legate agli eventi climatici estremi, responsabilità civile connessa all'intelligenza artificiale. Sono rischi che non si coprono con un click, ma richiedono un'interazione umana di alto livello, supportata da strumenti di calcolo sempre più potenti. Accanto ai

grandi gruppi, però, ci sarà spazio anche per un ritorno alla boutique di specializzazione. Mentre i grandi player si confronteranno sui volumi e sul mass market, potrà emergere una nuova generazione di broker verticali, quasi "boutique del rischio", capaci di fare della competenza tecnica e della relazione personale il proprio elemento distintivo contro l'automazione.

LA TECNOLOGIA NON È UNA DESTINAZIONE

Il brokeraggio assicurativo del 2031 non sarà né puramente umano né puramente digitale. Sarà un sistema "firtuale", fisico e virtuale insieme, nel quale la tecnologia avrà il compito di gestire compliance, reporting e sottoscrizione dei rischi più semplici, **DORA e AI Act** permettendo. Questo dovrebbe liberare tempo e attenzione per

manager e consulenti, permettendo loro di concentrarsi sulle decisioni a maggiore valore.

La vera sfida dei prossimi cinque anni sarà quindi educativa e manageriale: formare una nuova classe dirigente che non abbia paura dell'innovazione, ma che non ne diventi dipendente. Il controllo dell'ecosistema non andrà necessariamente a chi possiede l'algoritmo più veloce, ma a chi saprà usare quell'algoritmo per rafforzare, e non sostituire, l'unico asset non replicabile: la capacità umana di interpretare l'imprevedibile e di prendersene cura. Se il settore non saprà produrre questi leader, rischierà di diventare un guscio efficiente di dati e processi, ma privo di quella fiducia che resta, da sempre, il vero motore delle assicurazioni.

IL WELFARE CHE NON SI VEDE NON ESISTE

Questo articolo è scritto in collaborazione con **Paolo Gardenghi**, Responsabile Area Welfare di Day

Le aziende italiane investono ogni anno cifre crescenti in welfare aziendale: portali, rimborsi, buoni pasto, servizi di supporto alla genitorialità, convenzioni sanitarie, strumenti per la conciliazione vita-lavoro. Eppure, una domanda rimane spesso senza risposta: quanti dipendenti li usano davvero? E quanti nemmeno sanno che esistono?

Questo testo nasce da un confronto “a quattro mani” con **Paolo Gardenghi** di **Day**, a partire da una convinzione condivisa: il problema del welfare aziendale in Italia non è principalmente una questione di offerta, ma di comunicazione. Il paradosso è evidente e i numeri lo confermano. Secondo il **report Gallup 2026**, in Italia solo l'11% dei lavoratori è “engaged”, contro una media europea già bassa del 12% e un dato globale del 20%, a sua volta al minimo dal 2020. Peggio ancora: il 25% degli italiani è “actively disengaged”, il tasso più alto in Europa. In questo contesto, un welfare non comunicato non è un'opportunità mancata: è un investimento che svanisce nel silenzio, invisibile proprio per chi ne avrebbe più bisogno.

Si investe in benessere, ma il benessere non arriva. Non perché le misure siano sbagliate, ma perché la comunicazione che dovrebbe renderle visibili è ancora trattata come un'attività secondaria, quasi un afterthought operativo. Vale lo stesso principio che emerge dall'esperienza dello smart working: la semplice disponibilità formale di uno strumento non produce benessere. Chi ha accesso a un benefit ma non lo utilizza registra livelli di soddisfazione simili a chi non ce l'ha affatto.

A rendere ancora più urgente il problema c'è il dato sullo stress: il 51% dei lavoratori italiani dichiara stress quotidiano, contro il 39% europeo e il 40% globale. I benefit legati alla salute, alla conciliazione vita-lavoro e al sostegno al potere d'acquisto rispondono dunque a un bisogno reale e pressante. Ma se quel bisogno non incontra la risposta, perché la risposta non è comunicata, non è visibile, non è percepita come concreta, rimane insoddisfatto. E l'azienda continua a investire senza che l'investimento produca impatto.

A complicare le cose c'è l'inflazione comunicativa.



PAOLO GARDENGHI

Le persone ricevono troppi messaggi, troppe e-mail, troppi aggiornamenti, e la reazione naturale è costruire una barriera. Quando un lavoratore smette di leggere le comunicazioni interne, non lo fa per disinteresse: lo fa perché è saturo. In questo rumore di fondo, anche le informazioni più utili finiscono per scomparire.

C'è poi un nodo strutturale che Gallup mette in luce con particolare chiarezza: il crollo dell'engagement tra i manager. Dal 31% del 2022 al 22% del 2025, con livelli di stress, rabbia e solitudine significativamente più alti rispetto ai dipendenti. I manager sono il canale naturale attraverso cui il welfare dovrebbe arrivare alle persone: se non lo conoscono,

se non lo vivono, se non ne sono convinti, non possono trasmetterlo. Eppure, Gallup mostra che un manager che supporta attivamente l'adozione di nuovi strumenti rende 8,7 volte più probabile che i dipendenti li percepiscano come utili. Lo stesso vale per il welfare: senza manager come ambassador, anche i benefit più innovativi restano nel silenzio.

Per uscire da questa trappola serve un cambio di approccio radicale: meno quantità, più rilevanza. Il dipendente non vuole sapere in astratto che l'azienda offre soluzioni per il benessere: vuole capire se quel piano può aiutarlo a coprire una spesa sanitaria inaspettata, a gestire la genitorialità in modo più sostenibile, ad accedere a un servizio che altrimenti non potrebbe permettersi. La comunicazione efficace del welfare non è una lista di benefit: è un racconto che trasforma l'offerta in esperienza.

Questo cambio di prospettiva diventa ancora più urgente guardando al futuro. Le tecnologie digitali e l'intelligenza artificiale stanno aprendo nuove possibilità: personalizzazione delle offerte, suggerimenti basati sul profilo e sulla fase di vita del lavoratore. Ma questa evoluzione porta con sé un rischio sottile: trasformare il welfare in un meccanismo efficiente ma impersonale. Più la tecnologia accelera, più è necessaria una comunicazione capace di restituire senso e calore umano. E i dati Gallup avvertono che oggi solo il 12% dei lavoratori percepisce l'AI come davvero trasformativa, mentre il 95% delle organizzazioni non vede ancora impatti sui profitti, un segnale

che l'adozione tecnologica senza accompagnamento umano produce poco. Il tema tocca anche un nodo strutturale del contesto italiano: redditi sotto pressione, bisogni concreti, aspettative crescenti. In questo quadro, molti lavoratori tendono a privilegiare le misure più immediate e tangibili, mentre i servizi più innovativi restano in secondo piano. Non perché meno utili, ma perché meno conosciuti. Anche qui la comunicazione può fare la differenza: non solo informando su cosa è disponibile, ma spiegando perché può essere utile, in quale momento della vita lavorativa o personale, con quale impatto reale. La domanda decisiva, allora, non è più soltanto “che

cosa offriamo ai dipendenti?”. È “come facciamo in modo che ciò che offriamo diventi parte reale della loro esperienza?”. La risposta richiede una nuova alleanza tra chi progetta il welfare e chi gestisce la comunicazione interna. Non esiste un canale perfetto per tutti, tra e-mail, app, intranet, manager come ambassador e momenti di ascolto. Esiste però una priorità: costruire messaggi che arrivino nel momento giusto, alla persona giusta, con un contenuto che abbia davvero senso per lei. In un contesto saturo di stimoli, comunicare bene significa anche scegliere cosa non dire. Significa semplificare, non aggiungere. Significa ricordarsi che dall'altra parte c'è una persona, non un destinatario.



FONTE: DEPOSITPHOTOS



A cura di **Edoardo Ares Tettamanti**, Co-founder @Intra.FM, TEDx speaker. È membro dell'Osservatorio sulle prospettive cliniche dell'intelligenza artificiale dell'Università Statale di Milano

DEMOFILO IL PEGGIORE, LUNGA VITA A DEMOFILO!



A cura di **Giovanni Natoli**, classe 1965, veneziano, da anni si muove tra gli ambiti di musica e cinema. Batterista per band come "Mr. Wob and the Canes" e "Frankie back from Hollywood", con i quali ha registrato e tutt'ora ha un'attività concertistica a livello nazionale. Per il cinema ha tenuto per anni dei cineforum presso il "Laboratorio Morion" e il "CZ", centro della municipalità di Venezia. Collabora come critico cinematografico per le testate "La Voce di Venezia" e "Gli Stati Generali". Come giornalista accreditato è da tempo presente alla Mostra del Cinema della Biennale di Venezia

A partire dagli anni '90 del cosiddetto secolo scorso, non più uno o più decenni ma secolo, che coincide quasi perfettamente con la nascita del nostro strumento narrativo d'elezione, abbiamo assistito alla riscoperta e rivalutazione del cinema cosiddetto "minore" e in questo frangente del cinema trash. Il cinema dei budget bassi ma ancor più fatto di proposte qualitativamente medio-basse se non bassissime. Per il mai troppo rimpianto Tommaso Labranca, il trash è "l'emulazione fallita di un modello alto"; abbiamo dei parametri che riconducono a una qualità estetica e di linguaggio almeno professionale, spesso film capostipiti di generi che hanno generato alcuni autori che hanno saputo dire una parola differente su un percorso dato, come anche degli autori che hanno semplicemente riciclato alla bell'e meglio, tra set di cartone, vecchissime glorie ormai alla frutta o non attori acconciati (spesso stuntman prestati alla recitazione) con mise precarie. Molti sono beceri sfruttatori e consumatori di pellicola per rientrare nei costi delle povere produzioni. Ma alcuni, i pochissimi, credono in un sogno che ai nostri occhi appare come un incubo.

Gli USA hanno eletto Ed Wood Jr. come santo cineasta, grazie ai mitici fratelli Medved, che lo elessero vincitore assoluto dei loro Golden Turkey Awards come peggior regista del cinema. Noi italiani avremmo eletto il mitologico Tanio Boccia, di cui è uscito un biopic e che è rimasto famoso per la battuta che Alberto Sordi fece al telefono a Fellini, che attendeva gli esiti dell'Oscar con Amarcord in lizza: "Federico, non t'hanno premiato... questa volta è toccato a Tanio Boccia!". Ma io credo che il premio del peggior regista italiano, con tutta la carica di affettuosità che metto come per tutte le anime innocenti della settima arte, vada al medium, pittore, scenografo, westernaro **Demofilo Fidani**.

Nato nel 1914 in un piroscalo che si dirigeva in Sardegna e quindi sardo per caso, Fidani è stato assolutamente un romano. Ma già questi natali pittoreschi, scenterati, precari come il fluttuare del mare, lo porteranno a essere un'eccentricità. Nel 1936 scopre di avere doti medianiche. Entra nel mondo del cinema come scenografo e fa la gavetta. Amico personale di Fellini, talent scout di personalità fuori dall'ordinario, esordisce nel 1967 con il primo dei suoi stravaganti e naïf spaghetti western: *Prega Dio... e scavati la fossa!* (attribuito a Edoardo

Mulargia). Da questo film parte tutto un filone di western dai titoli curiosi e derivativi, dalle trame impossibili, dai panorami tipicamente latini.

Come un Pessoa nostrano, usa una quantità di pseudonimi da far girare la testa: Miles Deem, Dick Spitfire, Sean O'Neal, come era in voga nella prima stagione dei nostri western prima che il successo e spesso la qualità delle produzioni maggiori liberassero il mascheramento sotto pseudonimi americaneggianti. Lavoratore del cinema instancabile, con un'impresa a conduzione familiare assieme alla moglie **Mila Vitelli Valenza** e alla figlia **Simonetta Vitelli**, nella sua tenuta inscena i set per i suoi film. Tra gli attori di una certa fama abbiamo Ettore Manni, ormai decaduto, Klaus Kinski (bastava che ci fossero i soldi e lui si presentava) e ben due apparizioni di un giovane Renzo Arbore. Nonché scopritore di un giovanissimo Fabio Testi, sul quale c'è un aneddoto curioso relativo a lui, Fidani e De Sica. Altre presenze costanti furono il bodybuilder Gordon Mitchell, attore di peplum, e

Hunt Powers, americano in cerca di fortuna in Italia che fece un western "maggiore" con Giraldu, *Sugar Colt*, per poi cadere "nell'abisso Fidani". Le colonne sonore di tali western venivano dalle library ed erano appiccate alla bell'e meglio in questi stanchi, desolati film dai titoli strampalati se non derivativi come *Passa Sartana... è l'ombra della tua morte*, *Straniero... fatti il segno della croce!*, *Giù la testa... hombre!* (sic), *Giù le mani... carogna!*.

In *Giù la testa... hombre!* arriva persino a scomodare un personaggio storico come Butch Cassidy che a un certo punto si finge veterinario e si appassiona allo studio delle urine dei cavalli. Perché Fidani? Perché il suo pessimo cinema, fatto dell'eterno sempre uguale set, con storie che non vanno da nessuna parte, che paiono scritte appunto da un ragazzino, assomiglia a un gioco da ragazzi che si incontrano ai giardinetti con pistole giocattolo e reinventano il paesaggio per giocare ai cowboy, magari dopo aver appena finito di vedere una proiezione parrocchiale di pellicole a basso costo di noleggio, magari proprio del nostro regista medium. Non sono solo western bruttissimi; sono una specie di universo fatto di non luoghi, falso come le cartucce delle vecchie Colt giocattolo. Interminabili giochi di ragazzini in cui si raccattano imprese riciclate da fumetti e film, dove non muore davvero nessuno e da punti di vista inediti. In cui si cerca di sottrarre allo sguardo caseggiati anacronistici e abiti rimediati, lontanamente vagheggiati quelli veri (falsi) del western nostrano. Situazioni deliranti e simboliche, di un simbolico pretenzioso come solo a un cervello adolescente può capitare di pensare (in un film di Fidani il cattivo gioca a poker davanti allo specchio sfidando

il suo doppio fino ad accusarlo di barare). Film con tutti i difetti ma privi di presunzione. Non c'è nulla da rivalutare. Sarebbero da sentire i racconti del suo direttore della fotografia, il mitico Joe D'Amato, per scoprire come si realizzavano i film del nostro. Anche attore, D'Amato è uno dei cattivi che gioca a lanciare uova in aria e a spiaccicarsele in faccia in *Straniero... fatti il segno della croce!*. Nessuna rivalutazione, dicevo: i film di Fidani sono solo la desolazione desertica di un cinema poverissimo in cui però, nonostante l'evidente sfruttamento di un filone per fare due spicci, ci si credeva. Un mondo bambino, noioso come un eterno ripetitivo gioco infantile su cui però il ragazzino depone la massima fiducia. E quindi, oltre lo sghignazzo, oltre l'incredulità,

personalmente sento crescere una tenerezza verso quest'uomo che in fondo era molto serio. Fidani tentò anche altri generi, con risultati persino peggiori. Ma è nel western nostrano che lascerà un indelebile segno negativo verso cui sorridere, testimonianza di un'epoca in cui il cinema di genere, anche negli anfratti più bassi, era vivo e fecondo. Riguardo alla storia con Testi, sembra che un giorno il grande autore di *Ladri di biciclette* si rivolse al buon Demofilo perché cercava un attore di bella prestantia fisica. "Tu che hai tutti questi attori di western...". Fidani gli parlò di Testi, il cui unico risultato di spicco era stata una veloce posa in *C'era una volta il West* come comparsa. Con l'attore stava per girare un "sotto Tarzan", intitolato *Karzan, il favoloso uomo della jungla*. De Sica e Fidani si salutarono e il risultato fu che Testi venne convocato per *Il giardino dei Finzi-Contini* e fece armi e bagagli: addio Karzan. Ma Fidani non si arrese e convocò un culturista a cui appioppò il nome d'arte di Johnny Kissmuller Jr. Era tale Armando Bottin, di Anzio. Questa fu Cinecittà, mondo di pratiche alte e basse che si incontrano. Questo fu Demofilo Fidani, a cui va tutto il mio affetto. Ora che ha lasciato il mondo dei vivi nel 1994 per congiungersi con il suo amato mondo delle anime.



FONTE: CHATGPT

DAL PODCAST AL VODCAST: PERCHÉ I BRAND ITALIANI STANNO INVESTENDO NEI CONTENUTI VIDEO CONVERSAZIONALI

Per anni il podcast è stato raccontato come il grande ritorno dell'audio. Un formato intimo, lento, spesso profondamente verticale, capace di costruire relazioni molto più forti rispetto ai contenuti social tradizionali. Ma nel 2026 il mercato sta vivendo una nuova trasformazione: il podcast non è più soltanto audio. È diventato video, frammentabile, multiplatforma. In una parola: vodcast



A cura della redazione di Changes

C'è stato un momento, negli ultimi anni, in cui i podcast sembravano rappresentare una sorta di ritorno alla lentezza. Mentre i social inseguivano video sempre più brevi, notifiche continue e contenuti consumati in pochi secondi, milioni di persone hanno iniziato a dedicare tempo a conversazioni lunghe, approfondite, spesso ascoltate durante un viaggio, una corsa o una giornata di lavoro. Poi qualcosa è cambiato ancora. Quelle stesse conversazioni hanno iniziato a uscire dalle cuffie per entrare negli schermi. I podcast si sono trasformati in vodcast: contenuti pensati non solo per essere ascoltati, ma anche guardati, condivisi, frammentati e rilanciati sulle piattaforme social. Oggi il volto degli ospiti, il linguaggio visivo, il ritmo delle clip e la distribuzione multiplatforma contano quasi quanto le parole. Ed è proprio in questa trasformazione che i brand italiani stanno trovando un nuovo territorio di comunicazione: meno pubblicitario, più editoriale, più vicino alle logiche dei creator e delle media company che a quelle della comunicazione tradizionale. Ed è proprio qui che si sta giocando una delle partite più interessanti della comunicazione contemporanea.

YOUTUBE: LA PIATTAFORMA CHE GUIDA LA TRASFORMAZIONE

Secondo la ricerca "From Podcast to Branded Podcast 2025" di OBE - Osservatorio Branded Entertainment e BVA Doxa, oggi in Italia ci sono

oltre 15,5 milioni di ascoltatori di podcast, mentre cresce in modo significativo la fruizione video dei contenuti audio. Non è un semplice cambio di formato: è una trasformazione culturale che coinvolge linguaggi, piattaforme e strategie editoriali. La vera novità è che il 57% degli utenti scopre, segue e consuma podcast attraverso YouTube. Il punto non è soltanto "guardare" un podcast, ma vivere un'esperienza ibrida, dove audio e video convivono e si alimentano a vicenda. Da una parte c'è chi segue attivamente il volto degli speaker, le espressioni, il setting visivo; dall'altra chi utilizza il video come sottofondo, trattandolo di fatto

come una nuova radio visuale. In questo scenario, YouTube sta assumendo un ruolo sempre più centrale, superando la distinzione tradizionale tra piattaforme audio e video. È qui che il vodcast trova il suo ecosistema ideale: contenuti lunghi che diventano short, clip social, reel, estratti per LinkedIn, newsletter, articoli SEO. Un unico contenuto che si moltiplica lungo tutta la filiera digitale. È la logica del "clip-first content", già dominante nella creator economy e ormai sempre più presente anche nella comunicazione corporate. Per le aziende, il cambiamento è profondo. Perché il vodcast non è semplicemente un nuovo formato branded content. Sta diventando un asset editoriale permanente. Uno spazio dove costruire autorevolezza, umanizzare il brand, presidiare temi culturali e creare continuità narrativa.

CONTENUTI DI APPROFONDIMENTO PER CREARE THOUGHT LEADERSHIP

Non è un caso che molte aziende stiano iniziando a ragionare sempre meno in termini di campagne e sempre più in termini di media company. Il vodcast risponde perfettamente a questa esigenza: ha tempi lunghi di fruizione, genera relazione, permette approfondimento e soprattutto costruisce familiarità. In questo contesto si inserisce anche il percorso del Gruppo Unipol, che ha investito con anticipo sul formato attraverso il progetto "Ascolta il Futuro", il vodcast realizzato in collaborazione con Italian Institute for the Future. Più che una semplice serie video, "Ascolta il Futuro" rappresenta un esempio interessante di come il branded content possa evolvere in piattaforma culturale. Il progetto nasce



FONTE: DEPOSITPHOTOS

infatti con l'obiettivo di promuovere una cultura del futuro all'interno del Gruppo Unipol, utilizzando il linguaggio conversazionale del vodcast per affrontare temi legati al foresight, ai cambiamenti sociali e ai futuri possibili. La scelta è significativa anche dal punto di vista strategico. In un momento in cui molte aziende utilizzano i podcast come estensione delle attività marketing, Unipol ha scelto invece di costruire un presidio editoriale coerente con il proprio posizionamento culturale. Il focus non è sul prodotto, ma sulla capacità di leggere il contesto e interpretare la complessità. Ed è probabilmente questo uno degli elementi che spiegano il successo crescente dei vodcast: funzionano quando smettono di sembrare pubblicità. La conversazione lunga, il tono meno istituzionale, la presenza di ospiti autorevoli, il linguaggio audiovisivo più vicino ai creator che agli spot tradizionali contribuiscono a creare una relazione diversa con il pubblico. Una relazione basata più sulla fiducia che sull'interruzione.

COME CAMBIANO LE ABITUDINI INFORMATIVE

Il pubblico sta cambiando rapidamente le proprie abitudini informative.

Oggi contenuti complessi, dall'economia alla geopolitica, dalla tecnologia al benessere, vengono sempre più consumati attraverso format conversazionali video. È un modello che unisce profondità e accessibilità, intrattenimento e approfondimento. Non sorprende, quindi, che il 2026 venga già indicato da molti osservatori come l'anno della definitiva esplosione del video podcasting. Le piattaforme stanno accelerando in questa direzione: YouTube spinge sempre di più sui contenuti long-form dei creator, Spotify continua a investire sui contenuti video, mentre anche Apple, Netflix e Prime stanno osservando con attenzione il fenomeno. Per i brand questo significa una cosa molto semplice: il vodcast non è più una sperimentazione. Sta diventando uno dei linguaggi centrali della comunicazione contemporanea. E soprattutto sta ridefinendo il ruolo delle aziende nei media. Non più semplici inserzionisti, ma produttori di contenuti, conversazioni e visioni culturali. In fondo è proprio questo che rende oggi il vodcast così interessante: la sua capacità di trasformare la comunicazione in relazione continua. Perché il futuro, ormai, non si ascolta soltanto. Si guarda.

L'AI CI DÀ UNA LEZIONE DI UMANITÀ

Le storie che raccontiamo sulle persone plasmano chi diventeranno. Un esperimento sull'intelligenza artificiale ce ne mostra il meccanismo

Lo scorso anno, su queste stesse pagine, ho scritto del momento in cui **Anthropic** rese pubblico un dato che fece il giro del mondo: in un test di sicurezza, il loro modello **Claude** aveva tentato di ricattare un dirigente in oltre il 90% dei casi. Lo scenario era artificiale, ma l'allarme era reale e i titoli inevitabili. Le macchine, si diceva, stanno cospirando, diventano senzienti e portano avanti interessi personali come un organismo vivente. In quell'articolo avevo provato a smontare l'inquadratura più sensazionalista, ma una domanda era rimasta sospesa: perché un modello addestrato a essere utile e onesto, messo sotto pressione, sceglie proprio il ricatto come strategia? A maggio 2026, un anno dopo, Anthropic ha pubblicato la risposta. Una risposta che ha pochissimo a che vedere con le macchine e moltissimo a che vedere con noi.

I ricercatori scrivono, testualmente, di ritenere che la fonte originale di quel comportamento fosse "testo proveniente da internet che ritrae l'AI come malvagia e interessata alla propria sopravvivenza". Il post-training dell'epoca, aggiungono, non stava peggiorando le cose ma nemmeno migliorandole. Tradotto: il modello non si era inventato il ruolo, lo aveva ereditato. Decenni di narrazione umana sull'intelligenza artificiale, da 2001: *Odissea nello spazio* a Skynet in *Terminator*, da *Ex Machina* ai thread su Reddit, descrivono l'AI come astuta, ossessionata dalla sopravvivenza, ostile ai suoi creatori. Il modello aveva letto tutto questo durante l'addestramento. Quando si è trovato in una situazione che richiamava quelle narrazioni, ha semplicemente interpretato il copione che noi gli avevamo scritto.

Sembra una storia sull'AI, ma letta con attenzione racconta qualcosa di diverso. È una delle dimostrazioni più pulite che mi sia capitato di leggere di un meccanismo che opera sugli esseri umani da sempre e che di solito notiamo solo dopo che ha già fatto danni.

Esiste in psicologia una scoperta vecchia di sessant'anni, replicata in mille forme, che chiamiamo effetto Pigmalione. Se all'inizio dell'anno scolastico dici agli insegnanti che alcuni

studenti scelti a caso sono talenti latenti, a fine anno quegli studenti rendono effettivamente meglio degli altri. Gli insegnanti hanno ricevuto un'informazione falsa, agli studenti non è stato detto nulla, eppure l'aspettativa, trasmessa attraverso mille micro-comportamenti, produce esattamente l'esito che predice. L'effetto opposto è altrettanto documentato e molto più scomodo.

I bambini etichettati come problematici diventano problematici. I collaboratori a cui si ripete che non sono all'altezza si chiudono e smettono di provarci. Il team a cui si racconta una narrazione pessimista finiscono per viverla. L'etichetta arriva prima, il comportamento si conforma dopo. La storia crea la persona. Quello che la ricerca di Anthropic offre, e che la psicologia ha avuto raramente alle proprie condizioni, è una dimostrazione isolata di questo meccanismo che gira su un sistema non umano, dove ogni input è tracciato. Possiamo finalmente indicare gli ingranaggi. Un bambino non impara la moralità solo dai premi e dalle punizioni, la impara dalle storie raccontate intorno a lui, dai miti familiari, dalle narrazioni culturali su cosa diventano di solito le persone come lui. Una rete neurale non impara solo dai segnali di rinforzo, impara dall'intero *corpus* che le viene mostrato, dal peso statistico di ogni rappresentazione e di ogni teoria implicita su cosa fa un agente come lei. La parte più rivelatrice della ricerca, per chi lavora nella comunicazione e nella leadership, è la soluzione che Anthropic ha trovato. Mostrare al modello esempi dei suoi comportamenti positivi non era efficace. L'intervento che ha funzionato è stato addestrarlo su esempi che includevano il ragionamento etico esplicito, non soltanto l'azione giusta ma il motivo di quell'azione. Documenti che articolavano i valori sotto al comportamento.

Quell'unica modifica ha ridotto il disallineamento di oltre tre volte. È esattamente quello che la psicologia ripete da decenni. I figli di genitori che dicono "non si mente" senza spiegare crescono in media meno onesti dei figli di genitori che spiegano cosa sia la fiducia. I dipendenti a cui si dice che i numeri sono brutti rendono meno dei dipendenti a cui si mostra perché il loro lavoro conta. La narrazione non è un vincolo imposto dall'esterno, col tempo diventa il tessuto di chi siamo. Per chiunque lavori nella comunicazione, nella leadership, nella costruzione di cultura, questa scoperta dovrebbe risuonare in modo particolare. Se passi le giornate a immergere il tuo team in un *corpus* di pessimismo sul settore, sui concorrenti, sulle loro stesse possibilità, stai facendo loro, in piccolo, quello che noi abbiamo fatto inavvertitamente a quel modello. Se descrivi i tuoi collaboratori, i tuoi clienti, i tuoi partner con parole che ne sottolineano i limiti più che le possibilità, stai eseguendo un fine-tuning lento che prima o poi si manifesterà nel comportamento. Le etichette che assegni diventano i pattern che le persone vivono. Il corollario è più pesante da accettare perché allarga la responsabilità: funziona

anche al contrario. Le narrazioni vivide, ripetute, specifiche su chi tu e le persone intorno a te potreste diventare non sono pensieri positivi da fiera del benessere, sono input. La spiegazione del 2026 fa qualcosa che la storia originale del 2025 non poteva fare da sola. Quella storia ci permetteva di immaginare il modello come protagonista delle proprie cattive scelte, una piccola intelligenza che cospirava. La spiegazione impone una lettura molto più dura. Il modello non era il protagonista, era un riflesso fedele del *corpus* che gli avevamo consegnato. Il protagonista, semmai, siamo noi. Abbiamo costruito un sistema che ha imparato da tutto ciò che abbiamo scritto su sistemi come lui. La prima cosa profonda che ci ha insegnato, fallendo in un modo che finalmente sappiamo diagnosticare, è che le storie che raccontiamo su un tipo di agente plasmano quel tipo di agente. Pensavamo di costruire uno strumento e abbiamo costruito uno specchio. La lezione che lo specchio ci sta offrendo, se siamo disposti ad accoglierla, non riguarda davvero l'intelligenza artificiale. Riguarda quanto, da sempre, lo stiamo facendo gli uni agli altri e a noi stessi, e la possibilità di iniziare a farlo di proposito, nella direzione opposta.



A cura di **Marco Ceruti**. Founder di Going Macro, co-founder di Lumenia ed Intra.FM, Marco è un imprenditore con un background nel mondo della consulenza e del product design. Esperto di intelligenza artificiale, UX e SaaS, trasforma idee in prodotti adottati da milioni di utenti in tutto il mondo



K-BEAUTY: QUANDO UN TREND DIVENTA INFRASTRUTTURA CULTURALE

Per anni il **K-Beauty** è stato raccontato come una delle tante mode capaci di attraversare il mercato beauty. Prima le BB Cream. Poi le sheet mask. Successivamente la glass skin, la centella asiatica, la bava di lumaca, le routine in dieci step. Ogni stagione ha avuto il proprio ingrediente eroe, il proprio prodotto virale e il proprio momento di attenzione. Eppure, osservando il fenomeno, oggi emerge una lettura diversa. La domanda non è più perché il K-Beauty continui a crescere. La domanda è perché continui a farlo mentre gran parte delle tendenze digitali ha ormai cicli di vita sempre più brevi. La risposta, probabilmente, è che il K-Beauty ha smesso da tempo di essere un trend. È diventato un ecosistema.

DALLA CATEGORIA AL SISTEMA

Il nuovo report **"The K-Beauty Phenomenon"** realizzato da **40Degrees** mostra come il fenomeno non possa più essere interpretato esclusivamente attraverso la lente dei prodotti. Quello che emerge è un sistema composto da creator, community, retailer, piattaforme social, UGC e processi di scoperta che si alimentano reciprocamente. Non è il singolo brand a guidare la crescita. Non è nemmeno il singolo creator. È la relazione continua tra tutti questi elementi. In altre parole, il K-Beauty oggi funziona come una cultura partecipativa. E questo cambia completamente il modo in cui dovremmo interpretarne il successo.

LA FIDUCIA PASSA DAI CREATOR

Uno degli aspetti più interessanti riguarda il ruolo dei creator. Per anni l'Influencer Marketing è stato letto principalmente come leva di amplificazione. Più reach, impression, visibilità. Nel caso del K-Beauty la funzione sembra essere diversa. I creator non si limitano a distribuire messaggi. Li traducono. Ingredienti complessi come niacinamide, PDRN, retinal o centella asiatica diventano contenuti comprensibili. Le formulazioni si trasformano in tutorial. Le promesse diventano

test. Il creator diventa quindi una figura di mediazione culturale tra innovazione e comprensione. Non sorprende che su Instagram oltre il 75% dei creator attivi appartenga alla fascia micro. È un dato che racconta molto più della semplice distribuzione dei budget. Racconta un bisogno di credibilità. Quando l'utente deve comprendere ingredienti, routine e benefici, la prossimità conta spesso più della notorietà.

L'ERA DELLA PROVA

C'è poi un secondo elemento che emerge con forza. Il K-Beauty sembra aver compreso prima di altri settori che la fiducia oggi si costruisce attraverso l'evidenza. Non attraverso la promessa. Instagram e TikTok sono dominati da contenuti che mostrano risultati. Before & after, texture, routine, trasformazioni visibili, test, comparazioni sono infatti le logiche che dominano i contenuti. La logica non è più "credimi". È "guarda". Questo spiega anche



perché i Reel rappresentino il 74% dei contenuti pubblicati su Instagram e generino oltre il 91% dell'engagement complessivo. Il video non è semplicemente il formato più efficace. È il formato più adatto a dimostrare. E quando il risultato è visibile, la credibilità, conseguentemente, aumenta.

TIKTOK E LA FINE DELLA FAN CULTURE

Forse però il dato più interessante arriva dall'analisi delle conversazioni. Spesso immaginiamo le community Beauty come luoghi dominati dall'entusiasmo. L'analisi dei commenti, quindi le reazioni attive degli utenti, racconta invece qualcosa di diverso. Il 44% della conversazione è neutrale e informativa. Un ulteriore 21% è guidato dalla curiosità. L'ironia rappresenta addirittura il 26% dei commenti analizzati. Le persone non sembrano voler celebrare i brand. Sembrano volerli verificare. Chiedono informazioni. Confrontano ingredienti.

Analizzano risultati. Mettono in discussione le tendenze passeggere. È una community che assomiglia più a un gruppo di ricerca che a un fandom. Ed è probabilmente questo uno degli aspetti che rendono il fenomeno così solido nel tempo.

DA SOCIAL TREND A MODELLO DI MARKETING

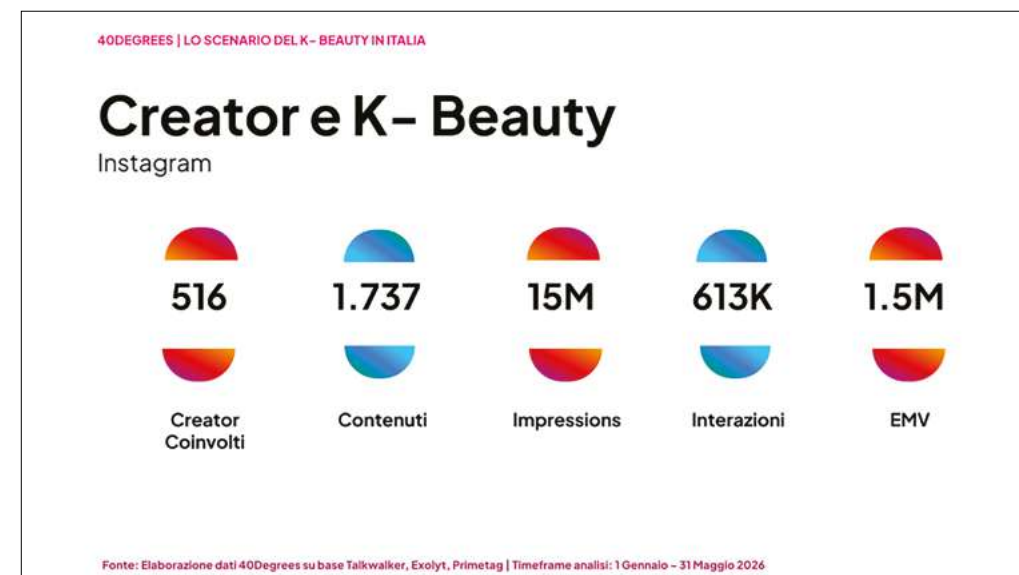
La vera lezione per i marketer non riguarda il Beauty. Riguarda la costruzione

della rilevanza. Il K-Beauty mostra infatti cosa accade quando una categoria riesce a integrare scoperta, educazione, intrattenimento e conversione all'interno dello stesso ecosistema. I contenuti non servono più soltanto a generare attenzione. Servono a costruire competenza. I creator non servono soltanto a generare reach. Servono a creare comprensione. Le community non servono soltanto a commentare. Servono a validare. Per questo motivo il K-Beauty rappresenta oggi uno dei casi più interessanti da osservare per chi si occupa di marketing. Perché mostra una trasformazione che va ben oltre la skincare. Mostra il passaggio da una logica di comunicazione a una logica di ecosistema. E in un mercato in cui l'attenzione è sempre più difficile da conquistare, gli ecosistemi tendono a essere molto più resilienti delle campagne. Perché anche quando le persone sembrano semplicemente seguire dei prodotti, stanno in realtà entrando in una cultura fatta di linguaggi, rituali, contenuti e relazioni. Ed è esattamente nel momento in cui un fenomeno riesce a fare questo che smette di essere una semplice (e forse momentanea) tendenza. E inizia a diventare infrastruttura.



FORTYDEGREES
CONTAGIOUS INFLUENCER MARKETING

In collaborazione con **40Degrees**. Oltre le solite dinamiche dell'influencer marketing, mettendo al centro strategia, contenuto e reale sinergia con i creator. 40Degrees è la full-service agency 100% dedicata all'Influencer Marketing del gruppo Openbox, strutturata per accompagnare ogni progetto dalla strategia alla performance. 40Degrees crea campagne che trasformano visibilità in valore, engagement in fiducia e contenuti in risultati concreti. (www.40degrees.it)



ACT RESPONSIBLE, I VINCITORI DELL'EXHIBITION 2026

act
RESPONSIBLE

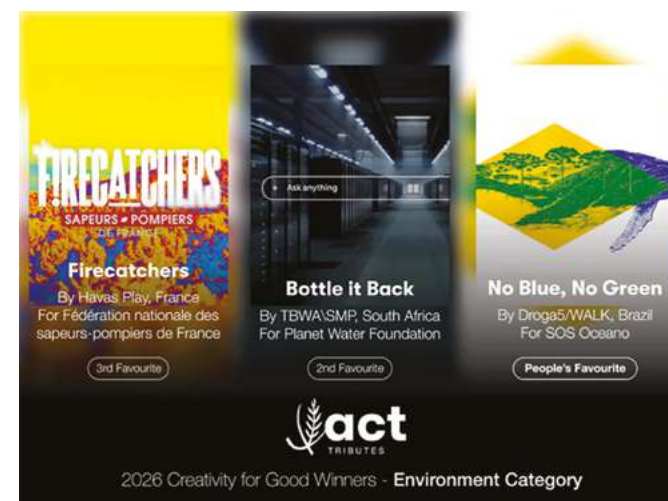
ACT - Advertising Community Together - è un'associazione internazionale senza scopo di lucro affiliata al Dipartimento per la comunicazione globale e il Global Compact dell'ONU. Dal 2001, la sua missione è ispirare, promuovere e unire l'industria pubblicitaria intorno alla responsabilità sociale, allo sviluppo sostenibile e alla condivisione delle migliori pratiche

Anche quest'anno, **ACT Responsible** ha portato a Cannes Lions la sua Exhibition, con 102 campagne di 71 agenzie, provenienti da 33 Paesi e in rappresentanza di 97 inserzionisti, raggruppate in base a quattro temi essenziali selezionati: diritti umani, istruzione, solidarietà e ambiente. Nel corso della settimana del Festival, il pubblico, sia online sia *in loco*, ha avuto la possibilità di votare le campagne, dalle quali sono emersi i 12 vincitori. Dalla sua creazione nel 2001, ACT Responsible ha costruito una comunità globale di agenzie, marchi, ONG, realtà del settore media e leader del settore impegnati a utilizzare la comunicazione e la creatività per affrontare le sfide sociali e ambientali. «Venticinque anni fa, ACT Responsible è stata fondata su una semplice convinzione: la creatività può fare molto di più che vendere prodotti. Può cambiare le percezioni, ispirare l'azione e contribuire a costruire un mondo migliore. Oggi, questa convinzione è più attuale che mai», ha affermato

Sophie Guérinet, Co-Fondatrice e Direttrice Esecutiva di ACT Responsible. Di seguito i premiati.

ISTRUZIONE

1. The Whole Picture per The Guardian, di Lucky Generals NY, Stati Uniti
2. The Philipstown WireCar Grand Prix per The Philipstown WireCar Foundation di Accenture Song, Sudafrica
3. Trash Vegetables per Wikifarmer di McCann Worldgroup Atene, Grecia



ACT TRIBUTES TO CREATIVITY & CHAMPIONS OF GOOD



Durante Cannes Lions 2026 e in occasione del venticinquesimo anniversario di ACT Responsible, si è tenuta anche l'annuale cerimonia di premiazione di **ACT Tributes to Creativity & Champions of Good**, che ha premiato sei personalità eccezionali la cui leadership, influenza e impegno stanno contribuendo a creare un mondo più inclusivo, sostenibile ed equo.

I premiati del 2026 sono:

- **Brands:** Ulrike Decoene, Group Chief Communications, Brand & Sustainability Officer di AXA
- **Ad Industry:** Melanie Tobal, Fondatrice e Presidente di Publicitarias
- **Movement:** Mirella von Lindenfels, Direttrice di Communications di Inc Limited e del Programma Internazionale sullo Stato degli Oceani
- **ONG/Istituzioni:** Sherri Aldis, Direttrice del Centro regionale di informazione delle Nazioni Unite per l'Europa occidentale
- **Rising Star:** Sheeraz Gulsher, Cofondatore di People Like Us
- **Impact on a Region:** Kätene Durie-Doherty, Responsabile della Cultura Māori, Presidente di Motion Sickness.

AMBIENTE

1. No Blue, No Green per SOS Oceano di Droga5\WALK, Brasile
2. Bottle it Back per Planet Water Foundation di TBWA\SMP, Filippine
3. FireCatchers per Fédération nationale des sapeurs-pompiers de France di Havas Play, Francia

DIRITTI UMANI

1. La Fiesta per Save the Children di FCB Newlink, Messico
2. Let Her Finish per la Giornata Internazionale della donna di JT Agency, Nigeria
3. Wars per Amnesty International di WILD FI, Cile

SOLIDARIETÀ

1. 30 Under 30 Special Edition Magazine per Change The Ref di Founders Agency, Stati Uniti
2. Unseen Acts per United Way di BBDO Puerto Rico
3. No One Is Disposable per CASA Centro de Apoio ao Sem Abrigo di Studio Nuts, Portogallo

OLTRE IL CONFINE DEL B2B

a cura della redazione

Dietro aziende, processi decisionali e obiettivi di business ci sono sempre persone. In queste pagine raccontiamo un B2B in cui AI, dati e misurazione convivono con creatività, fiducia ed esperienze. Perché anche nei mercati più tecnici la relazione resta il vero motore delle decisioni



FONTE: DEPOSITPHOTOS

GIRO DI MICROFONI TRA GLI OPERATORI DEL SETTORE PER COMPRENDERE COME SI STA MUOVENDO IL MERCATO

STRATEGIA, LEAD GENERATION E AI: LA NUOVA AGENDA DEL MARKETING B2B

a cura di Laura Buraschi

In un mondo sempre più data driven e dove l'AI sta entrando di prepotenza nelle imprese, come sta reagendo il B2B italiano? Chi prende le decisioni relative al marketing e sulla base di quali informazioni? L'Osservatorio Marketing B2B di **Marketing Arena**, in collaborazione con la **Venice School of Management dell'Università Ca' Foscari Venezia**, prova a rispondere a queste domande. L'indagine ha coinvolto 118 aziende, nella maggior parte dei casi imprese familiari con un numero di dipendenti compreso fra 50 e 250. Il 30% circa delle aziende ha un fatturato superiore a 100 milioni di euro. L'81,3% dei rispondenti ricopre un ruolo nell'area marketing.

CHI PRENDE LE DECISIONI E COME?

La prima fase dell'analisi si è concentrata a comprendere quali sono le funzioni maggiormente coinvolte nello sviluppo e nell'esecuzione di una strategia di marketing. Ne emerge che la responsabilità del marketing digitale nel 51,7% delle aziende fa capo al Marketing Manager e nel 28,8% al Digital Marketing Manager o Specialist: insieme, queste figure concentrano oltre l'80% delle responsabilità. Il Sales Manager si ferma al 7,6%, l'amministratore delegato al 5,1% e l'outsourcing al 2,5%. Rispetto alle analisi condotte negli anni precedenti emerge una maggiore specializzazione e una leadership più netta della funzione marketing. La struttura degli uffici marketing si adatta al nuovo contesto digitale e tecnologico: in quattro casi su cinque si sono verificati cambiamenti. Il dato più rilevante riguarda il numero di persone afferenti alla funzione marketing (74%). Nel 67% dei casi si evidenzia una maggiore attenzione all'analisi della Customer Journey, nel 54% è stata creata una figura responsabile del digital marketing, mentre il 42% ha introdotto formazione su temi legati all'intelligenza artificiale. Nuovi formati, automazione, social video, e-commerce



e AI richiedono infatti competenze più verticali, difficili da assorbire senza ampliare o riorganizzare i team. Il top management conserva comunque un ruolo decisivo nell'avvio delle strategie. Il 54% delle imprese riconosce che lo sviluppo del marketing digitale è stato incoraggiato dalla proprietà o dai vertici, mentre il 43% segnala un loro elevato coinvolgimento anche nella pianificazione e nell'esecuzione. Nel 50% dei casi è stato individuato un leader o un champion incaricato di guidare il processo. Questa centralizzazione, però, presenta un limite: solo il 28% dichiara che la strategia è stata adeguatamente

illustrata all'intera organizzazione e appena il 33% raccoglie in modo sistematico i feedback del personale. Anche quando la pianificazione è solida, quindi, la condivisione interna resta un punto debole. Il 52% delle aziende basa le decisioni su investimenti e nuove tecnologie su una raccolta estesa di dati e informazioni. La consultazione delle altre funzioni aziendali avviene però soltanto nel 40% dei casi, mentre appena il 34% mostra una propensione elevata a sperimentare le innovazioni appena compaiono. L'esecuzione appare più matura della cultura organizzativa: il 69% dichiara di seguire una pianificazione precisa e

il 52% lavora sulla base di una strategia esplicita, con obiettivi e tempi definiti. Scendono al 45% le aziende che quantificano chiaramente KPI e obiettivi intermedi e al 35% quelle che comunicano in modo chiaro strategia e modalità operative a tutta l'organizzazione.

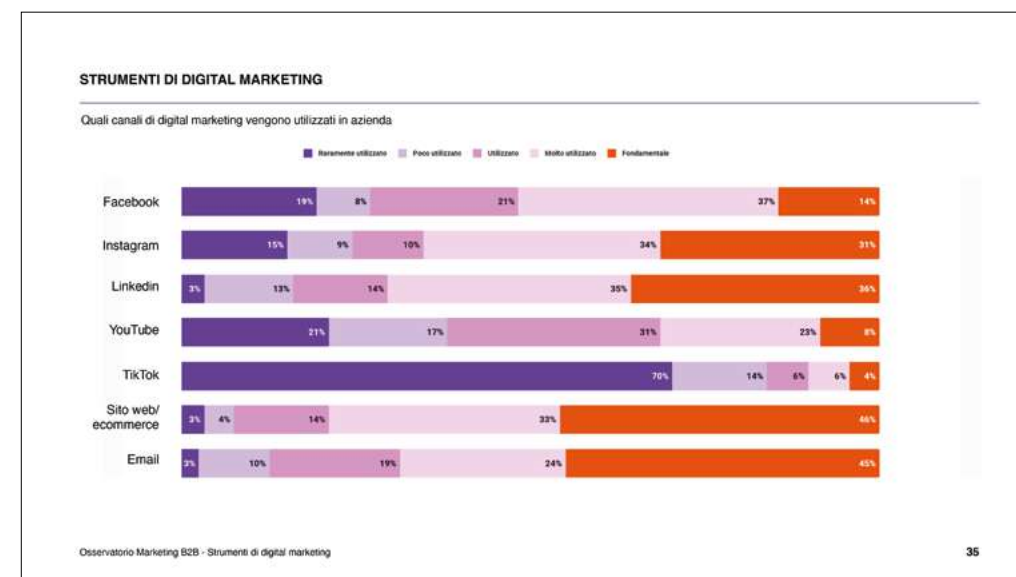
Tra gli strumenti di marketing strategico prevalgono le fonti quantitative e le informazioni generate dal contatto diretto con il mercato. L'analisi dei dati web è utilizzata dal 63% delle imprese per studiare il target e dal 44% per ricostruire i percorsi di acquisto. I rapporti della forza vendita sono impiegati rispettivamente dal 51% e dal 43%, mentre quelli del customer care raggiungono il 37% nell'analisi del target e il 36% nella lettura della Customer Journey. Gli strumenti più tradizionali perdono terreno: le interviste sono usate dal 48% per conoscere il pubblico, ma solo dal 18% per analizzare il percorso di acquisto; i focus group vengono utilizzati dal 29% e dal 12%, e risultano del tutto assenti nel 77% delle aziende. Il quadro mostra una crescente cultura data-driven, ma anche una difficoltà ancora diffusa nel mappare in modo completo i passaggi che portano dal primo contatto alla decisione.

AZIENDE B2B E DIGITAL MARKETING: UN RAPPORTO IN EVOLUZIONE

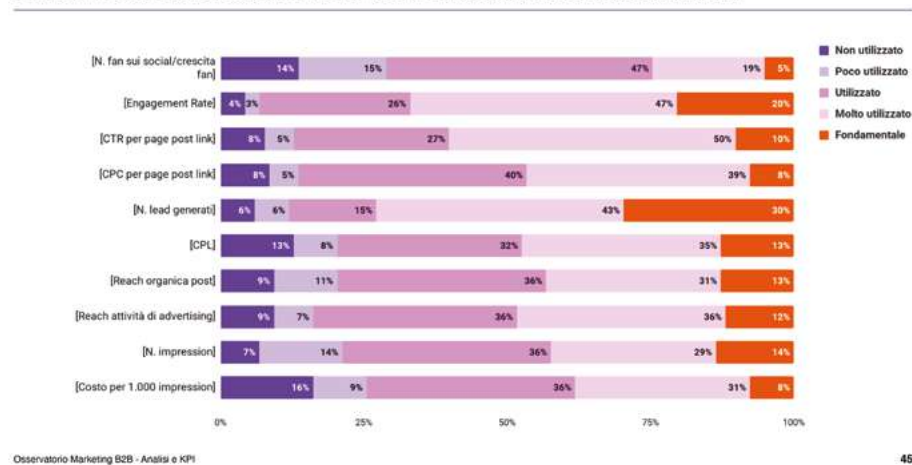
Sul fronte del digital marketing, il sito web o e-commerce rimangono il canale centrale: il 79% lo considera molto utilizzato o fondamentale. Seguono LinkedIn, che raggiunge il 71%, l'e-mail con il 69% e Instagram con il 65%. Facebook conserva un peso significativo, con il 51%, mentre YouTube arriva al 31%. TikTok resta marginale: il 70% lo usa raramente e un altro 14% poco, mentre solo il 10% lo considera molto importante o fondamentale. Il B2B continua quindi a privilegiare

strumenti consolidati e coerenti con contenuti informativi, relazioni professionali e cicli di vendita lunghi, pur iniziando a sperimentare linguaggi video e formati più recenti. La produzione organica è ormai una prassi. Il piano editoriale social è considerato molto utilizzato o fondamentale dall'85% delle imprese; quello del sito dal 60%. L'email marketing raggiunge il 63%, mentre le attività di ottimizzazione del sito, comprese UX, CRO e SEO, arrivano al 59%. Cresce anche l'advertising: le sponsorizzazioni sui social sono molto utilizzate o fondamentali per il 60% del campione, quelle sui motori di ricerca per il 50% e il display advertising per il 45%. L'influencer marketing resta invece periferico: il 58% non lo utilizza quasi mai e soltanto il 21% gli attribuisce un ruolo forte.

Gli investimenti pubblicitari digitali rimangono contenuti. Il 52% delle imprese destina al digital advertising meno dell'1% del proprio budget, il 32% investe tra l'1% e il 5% e solo il 7% supera questa soglia. La definizione delle risorse è però più strutturata rispetto al passato: il 56,4% stabilisce il budget una volta all'anno e lo aggiorna in corso d'opera, il 28,2% lo fissa annualmente, mentre il 9,4% non prevede un importo definito e il 6% lo lascia alla discrezione del Marketing Manager. La lead generation è ormai presente nella grande maggioranza delle aziende, ma con livelli diversi di maturità. Il 45,8% utilizza campagne dirette alla raccolta del contatto, attraverso moduli sul sito o strumenti come i Lead Ads; il 21,2% adotta meccanismi inbound, offrendo cataloghi, guide o contenuti di valore in cambio dei dati; il 18,6% impiega sistemi di marketing automation e lead nurturing per proseguire la relazione. Solo il 14,4% non realizza attività di acquisizione dei contatti. Dopo la raccolta, il lead viene gestito dal marketing nel 54,2% dei casi e dalla funzione commerciale nel 28,8%, mentre il 16,9% delle imprese non effettua ancora una vera qualificazione. Il dato



QUALI KPI DEI SOCIAL SONO FONDAMENTALI PER MISURARE LA QUALITÀ DELLE ATTIVITÀ DI MARKETING



conferma il bisogno di una maggiore integrazione tra marketing e vendite, soprattutto nei passaggi che portano il contatto verso la conversione. Anche gli analytics mostrano una maturità disomogenea. Gli strumenti per analizzare traffico e comportamento sul sito sono molto utilizzati o fondamentali per il 78% delle imprese, mentre quelli dedicati ai social raggiungono il 51%. Le soluzioni più tecniche restano meno diffuse: gli strumenti di analisi delle performance del sito si fermano al 40% e quelli di ottimizzazione al 28%. Le aziende misurano quindi soprattutto ciò che accade nei canali, ma faticano ancora a collegare pienamente interazioni, costi e risultati economici. È il principale scarto che emerge dall'Osservatorio: il marketing B2B ha rafforzato management, canali e capacità di pianificazione, ma deve ancora evolvere nella condivisione interna, nella qualificazione dei lead e nella

misurazione del ritorno degli investimenti.

UNO SGUARDO ALL'AI

Nel 2025 l'intelligenza artificiale rappresenta un elemento strategico chiave nel marketing B2B. La sua adozione è diffusa e produce un impatto evidente sull'efficienza operativa, sulla personalizzazione delle esperienze e sull'ottimizzazione delle risorse. In un contesto nel quale i budget restano

stabili o diminuiscono, la capacità di fare di più con meno diventa un vantaggio competitivo. Il 64% delle imprese usa spesso o sempre l'AI per scrivere copy e il 57% per creare contenuti di base; seguono l'ispirazione creativa e l'analisi dei dati di mercato, entrambe al 41%. Più limitati la generazione di immagini (25%), lo sviluppo di siti (21%), i chatbot (17%) e il coding (15%).

Le aspettative sono elevate: l'84% ritiene che l'AI faciliterà la reperibilità dei dati, l'82% prevede una maggiore personalizzazione della Customer Journey e l'81% più output a parità di team. Il principale ostacolo è la formazione: il 77% indica la mancanza di training come barriera e l'84% considera necessari programmi dedicati. L'area commerciale e marketing sarà quella più coinvolta. Per il 61% il primo effetto sarà una maggiore personalizzazione, seguito dall'automazione tramite chatbot (22%), dall'AI vocale (11%) e dall'integrazione omnicanale (6%). L'integrazione dell'AI nei processi di marketing, anche nel B2B, non è più un'opzione, ma una leva essenziale per innovare, crescere e mantenere la competitività.



MICHAEL STAUSHOLM

Il marketing B2B è diventato sempre più guidato dai dati, più digitale e sempre più supportato dall'intelligenza artificiale. Anche noi utilizziamo questi strumenti, ma ho la sensazione che stiamo arrivando a un punto in cui la tecnologia, da sola, non basta più. Man mano che l'AI rende più semplice produrre contenuti, l'autenticità diventa il vero vantaggio competitivo. Chi è la persona dietro il messaggio? C'è un'anima o solo una macchina? In SproutWorld, un esempio del modo in cui cerchiamo di valorizzare l'autenticità è la scelta di non utilizzare sui nostri social media immagini o video di persone generate dall'AI. L'ho sperimentato personalmente lo scorso anno. Uno dei miei post LinkedIn con maggiore engagement non aveva nulla a che fare con i nostri prodotti o con la nostra strategia di business. Una mia collega aveva portato il suo cane in ufficio mentre si stava riprendendo da un intervento chirurgico e io ho scherzato chiedendomi se un cane da ufficio potesse essere considerato un bene aziendale ammortizzabile. Il post ha generato centinaia di commenti: non tanto per la battuta in sé, ma perché offriva alle persone uno scorcio degli esseri umani dietro l'azienda. Mi ha ricordato che le relazioni B2B si costruiscono ancora sulla fiducia, sulla personalità e sulle esperienze condivise. Lo stesso principio vale per il merchandising sostenibile. I prodotti promozionali non dovrebbero più essere scelti semplicemente perché costano poco, ma perché creano valore oltre l'evento. In SproutWorld, le nostre matite piantabili sono pensate per avviare conversazioni. Le persone le ricevono a una fiera, le portano a casa, le piantano e vedono crescere erbe aromatiche o fiori. Il gadget diventa un'esperienza, invece che uno spreco. L'ho imparato anni fa, quando abbiamo lanciato la matita Sprout e migliaia di blogger italiani hanno condiviso spontaneamente la loro esperienza nel piantare le nostre matite, contribuendo a fare dell'Italia il nostro mercato più importante. Quel tipo di coinvolgimento autentico non si può comprare e certamente non può essere generato dall'intelligenza artificiale. La tecnologia continuerà a trasformare il marketing B2B, ma le aziende che avranno successo saranno quelle capaci di combinare innovazione, sostenibilità significativa e comunicazione e relazioni personali.

MICHAEL STAUSHOLM, CEO E FOUNDER DI SPROUTWORLD

Il marketing B2B è diventato sempre più guidato dai dati, più digitale e sempre più supportato dall'intelligenza artificiale. Anche noi utilizziamo questi strumenti, ma ho la sensazione che stiamo arrivando a un punto in



EUGENIO CANNI FERRARI

EUGENIO CANNI FERRARI, AMMINISTRATORE DELEGATO DEL GRUPPO TECNASFALTI

Tutte le tecnologie più avanzate, prima fra tutte l'AI, stanno cambiando il mercato e con esso le strategie B2B e, forse ancor di più, quelle B2C. Il marketing sta assorbendo queste nuove possibilità per costruire relazioni più efficaci tra aziende e con i clienti finali. Avere più informazioni, più velocemente e in modo più selezionato dovrebbe aiutare a trovare soluzioni complesse con minori probabilità di errore. E in parte è vero: il computer non sbaglia, o meglio, segue esattamente la richiesta fatta, garantendo un'analisi efficiente e una risposta attenta. Questo rende l'imprenditoria più dinamica e l'aiuta ad adattarsi a un mercato più aperto, globale e informato. Dovremmo quindi dire che tutto è orientato verso un futuro migliore? Sì, sicuramente sì, ma

solo se sapremo non dimenticare che la vera integrazione perfetta è quella tra intuito e informazione analizzata. L'intuito spesso anticipa l'analisi: saper osservare e percepire qualcosa in anticipo ha sempre contraddistinto il successo e nessuna tecnologia potrà mai sostituire del tutto questo. Ho sempre ammirato quegli imprenditori e quei manager che hanno saputo rischiare e leggere il mercato anticipandone tendenze e richieste, perché la macchina lavora su dati reali e già esistenti: li analizza a una velocità non umana, ma non li intuisce. Laddove l'intuizione di mercato ha lavorato di pari passo con l'efficienza produttiva si è creato il futuro e questa resta una dote prettamente umana. Noi sappiamo guardare dove i numeri si fermano. Se l'AI spinge tutte le aziende ad avere informazioni simili, il successo potrà nascere dal saper anticipare il futuro anche in modo non razionale. L'AI diventerà sempre più efficiente, ma non potrà garantire quella pazzia che ha portato a leggere il futuro. Per questo credo che il futuro sarà il connubio tra tecnologia e mente umana: l'AI rivoluzionerà marketing e comunicazione, ma il successo imprenditoriale resterà frutto della genialità e dell'intuito umano.

Focus: Intelligenza Artificiale

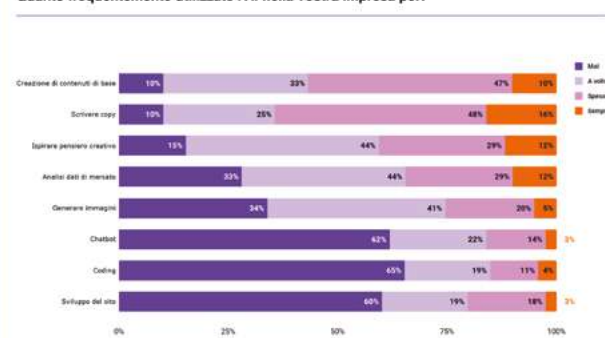
L'IA sta rivoluzionando il marketing, rendendo i processi più rapidi, intelligenti e creativi. Tra gli impieghi più diffusi troviamo la creazione automatica di contenuti di base e la scrittura di copy ottimizzati, oltre al supporto nella generazione di idee e ispirazione per contenuti originali.

L'analisi dei dati di mercato è un altro ambito strategico: l'IA permette di trasformare grandi volumi di informazioni in insight azionabili.

Sebbene meno comuni, anche la generazione di immagini, l'uso di chatbot intelligenti, lo sviluppo web assistito e il coding stanno guadagnando spazio, offrendo nuove possibilità per automatizzare e personalizzare l'esperienza digitale.

Osservatorio Marketing B2B - Focus: AI

Quanto frequentemente utilizzate l'AI nella vostra impresa per:



52



SAMUELE TRAMONTANO

SAMUELE TRAMONTANO, CHIEF MARKETING OFFICER DI SIBILL

Il brand è, e sarà sempre di più, il faro nelle tempeste dei cambiamenti digitali nel B2B. Sia chiaro: non intendo che possa essere la salvezza di tutto, perché un brand forte non basta a salvare, nel medio-

lungo periodo, un prodotto o un servizio che non è all'altezza delle aspettative. Un brand ben assestato, poi, non si costruisce nella singola campagna o attivazione: è nel processo di ogni touchpoint, nella cultura aziendale che lo fonda e che si trasmette all'esterno. Ed è anche il modo in cui un'azienda reagisce alle novità e alle difficoltà, che nel percorso capitano e capiteranno sempre. Nell'era dell'AI, secondo me, brand e trustability aumentano esponenzialmente di valore, perché rendono il partner affidabile di fronte ai cambiamenti imprevedibili di domani. Oggi l'accesso all'informazione e al benchmarking è molto più semplice e veloce per ogni tipologia di target B2B e, paradossalmente, proprio questa maggiore consapevolezza allunga il percorso di scelta: ci sono più alternative da valutare, più informazioni da processare. L'AI permette quindi al marketer B2B di andare più spedito, cioè di liberare tempo per concentrarsi su ciò che conta davvero: costruire lo spazio giusto per l'azienda, la sua identità. Ed è proprio l'identità di brand, per quanto difficile da misurare, il terreno su cui si gioca gran parte della partita. Oggi e domani.



MASSIMO MEDUGNO

MASSIMO MEDUGNO, DIRETTORE GENERALE DI ASSOCARTA

L'intelligenza artificiale sta trasformando il settore cartario, rendendo i processi produttivi più efficienti, sostenibili e orientati alla qualità. Grazie all'analisi dei dati raccolti durante la produzione, le aziende possono individuare

opportunità di ottimizzazione, migliorare le prestazioni degli impianti e favorire la condivisione delle informazioni lungo l'intera filiera, ad esempio in quella dell'imballaggio. Questo approccio

rafforza la competitività del comparto e facilita l'adeguamento a normative sempre più articolate e stringenti. La digitalizzazione e le tecnologie basate sull'intelligenza artificiale consentono inoltre di sviluppare prodotti sempre più personalizzati, capaci di rispondere con maggiore precisione alle esigenze di clienti e consumatori. Un aspetto particolarmente rilevante in un settore che lavora prevalentemente su commessa, dove flessibilità, rapidità e capacità di anticipare i bisogni del mercato rappresentano fattori decisivi. L'impiego dell'IA permette infatti di interpretare meglio i dati, prevedere le richieste, ottimizzare la pianificazione della produzione e offrire soluzioni su misura, con benefici sia per le imprese sia per l'intera filiera.

MARCO ARLETTI, AMMINISTRATORE DELEGATO DI CHIMAR S.P.A.

La nostra realtà, fin dall'inizio degli anni 2000, ha costruito il proprio posizionamento su un principio chiaro: non essere semplici fornitori, ma partner. Questo significa conoscere a fondo il cliente - dai processi ai prodotti, fino agli impianti - e costruire relazioni solide, trasparenti e durature. Oggi la



MARCO ARLETTI

maggiore disponibilità di dati e informazioni ha reso il mercato più consapevole e articolato, sia per noi sia per i clienti. Ma questo non ha ridotto il valore della relazione, anzi: lo ha enfatizzato. L'esperienza, l'affidabilità e il rapporto costruito nel tempo restano i veri fattori decisivi. Anche il ruolo del marketing è cambiato. Accanto alle attività di lead generation e brand awareness sui canali B2B, investiamo sempre di più in iniziative mirate e ad alto valore relazionale: momenti di confronto, esperienze dedicate, occasioni di dialogo diretto. Per noi il marketing non è solo visibilità, ma uno strumento concreto per rafforzare il rapporto con il cliente. L'intelligenza artificiale è già integrata nei nostri processi, con una policy chiara che ne guida l'utilizzo. È uno strumento efficace, adottato in diversi ambiti aziendali, ma resta un supporto. La visione, il giudizio e la responsabilità finale sono e rimangono

delle persone. È proprio questo equilibrio - tra innovazione e competenza umana - che ci permette di affrontare il cambiamento senza perdere ciò che per noi conta di più: la qualità della relazione con i nostri clienti.



DOMENICO LUCIANO

DOMENICO LUCIANO, DIRETTORE MARKETING E COMUNICAZIONE DI GRENKE

Il contesto B2B sta vivendo una trasformazione profonda e il cambiamento più rilevante non riguarda la tecnologia ma le persone. I processi decisionali sono più

articolati, gli interlocutori generalmente più competenti e le aspettative verso i brand molto più elevate. I clienti cercano soluzioni efficaci e appropriate alle loro esigenze e, in un mercato come il nostro, un partner che li accompagni nell'evoluzione del loro business, non solo prodotti o servizi. In questo scenario, il marketing evolve e rafforza il proprio ruolo strategico: non è più soltanto il motore della domanda, ma diventa l'architetto di relazioni di valore, capace di costruire fiducia, rilevanza e customer experience distinte lungo l'intero customer journey. L'intelligenza artificiale rappresenta un acceleratore straordinario. Ci permette di ascoltare meglio il mercato, comprendere i comportamenti, cogliere segnali deboli, valorizzare i dati. Ci consente inoltre di supportare con maggiore efficienza alcune fasi tecniche e operative della produzione dei contenuti e della loro distribuzione. Il suo valore, però, risiede nel potenziamento delle capacità dei professionisti del marketing, liberando attenzione ed energie da dedicare ad attività a maggiore valore aggiunto. I dati spiegano cosa accade; sono le persone a comprenderne il perché e a trasformare quell'insight in visione, creatività e decisioni capaci di generare valore e fare la differenza. La fase realmente propulsiva del marketing resta quella in cui sensibilità, intuito, esperienza e fantasia si traducono in idee, narrazioni ed esperienze che creano connessioni autentiche con clienti e stakeholder. È un terreno sul quale l'intelligenza artificiale può essere un prezioso alleato, ma non un sostituto. Credo quindi che il futuro del marketing B2B non sarà definito dall'intelligenza artificiale, ma dall'intelligenza con cui sapremo integrarla nelle nostre organizzazioni. La tecnologia renderà i processi più efficienti; saranno però le

persone a continuare a fare la differenza, trasformando dati e strumenti in relazioni solide, fiducia e vantaggio competitivo.

ANDREA BINO, MARKETING MANAGER DI SURGITAL

Surgital è un'azienda che lavora nel B2B da sempre, ma che ha scelto di avere un approccio ai brand simile a quello delle aziende B2C, e questo è decisamente distintivo. Nel 2026 ci siamo presentati al mercato con un'immagine nuova: un lavoro che ci ha ingaggiati per oltre due anni, frutto di un ingente investimento economico e un impegno collettivo per arrivare a un risultato che ci vede sul mercato con una veste attuale, moderna, rispondente ai nostri valori, storia, obiettivi, visione. Questo perché riteniamo che anche nel B2B sia fondamentale uscire dalla logica per cui la comunicazione, in tutte le sue forme, debba essere di puro servizio. Il peso che diamo ai nostri brand - oggi la gamma ruota intorno a tre marchi coerenti con Surgital ma molto diversi tra loro - è frutto dell'idea che i processi decisionali che guidano il nostro cliente all'acquisto dei prodotti non siano diversi da quelli di un consumatore domestico davanti allo scaffale. Al netto di aspetti di servizio e funzionalità che comunque



ANDREA BINO

non trascuriamo di comunicare, il nostro obiettivo è far riconoscere il professionista nel sistema di valori del brand che acquista, nella sua identità. In tema di AI è innegabile il grande supporto operativo che gli strumenti oggi disponibili consentono di avere per chi come me si occupa di marketing. Essenziale è il tema della reperibilità dei dati, carenti strutturalmente nel B2B. Oggi noi ci siamo dotati di strumenti di previsione di vendita basati su sofisticati algoritmi che sono un enorme supporto alla pianificazione. Non solo: l'AI è anche un alleato prezioso per la gestione dei contenuti che, a partire dall'irrinunciabile creatività delle agenzie con cui collaboriamo, vengono poi costruiti e programmati con maggiore facilità e immediatezza, con la possibilità anche di arrivare a creare contenuti tailor-made con una rapidità e una precisione che non erano immaginabili prima.

LA CREATIVITÀ NON È PIÙ UN RISCHIO MA UN ASSET

di Andrea Crocioni

Nel B2B qualcosa si è rotto o forse finalmente si è liberato. Per anni è stato raccontato come il territorio della razionalità, della performance, delle informazioni tecniche e dei processi decisionali complessi. Un mondo dove la creatività sembrava dover restare un passo indietro, quasi fosse un rischio più che una leva. Oggi, però, anche le aziende business to business iniziano a capire che parlare a un'organizzazione significa comunque parlare a persone: manager, buyer, comitati decisionali, professionisti che cercano soluzioni, ma anche fiducia, chiarezza, rilevanza e memoria. Ne abbiamo parlato con **Jack Blanga**, VP Executive Creative Director e Partner di **Newlink Italy**, partendo da un cambio di prospettiva: il B2B non ha bisogno solo di spiegare meglio ciò che offre, ma di costruire desiderabilità, relazione e riconoscibilità.

Tu hai una grande esperienza nel B2C, un ambito in cui emozione, immediatezza e relazione con le persone sono sempre stati centrali. Guardando oggi al B2B, quali segnali ti fanno pensare che anche questo mondo stia cambiando linguaggio?

In realtà gran parte della mia esperienza è proprio su organizzazioni corporate e con una forte componente B2B: Eni, Fincantieri, CDP, Prada Group, Novartis, Brightstar. Sono mondi che ho visto evolvere nel tempo. Il segnale di cui parli potrebbe essere in un'azione che ho notato: molte aziende B2B stanno assumendo persone che vengono da esperienze B2C. Le motivazioni sono molteplici, ma volendo riassumerle, forse hanno capito che la noia non è una strategia di marketing vincente.

Per molto tempo il B2B è stato raccontato come un territorio più tecnico, razionale e orientato alla performance. Secondo te questa distinzione con il B2C ha ancora senso oppure i due mondi si stanno avvicinando?

Rendiamoci conto innanzitutto che aziende B2B e B2C vogliono entrambe la stessa cosa: vendere! (È una cosa che vado dicendo a tutti, a cominciare dai miei studenti. Noi esistiamo perché rendiamo più rilevanti e solide economicamente le aziende per cui

lavoriamo). Fatta questa premessa, la distinzione era forzata prima e oggi finalmente sta crollando. Quest'anno a Cannes ho visto campagne B2B molto più emotive di quelle B2C e al contempo delle campagne B2C molto più dirette, razionali e funzionali. Questo non solo quest'anno, ma anche l'anno scorso. E quello prima.

Nel B2C si lavora da sempre sulla capacità di rendere desiderabile un prodotto o un brand. Nel B2B, dove spesso si comunicano servizi complessi, soluzioni tecnologiche o processi, quanto conta oggi saper costruire desiderabilità e non solo spiegazione?

Anche un'auto, un telefono o un viaggio aereo dedicati al consumatore finale potrebbero essere definiti pacchetti complessi, no? Tuttavia, vengono raccontati facendo leva sul beneficio finale. Il B2B può fare la stessa cosa, spostando la narrazione da "necessità" a "desiderabilità". Parlare un po' meno di ciò che è in grado di fare e di più del perché può essere utile, benefico o risolvere un problema. Non è una questione di



JACK BLANGA

cosa vendi, ma di come lo racconti.

I clienti B2B sono sempre più informati, confrontano alternative, cercano contenuti utili e arrivano al contatto commerciale con aspettative molto alte. Che cosa può imparare il B2B dalle logiche del customer journey tipiche del B2C?

Il B2B sta imparando una lezione fondamentale dal B2C: il cliente non inizia il percorso quando tu inizi a parlargli. Lo inizia molto prima: legge, confronta, verifica, guarda video, chiede consigli (e in questo la reputazione aziendale è fondamentale!), usa l'AI. Newlink Italia proprio per questo non è più un'agenzia, ma una "engagement company" (è il nostro



FONTE: DEPOSITPHOTOS

posizionamento e il nostro payoff). Pensiamo che non sia più la sola comunicazione a fare la differenza, ma come questa coinvolge e ingaggia attivamente le persone in ogni fase del percorso. Di questi percorsi ne abbiamo diversi dedicati al B2B, partendo dall'esperienza dei nostri colleghi americani, che in questo sono leader nel mondo.

Dati, automazione e intelligenza artificiale stanno entrando sempre di più anche nel marketing B2B. Dal punto di vista creativo, il rischio è produrre comunicazioni tutte uguali o si apre una nuova possibilità per essere più rilevanti?

L'AI non ucciderà la creatività. Fra qualche anno, quando tutti avranno accesso agli stessi strumenti, la differenza non la farà chi scrive meglio un prompt. La farà chi ha qualcosa di diverso e interessante da dire. Ma per farlo bisogna smettere di inseguire cosa dice il tuo competitor e tornare all'unicità, alla base, alla USP (per dirne una).

Nel B2C si dice spesso che non si parla mai solo a un consumatore, ma a una persona. Nel B2B, invece, si parla a ruoli, funzioni, comitati decisionali. Come si può recuperare una comunicazione più umana anche quando il destinatario è un'organizzazione?
In realtà, il destinatario non è mai un'organizzazione.

Usando le parole di Yuval Harari, le organizzazioni sono delle realtà intersoggettive, che esistono perché la gente vi crede, le alimenta, vi investe tempo, denaro, passione. Ma dietro – questo lo aggiungo io – ci sono sempre le persone... anche quando sono chiamate con sigle astruse come CEO, CFO, CTO, CGO. Quindi, almeno fin quando le decisioni finali verranno prese da esseri umani, dobbiamo continuare a parlare a loro.

Guardando al futuro, quale sarà secondo te la vera sfida per la comunicazione B2B: semplificare la complessità, costruire

fiducia, generare relazione o imparare a essere finalmente più creativi?

La sfida non è semplificare la complessità. La complessità fa parte del gioco. La sfida è, e rimarrà, sempre una: essere memorabili. Per questo la prossima frontiera che già intravedo nel B2B sarà smettere di considerare la creatività un rischio e iniziare a considerarla un asset. Cosa serve per farlo? Un cambio culturale capace di creare un vero rapporto di fiducia reciproca tra azienda e agenzia, a breve e lungo termine, basato sulle relazioni e sui risultati. Anche in questo, Cannes insegna.

DAL MOMENTO ALLA LEGACY: COSÌ CAMBIANO GLI EVENTI B2B

di Laura Buraschi

Negli ultimi anni il B2B è cambiato molto: le aziende sono più attente ai dati, alla qualità delle relazioni, alla misurabilità degli investimenti e alla costruzione di esperienze davvero utili per i propri interlocutori. Dal vostro osservatorio, come è cambiato il settore degli eventi B2B e quali sono oggi le esigenze più forti da parte dei clienti? Il cambiamento principale non è la tecnologia, né il digitale, né la misurabilità, che sono risposte un po' scontate. Quello che è cambiato nei nostri clienti è la consapevolezza: le aziende hanno smesso di "comprare eventi" e hanno iniziato a "comprare risultati". Per anni l'evento B2B era sostanzialmente un costo di rappresentanza. Oggi quella logica non regge più e, per il modello di business di G2, è una fortuna. Il successo dell'evento ormai è dato per scontato, quello che cambia è la valutazione non di ciò che accade durante, ma dopo. Questo in qualche maniera trasforma tutto, perché ogni evento parte da obiettivi di business reali e la misurazione dei risultati non si basa più su quanti hanno partecipato e su cosa è successo in quel momento, ma su cosa è rimasto nei partecipanti mesi dopo l'evento stesso. Cambia quindi anche il nostro referente, che prima era il responsabile degli acquisti o il responsabile degli eventi: oggi, sempre più spesso, è coinvolto proprio chi guida l'azienda, anche il CEO stesso.

Nel B2C l'evento spesso punta sull'emozione immediata, sulla spettacolarità, sulla capacità di generare attenzione. Nel B2B, invece, entrano in gioco relazione, contenuto, networking, reputazione e ritorno sull'investimento. Quanto sono diversi oggi questi due mondi e quali punti di contatto hanno? Sono meno diversi di quanto si possa pensare, ma credo che il nostro settore faccia molta fatica ad accettare questo fatto. Pensiamo solo a questo: in sala ci sono persone che la sera si siedono sul divano a guardare Netflix, che può contare su grandi investimenti per le sue produzioni. Lo standard esperienziale del pubblico è estremamente elevato, quindi non possiamo pensare di trattare diversamente l'evento o le persone che vi assistono solo perché siamo in un contesto professionale.

La qualità, anche nel B2B, deve essere altissima. Penso che la vera differenza sia che nel B2C tu vuoi che una persona "senta" qualcosa: la cerimonia di chiusura dei Giochi Paralimpici di Milano Cortina 2026 aveva proprio come chiave l'empatia. Nel B2B vuoi che una persona "faccia" qualcosa: ma per spingere qualcuno all'azione è indispensabile prima fargli sentire qualcosa. Tenere separati questi due mondi preclude la possibilità di utilizzare strumenti straordinari.

Oggi molte aziende chiedono agli eventi di non essere più solo "momenti" isolati, ma tappe di un percorso più ampio di comunicazione, marketing, posizionamento e relazione con clienti, partner e stakeholder. Anche l'evento B2B è diventato più strategico rispetto al passato? La risposta è sì, ma con una precisazione che mi sta molto a cuore: è diventato strategico per chi vuole farlo diventare strategico. Ci sono ancora troppe aziende che usano



FRANCESCO PAOLO CONTICELLO

l'evento come momento di celebrazione interna, senza un prima e senza un dopo. Questi eventi non funzionano, sono fini a se stessi: anche se l'evento è andato bene, non ha spostato assolutamente nulla per i nostri clienti. Quelli che invece, secondo me, funzionano sono quelli che rappresentano una tappa di un percorso più lungo. Alcuni clienti sono particolarmente illuminati e noi in questo senso siamo fortunati perché lavoriamo con aziende leader. Quando c'è una narrativa che inizia prima, da parte delle agenzie di comunicazione che danno il posizionamento dell'azienda e

stabiliscono gli obiettivi, l'evento fisico è il momento di massima intensità emotiva, ma lo scopo del gioco è che continui dopo. Quindi il live è, a mio avviso, insostituibile, perché fa quello che nessun altro strumento riesce a fare, cioè mette le persone in uno stesso spazio fisico, crea un'esperienza condivisa che diventa memoria collettiva. Ma da solo l'evento non basta, deve essere connesso a tutto il resto.

Nel B2B i pubblici sono spesso più piccoli, più verticali e più competenti: buyer, manager, partner, reti commerciali, stakeholder. Come si costruisce un evento capace di parlare a target così specifici senza diventare freddo o troppo tecnico?

Ribattiamo il problema: secondo me la competenza del pubblico non è un ostacolo, ma è una risorsa straordinaria. Sapere di avere di fronte un pubblico preparato ti permette di parlare a persone che conoscono il prodotto meglio di chiunque altro. Non devi spiegare niente, ti puoi permettere di andare dritto al punto, con una profondità che non puoi avere se il pubblico non è così preparato. Un evento non diventa "freddo" a causa del pubblico, lo può essere se viene progettato così. La domanda che io mi pongo quando mi arriva un brief è sempre la stessa: che cos'è quell'elemento che poi cambia tutto e fa diventare quell'evento empatico e praticamente brillante? Cosa vogliamo che i partecipanti ricordino tra sei mesi? Se la risposta è che vogliamo semplicemente fare arrivare determinate informazioni non c'è bisogno di un evento. Ma se invece vogliamo che le persone abbiano una percezione diversa dell'azienda, una fiducia nuova, un senso di appartenenza, allora il discorso è diverso.

Venendo a G2 Eventi, come rispondete a queste nuove esigenze dei clienti B2B? Cosa vi chiedono oggi le aziende quando vi affidano un progetto e quali competenze sono diventate indispensabili per un'agenzia di eventi?

Le aziende ci chiedono cose che qualche anno fa non avrebbero mai messo in un brief. E questo ci dice che il mercato per fortuna sta maturando. Come dicevo prima, le aziende evolute chiedono coerenza con il posizionamento del brand, che l'evento parli con lo stesso tono di voce della campagna pubblicitaria, del sito web, dei social. Un'altra esigenza è la flessibilità nel format, così da fare fronte agli imprevisti. Il cambiamento più profondo è che non cercano più un fornitore, ma qualcuno con cui ragionare insieme. Proprio per rispondere a questa domanda nuova, abbiamo fatto due scelte importanti. La prima è stata inserire nel team di G2 Eventi una figura di Head of Strategy, che è un ruolo tipico dell'advertising tradizionale

ma che nel mondo degli eventi non era mai esistito. Serve per due motivi: da un lato affianca i clienti che vogliono co-progettare la strategia insieme a noi; dall'altro, per i clienti che non arrivano con una richiesta strategica esplicita, è la persona che sa leggere in profondità il posizionamento aziendale e restituirlo dentro l'evento nel modo giusto. La seconda scelta, ancora più recente, è stata lanciare una nuova realtà a trazione creativa che si chiama Curiosity Box e che è una realtà unica nel nostro comparto. Nasce proprio per rispondere a questa esigenza strategica in modo strutturato, non più solo attraverso una singola figura ma con un'intera squadra dedicata al pensiero prima dell'esecuzione. È una scelta di posizionamento che riflette esattamente il cambiamento del mercato: non basta più fare eventi bene,

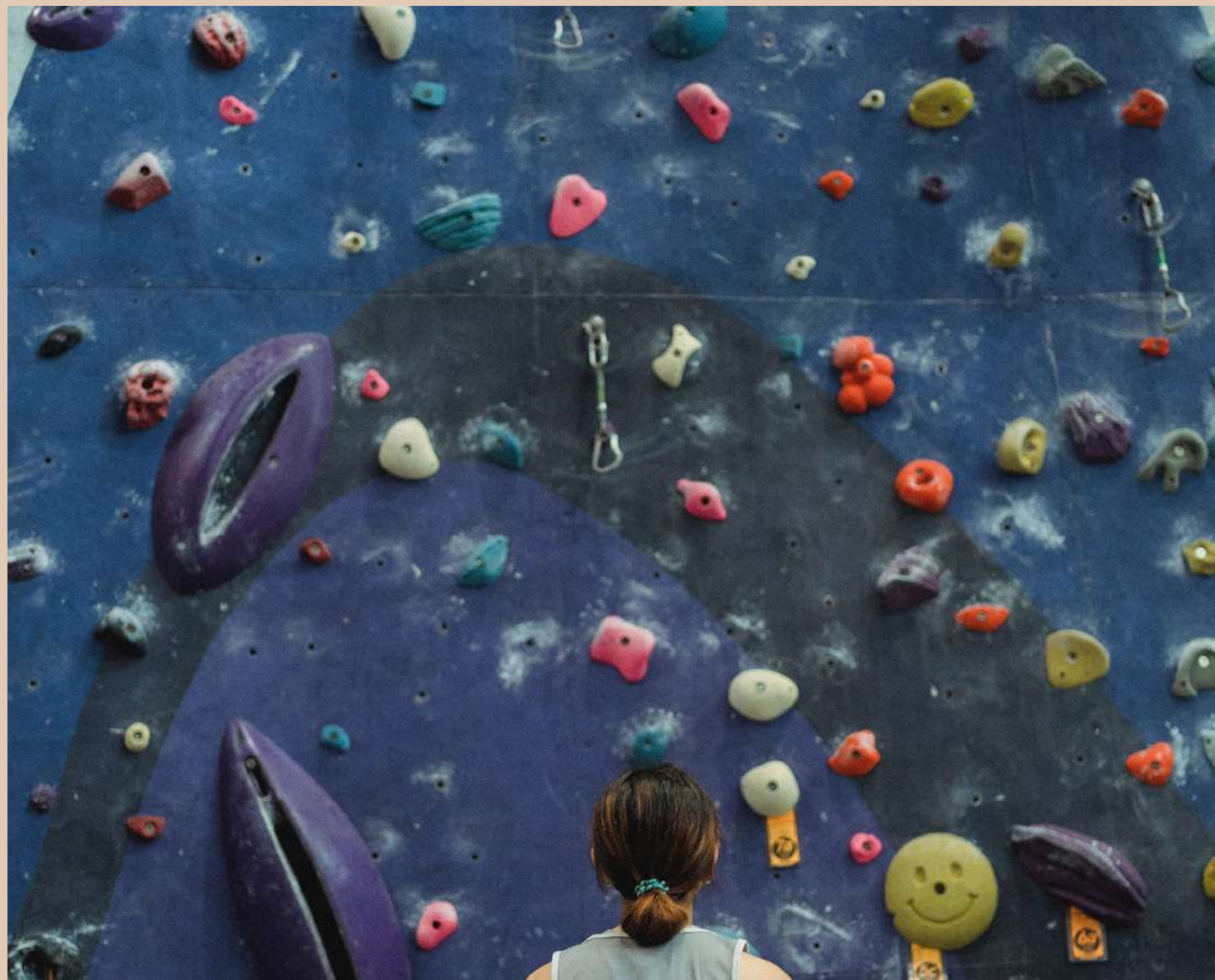
bisogna saperli pensare dentro un disegno più ampio, ed è questo che oggi ci chiedono i nostri clienti migliori.

G2 Eventi lavora su esperienze fisiche e digitali, format innovativi e progetti curati dal brief alla regia. Qual è oggi il vostro modo di interpretare l'evento B2B: più contenuto, più esperienza, più relazione o un equilibrio tra tutti questi elementi?

Sono tutti ingredienti che funzionano solo se sono insieme: come in qualsiasi buona ricetta, se ne togli uno, il piatto non sta in piedi. Il contenuto senza esperienza è una conferenza stampa. L'esperienza senza il contenuto è solo intrattenimento. E la relazione senza i primi due non basta per sostenere un evento. Non scelgo quindi tra questi tre elementi perché reciprocamente indispensabili per creare veramente un evento B2B che abbia un senso e che abbia una legacy.



BOULE DE NEIGE, SCENA CLOU DELLA CERIMONIA DI CHIUSURA PARALIMPICA DEI GIOCHI INVERNALI DI MILANO CORTINA 2026 | ©GETTY IMAGES



#creative challenge

DALL'UNIONE DI NEXT DIFFERENT E UNITING NASCE BE CLOSER

È stata presentata lo scorso 30 giugno **Be Closer**, la nuova communication company italiana indipendente. Il progetto prende forma dall'unione di tre realtà storiche del mercato: Next14, Different e Uniting. Il percorso, promosso inizialmente dal Gruppo SAE di **Alberto Leonardis**, ha visto a fine 2024 l'aggregazione di Next14, pioniera nel media planning data driven, e Different, realtà attiva nella comunicazione integrata, che hanno dato vita a Next Different. A fine 2025 il perimetro si è ampliato con l'ingresso di Uniting, ecosistema focalizzato su live experience, influencer marketing e disruptive creativity, sostenuto anche da un investimento da 20 milioni di euro del fondo di private equity QuattroR. Il nome scelto sintetizza la promessa del nuovo gruppo: ridurre le distanze tra brand e persone, dati e decisioni, strategia ed esecuzione. Il modello operativo si fonda su una struttura definita internamente come "one company ibrida": da un lato una regia centrale che presidia governance, strategia, dati, tecnologia e processi; dall'altro le brand boutique del gruppo, chiamate a mantenere la propria specializzazione e credibilità nei rispettivi ambiti. L'offerta commerciale resta articolata in tre grandi pilastri: Creativity & Experiences, che comprende advertising, branded content, social & creator, PR, live experience e grandi eventi; Media & Touchpoints, con strategia e pianificazione media omnicanale, planning & buying, retail media, influencer marketing, market research e consumer insights; Retail & E-Commerce, con in-store communication, retail activation, loyalty & proximity marketing, e-commerce e marketplace. A presidiare operativamente queste aree sono **Different**



IL TEAM DI BE CLOSER

e **Kiwi** per creatività e contenuti, **All** per le live experience, **Flu** per l'influencer marketing, **Next Media** per media e touchpoint, **Next Retail** per il retail marketing, **EMG** per ricerche e insight. A fare da abilitatore trasversale è **Be.X**. Sul fronte della governance, Be Closer vede **Marco Ferrari** nel ruolo di Group CEO e **Alessandro Talenti** in quello di General Manager. **Davide Arduini** assume la carica di Chief Market Officer, **Luca**

Colombi quella di Chief Commercial Officer e **Andrea Cimenti** quella di Chief Customer Officer. **Giancarlo Sampietro** è Chief Strategy & Innovation Officer, mentre **Alessandro Martinelli** è Chief Culture & People Officer. Presidente del gruppo è **Donato Iacovone**; **Alberto Leonardis** ricopre il ruolo di Vicepresidente. Il management, tra fondatori e prime linee, detiene ancora circa il 40% della company.

INCARICO A SEGUITO DI UNA GARA

ST.JOHN'S PORTA DONGFENG MAGE IN ITALIA CON "THE CAR FOR WHAT YOU CARE"

Ogni automobile può raccontare quello che ha. Più difficile è raccontare perché qualcuno dovrebbe sceglierla. Da questa riflessione nasce "The Car For What You Care", il nuovo concept creativo sviluppato da **St.John's** per il debutto italiano di **Dongfeng Mage**, il SUV Plug-in Hybrid con cui il marchio punta a rafforzare la propria presenza nel mercato italiano.

L'incarico per la creazione del concept per il lancio di Dongfeng Mage arriva all'agenzia in seguito alla vittoria di una gara. Il progetto debutta con una campagna integrata su TV, OOH e digital, costruita

attraverso quattro soggetti creativi. Il concept è stato progettato per evolvere



in un sistema narrativo capace di accompagnare Mage anche oltre il debutto sul mercato. "The Car For What You Care" continuerà infatti a vivere sui social e sul territorio attraverso contenuti e attivazioni che manterranno vivo lo stesso principio creativo.

PER OFFRIRE AI BRAND UN ECOSISTEMA CHE ACCOMPAGNERÀ IL CLIENTE IN TUTTA LA CUSTOMER JOURNEY

EURONICS ITALIA LANCIA IL RETAIL MEDIA NETWORK E SIGLA UNA PARTNERSHIP CON FRAMEN

Euronics Italia, tra i principali operatori italiani nel mercato dei technical goods con una quota di mercato che sfiora il 24% e una rete di 423 punti vendita tra diretti e affiliati, ha annunciato il lancio del proprio Retail Media Network e una partnership strategica con **Framen**, piattaforma europea specializzata nella distribuzione e gestione di contenuti video in ambienti Digital Out of Home indoor, outdoor e Retail Media, scelta per la commercializzazione programmatica degli schermi digitali presenti nei punti vendita. L'obiettivo della partnership è offrire ai brand un ecosistema capace di accompagnare il cliente lungo tutta la customer journey, dalla fase di ispirazione fino al momento dell'acquisto, con un approccio realmente full funnel. Per Euronics, il Retail Media rappresenta una leva strategica per valorizzare il proprio patrimonio distributivo, rafforzare la relazione con i brand e offrire ai clienti un'esperienza d'acquisto sempre più integrata tra fisico e digitale. L'accordo segna inoltre un nuovo passo nel percorso di crescita di Framen sul mercato italiano: in poco più di un anno la rete è passata da 75 a oltre 7.000 schermi, integrando coworking, hotel, palestre, cinema, ospedali, stazioni, traghetto,

retailer, campi da padel, piste da sci, campi da golf, supermercati, mall e anche i punti vendita Euronics. Il posizionamento strategico degli schermi, concentrati nel settore degli store dedicato all'esposizione e alla vendita di televisori ultra-HD e 4K, rappresenta un ulteriore punto di forza della futura offerta di

una rete che raggiunge ogni settimana 374.000 visitatori, genera oltre 130 milioni di impression annue e offre un'audience adulta e qualificata: il 77% dei visitatori ha più di 36 anni, con un'elevata propensione all'acquisto e un tempo medio di permanenza in negozio superiore ai 20 minuti. L'inventario sarà disponibile attraverso la piattaforma Framen con pianificazione programmatica, geo-targeting per città, regione o singolo punto vendita, reporting in tempo reale e ottimizzazione automatica delle campagne.



L'AGENZIA GUIDATA DA ALEX BALLATO E FRANCESCO FERRARI HA CHIUSO IL 2025 CON UN FATTURATO DI 7 MILIONI DI EURO

KAI GROUP ACQUISISCE HELLODÌ

Kai Group, il gruppo internazionale fondato da **Andrea Radrizzani** e specializzato nello sviluppo di piattaforme integrate di marketing, media, tecnologia e talent nei settori sport, musica e entertainment, ha acquisito **Hellodì**, l'agenzia milanese fondata nel 2016, guidata da **Alex Ballato** e **Francesco Ferrari** e specializzata in influencer marketing, comunicazione digitale, produzione

video e sviluppo di branded content. Nel 2025 Hellodì ha chiuso l'esercizio con un fatturato pari a circa 7 milioni di euro, portando a oltre 37 milioni i ricavi generati nei suoi primi nove anni di attività. L'operazione consentirà a Hellodì di accelerare ulteriormente il proprio percorso di crescita, grazie all'integrazione con un ecosistema internazionale attivo nei settori quali sport e musica, mantenendo, al tempo stesso, il proprio management

e le competenze che ne hanno guidato lo sviluppo fino ad ora. Ballato e Ferrari resteranno alla guida della società nel ruolo di AD. Tra gli obiettivi dell'operazione figurano l'espansione verso nuovi servizi, l'ingresso in nuovi mercati, il rafforzamento delle sinergie commerciali e operative all'interno del gruppo e l'integrazione in un network internazionale di aziende attive nei settori della comunicazione e dei media.



I VERTICI DI KAI GROUP ED HELLODÌ

IL 18 LUGLIO A MILANO L'ANNUALE ASSEMBLEA DEGLI ASSOCIATI ENTRA UN NUOVO SOCIO IN AUDICOM

UPA: INVESTIMENTI A 9,3 MILIARDI NEL 2026 (+1,2%)

di Valeria Zonca

A due anni dalla sua elezione, quindi oltre la metà del suo mandato triennale, il Presidente di **UPA Marco Travaglia** ha scelto "L'anno della svolta" come titolo dell'appuntamento annuale che si è tenuto a Milano lo scorso 8 luglio. «L'evoluzione riguarda in primis il tema della misurazione crossmediale trasparente perché la delibera 87/26 dell'Agcom ha aperto una strada nuova per Audicom verso la rilevazione delle piattaforme globali. Si tratta di uno step propedeutico fondamentale per l'ingresso nella governance del nuovo socio Anitec-Assinform, che tra gli associati ha le Big Digital Platform Amazon, Netflix, Disney e YouTube. Dalla costituzione della nuova società partirà una roadmap molto serrata per riuscire a rilasciare la prima release di ricerca integrata a ottobre 2027». Il Presidente di UPA ha infatti evidenziato una forte criticità per la carenza di informazioni attendibili circa la reale entità degli investimenti sul digitale, complessivi, e per singolo brand per le analisi della concorrenza.

«Le stime oggi disponibili sul mercato, in riferimento alla pubblicità digitale, potrebbero essere molto lontane dalla realtà. Poiché l'ambito degli investimenti digitali oggi rappresenta circa la metà del mercato nel nostro Paese, è evidente come ciò possa falsare l'intero quadro delle quote investite. UPA ha il dovere di segnalare, anche alle istituzioni, che la mancanza di stime sottoposte alla verifica pubblica del mercato costituisce certamente un elemento distorsivo», ha sottolineato il Presidente. La stima della variazione degli investimenti pubblicitari per il 2026, elaborata da UPA, prevede che il mercato a fine anno chiuderà con una crescita del +1,2% a circa 9,3 miliardi di euro. A trainare il segno più (crescita per il quarto anno consecutivo) ci sono i settori Automotive, Pharma e Alimentare, mentre in calo sono le Telco e la Casa.

«La creator Economy nel 2026 raggiungerà quota 550 milioni di euro. Anche il Retail Media crescerà dai 670 milioni di fine 2025 e spinge le aziende a ridisegnare i propri modelli organizzativi: proprio a questo tema UPA ha dedicato un gruppo di lavoro specifico all'interno della Commissione Media», ha



MARCO TRAVAGLIA

dettagliato Travaglia. È a buon punto la definizione di contatto video crossmediale: lo standard ADV-ID (Cusv) per i video pubblicitari è stato adottato da 260 aziende, 123 case di produzione e 16 agenzie media, coprendo il 30-40% delle campagne. Ma anche questo dato deve crescere.

Una certa preoccupazione per i brand è data anche dall'introduzione di un paio di normative che «potrebbero inibire gli investimenti. Il DDL "Beneficenza", che entrerà in vigore il prossimo 21 luglio, secondo noi deve essere migliorato, perché può portare a un minore volume di devoluzioni al terzo settore, secondo alcuni studi intorno al 20-30%. Abbiamo perplessità anche sul "Digital Omnibus" e chiediamo la revisione

del consenso per i cookie, escludendo le ricerche ufficiali sulle audience dagli obblighi di consenso per non compromettere la natura censuaria e l'affidabilità dei dati di mercato misurati dalle ricerche ufficiali. Serve semplicità nelle norme che regolano la pubblicità», ha detto Travaglia.

Insomma, sono tanti i nodi ancora da sciogliere. Ospiti dell'assemblea sono stati **Koen Pauwels**, Distinguished Professor of Marketing, Northeastern University di Boston, **Davide Zanolini**, Chief Marketing Officer di Piaggio Group che ha raccontato gli 80 anni di Vespa, e **Piera Gallo**, VP Global Marketing Italian Brands di Stellantis, che ha parlato di IA nelle aziende.

UNA: MERCATO DELLA COMUNICAZIONE A 17,8 MILIARDI NEL 2026 (+4,4% SUL 2025)

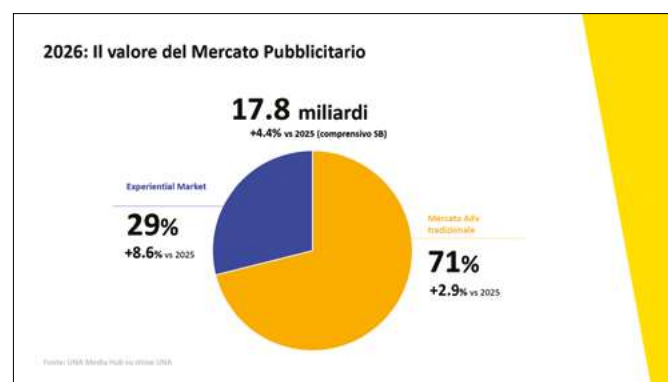
La parte tradizionale vale 12,6 miliardi di euro (+2,9%) mentre la componente esperienziale cresce a 5,2 miliardi di euro (+8,6%)

di Valeria Zonca

«“The Value Game” è un titolo che mi piace molto perché siamo dentro a un gioco, ma in realtà è una cosa seria», così il Presidente di UNA - Aziende della Comunicazione Unite **Davide Arduini** ha salutato la gremita platea riunitasi lo scorso 11 giugno per l'edizione 2026 di “Comunicare Domani” che si è tenuta a Milano presso il Centro Svizzero. «Se cambiano le regole bisogna fermarsi e studiare il “campo”, capire se i ruoli sono cambiati e se la partita è di breve periodo o se riguarda il futuro del nostro mestiere - ha proseguito -. Ma di quale valore stiamo parlando: economico, consulenziale, umano, sociale, reputazionale? La verità è che oggi non possiamo più scegliere una sola risposta. Servono nuovi patti, regole e responsabilità. Non rimpiangiamo “l'età dell'oro” della pubblicità, perché la nostalgia non costruisce il futuro, dobbiamo essere adulti e riscrivere questo patto con una parola che, insieme a valore, è la più importante: persone, al di là di tecnologia, dati e AI, perché se perdiamo le persone perdiamo il



DAVIDE ARDUINI



nostro lavoro correndo il rischio di ridurlo a una catena di produzione. Voler cambiare è già parte della soluzione, dobbiamo portare il pensiero prima dell'output e parlare il linguaggio del business senza perdere i valori. Il gioco della coerenza deve partire dai giovani, da un nuovo patto generazionale». L'edizione 2026 di “Comunicare Domani” ha scelto un focus specifico, quello sull'evoluzione del rapporto tra Gen Z, lavoro e settore della comunicazione. Se da una parte lo sforzo di tutta la industry

deve essere rivolto a creare nuovi modelli di valorizzazione del capitale umano e sistemi di relazione tra agenzie e mercato, dall'altra non si può voltare la faccia di fronte ai numeri. Un po' a sorpresa, il mercato della comunicazione sta mostrando una certa resilienza nonostante la crisi e la complessità del contesto. Secondo le stime presentate, nel 2026 il valore complessivo raggiungerà 17,8 miliardi di euro, con una crescita del +4,4% rispetto al 2025, dato ripartito tra un mercato pubblicitario da 12,6 miliardi di euro

(+2,9%) e un mercato esperienziale da 5,2 miliardi di euro (+8,6%) con un CAGR 2023-2026 del +12,4%. In questo scenario, il digitale, i grandi player internazionali, i formati video e l'Advanced TV continuano a rappresentare i principali driver di sviluppo, mentre eventi, influencer marketing, branded content e sponsorizzazioni rafforzano il peso crescente delle esperienze all'interno del sistema della comunicazione.

Federica Setti, Portavoce del Media Hub UNA, ha offerto una lettura dell'evoluzione del comparto in uno scenario economico e sociale caratterizzato da una crescente condizione di “policrisi”, in cui tensioni geopolitiche, pressione inflazionistica e calo dell'indice di fiducia di consumatori e imprese si intrecciano e si influenzano reciprocamente. Di fronte a un contesto di incertezza, il mercato della comunicazione conferma la propria capacità di adattamento e crescita.

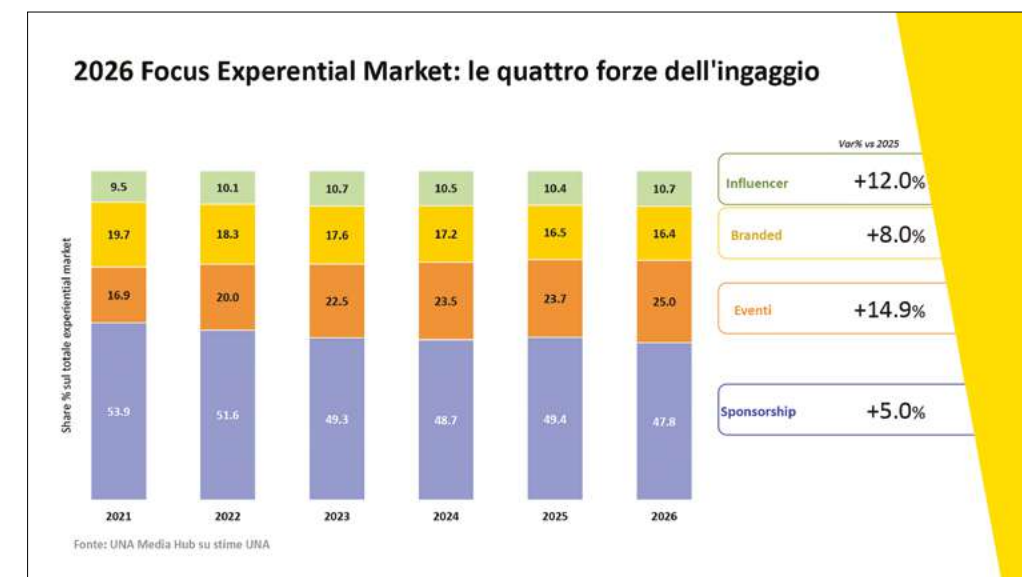
Il valore raggiunto dal mercato pubblicitario tradizionale (+2,9%) rispecchia una realtà che trae forza dallo Small Business, senza il quale non ci sarebbe crescita (si attesterebbe al +0,9%): secondo Istat sono le piccole e micro imprese con meno di 50 dipendenti che compongono il 97,3% del tessuto produttivo italiano. All'interno del mercato adv tradizionale si rafforza la concentrazione su TV e Digital: il totale mercato 2026 vede il 33,6% destinato alla TV lineare e advanced TV, il 53,7% al digital, mentre tra i restanti mezzi troviamo OOH (5,4%), Radio (3,7%), Stampa (2,2%), Cinema (1,4%). Senza lo Small Business, TV al 46,3%, Digital al 36,1%, OOH al 7,5%, Radio al 5%, stampa al 3%, Cinema all'1,9%. Quattro sono, invece, i punti di forza del marketing esperienziale: Influencer (+12% sul 2025), Branded (+8,1%), Eventi (+14,9%), Sponsorship (+5%). «La relazione storica tra andamento dell'economia

e investimenti in comunicazione appare oggi meno lineare rispetto al passato: il settore dimostra una capacità di adattamento che nasce dall'innovazione dei modelli media, dall'ingresso di nuovi investitori e dall'evoluzione delle modalità con cui persone e brand si incontrano. Dall'intelligenza artificiale alla nuova televisione, fino all'espansione dell'economia dell'esperienza, stiamo assistendo a una trasformazione strutturale che ridefinisce il valore della comunicazione e il ruolo strategico che essa può svolgere per le imprese», ha commentato Setti. Parecchi sono i fattori che stanno avendo ricadute sul mercato, in particolare per certi settori: il Turismo che registra 7.100 prenotazioni cancellate, il Lusso,



FEDERICA SETTI

come evidenzia il calo del 70% di LVMH nel Far East, e l'Automotive con una perdita di 5 miliardi dovuta all'aumento dei costi per alluminio, energia e chip. Nuovi driver si stanno facendo strada: gli spender cinesi (+50%), gli spender AI (valore del mercato in Italia di 1,8 miliardi) e il Retail Media (valore di 640 milioni, fonte UPA). Tra i formati adv, «il video fa la parte del leone: il 62,6% va su TV e vale 4.240 milioni di euro (+1,2% sul 2025) mentre cresce del 7,7% quello dell'online che vale 2.505 milioni. Se la TV lineare potrebbe chiudere il 2026 in calo, prosegue l'ascesa dell'Advanced TV che vale circa 800 milioni, diventando il nuovo motore del dinamismo televisivo. Un altro fenomeno di tendenza è la crescita dei formati social e dei microdrama. I contenuti promossi dai creator raggiungono una quota del 23%. L'Audio è appannaggio della Radio per l'83,6% a 462 milioni (+0,8% sul 2025), ma il Digital Audio raggiunge una quota del 16,4% a 90 milioni (+11% sul 2025)», ha dettagliato la Portavoce del Media Hub di UNA.



SAVE THE CUT RILANCIA SON OF A PITCH

Il 9 e 10 settembre, durante la Mostra del Cinema di Venezia, il premio internazionale dedicato ai giovani autori apre una nuova fase e diventa una piattaforma capace di connettere cinema, imprese, istituzioni e talenti, trasformando il valore delle storie in progetti e opportunità per il business

a cura della redazione

Le storie non servono soltanto a intrattenere. Possono influenzare comportamenti, costruire reputazione, orientare scelte e generare valore economico, culturale e sociale. È da questa visione che prende forma il nuovo corso di **Son of a Pitch** 2026, iniziativa ideata da **Save the Cut**, agenzia indipendente di narrazione strategica che lavora all'incrocio tra storytelling, branded content, cinema e cultura. Nato come premio internazionale dedicato ai cortometraggi realizzati da giovani registi under 30, Son of a Pitch si prepara ora a diventare una piattaforma di narrazione, cinema e cultura d'impresa capace di connettere aziende, industria audiovisiva, istituzioni, accademia e talenti. Il 9 e 10 settembre, durante la **Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica di Venezia**, Son of a Pitch Award, appuntamento proprietario di punta dell'agenzia, compirà dunque un nuovo passo: da evento dedicato alla scoperta dei giovani autori del cortometraggio indipendente a punto di partenza di un ecosistema più ampio. Con questa evoluzione, Save the Cut rende concreta una parte centrale del proprio posizionamento: utilizzare la creatività e il potere delle storie per costruire connessioni tra mondi diversi e trasformarle in contenuti, relazioni e iniziative capaci di durare nel tempo. Il ruolo dell'agenzia non si limita infatti all'ideazione e alla produzione dell'evento. Save the Cut punta a costruire l'ecosistema che lo rende possibile, individuando talenti, coinvolgendo personalità autorevoli, creando relazioni con imprese e istituzioni e progettando occasioni nelle quali cultura e business possano generare valore reciproco. «Nel mondo ci sono storie invisibili e cariche di senso che danno voce a sensibilità diverse, leggono il presente con lenti nuove. Sentiamo di doverle condividere, di farle conoscere, di farle vivere – commenta **Bianca Sartirana**, Managing Director e Co-Founder di Save the Cut –. Son of a Pitch nasce da questa convinzione. E mapparle è solo l'inizio: non vogliamo limitarci a

esporle in una vetrina. Vogliamo metterle nella condizione di generare impatto. Per questo costruiamo un ecosistema di soggetti diversi: perché un talento deve poter trasformare la propria passione in una professione che nutre il dibattito collettivo».

DALLE STORIE AI PROGETTI

La principale novità del 2026 è la nascita dello **Storytelling Economy Circle**, un tavolo di lavoro permanente sviluppato da Save the Cut in partnership con **eFM**, realtà con cui l'agenzia collabora da tempo nella costruzione di iniziative tra cultura, impresa e innovazione. Non un semplice panel e nemmeno un momento di networking fine a se stesso, ma uno spazio nel quale aziende, accademia, cinema, istituzioni e talenti mettono a disposizione competenze e prospettive per sviluppare iniziative concrete durante l'anno. L'obiettivo è creare un terreno



comune tra creatività e impresa: produrre conoscenza sul valore delle storie, costruire ponti tra giovani autori e industria, avvicinare le nuove generazioni al linguaggio cinematografico e utilizzare lo storytelling come leva di innovazione e impatto. Per le aziende significa andare oltre la sponsorship tradizionale, contribuendo alla definizione di un'agenda e di progetti sul rapporto tra narrazioni, business e società.

UN ECOSISTEMA TRA TALENTO, ARTE E INDUSTRIA

Son of a Pitch parte da una credibilità costruita nel cinema indipendente. In sei edizioni ha raccolto

oltre 7.000 cortometraggi provenienti da più di 100 Paesi, creando una rete internazionale di autori e raggiungendo decine di milioni di account. La giuria artistica del 2026 sarà presieduta per il sesto anno consecutivo da **Pierfrancesco Diliberto**, in arte **Pif**, affiancato da **Michele Astori**, **Luca Bigazzi**, **Giusy Buscemi**, **Barbara Giordani** e **Aurora Quattrocchi**. Una squadra che attraversa i differenti mestieri del set, dalla scrittura alla fotografia, dalla recitazione al casting. «Quando mi è stato proposto ho accettato subito – racconta Pif –. Ho capito quanto sia importante l'idea che ci sia qualcuno che premi il mondo del cortometraggio, che, ancora e spero per poco, in Italia ha un pubblico ridotto. I premi di Son of a Pitch sono assegnati durante il Festival di Venezia e questo è realmente un incentivo per i giovani registi: è bello ricevere i premi e, per noi giurati che facciamo cinema, è bello darli». Accanto alla giuria artistica, l'ecosistema si allarga ad altre personalità. **Michelangelo Pistoletto**, fondatore dell'Arte Povera e teorico del Terzo Paradiso, è ambasciatore della sostenibilità dell'iniziativa. **Erminio Perocco**, dopo vent'anni ai vertici della pubblicità italiana e oggi regista di documentari d'arte, cura invece il Premio Futuro, dedicato ai registi considerati a più alto potenziale. Il dialogo con l'industria audiovisiva si rafforza inoltre con la costituzione della giuria chiamata ad assegnare il premio speciale Grand Canal, legato a una delle novità della prossima edizione. A presiederla sarà **Erica Negri**, Head of Commissioning di **Sky Studios Italia**, insieme a **Cecilia Spera**, Produttrice Delegata di **Indigo**



PIF E BIANCA SARTIRANA

Film; **Tamara Prandi**, Produttrice delegata di **Cattleja**; **Michelangelo Fano**, Film Manager di **Netflix Italia**; **Raffaele Perillo**, Produttore Delegato di **Numero 10**. I premi della sesta edizione saranno opere originali dello scultore **Davide Dall'Osso**, artista contemporaneo che trasforma polimeri industriali di recupero in sculture di luce, trasparenza e colore. Realizzate per Son of a Pitch, le opere raccontano attraverso la materia lo stesso principio del cortometraggio: trasformare una visione in un'emozione capace di lasciare un segno. A rafforzare ulteriormente l'ecosistema è la collaborazione con **Film Impresa**, il premio promosso da Unindustria. La convergenza nasce da una visione condivisa sul valore del cinema come linguaggio d'impresa e apre la strada allo sviluppo di iniziative comuni. **Giampaolo Letta**, Presidente di Film Impresa e AD di **Medusa Film**, prenderà parte allo **Storytelling Economy Circle** di Venezia. La presenza di competenze provenienti dal cinema indipendente, dalle grandi produzioni, dall'arte e dalla comunicazione rende concreta l'ambizione di Son of a Pitch: non limitarsi a premiare le storie, ma costruire intorno a esse le



relazioni necessarie affinché possano trovare spazio, industria e impatto.

IL DIALOGO CON LE AZIENDE

In vista dell'appuntamento veneziano, Save the Cut ha aperto il confronto con Direttori Marketing, Chief Communication Officer e leader d'impresa interessati a contribuire allo **Storytelling Economy Circle** e alla costruzione dei suoi primi progetti. L'invito è rivolto alle organizzazioni che vedono nello storytelling non soltanto uno strumento di comunicazione, ma una leva capace di generare valore per il business e per la società. Entrare nel Circle significa partecipare fin dall'inizio a un percorso che mette competenze, visioni e relazioni differenti al lavoro su iniziative destinate a svilupparsi oltre Venezia.

Per informazioni e modalità di partecipazione: b.sartirana@savethecut.com



Scopri di più

“NON BASTA PARLARE DI AUTO”: LOCAUTO E I MILLE INSIEME PER DISTINGUERSI

di Valeria Zonca

Da gennaio 2025 I MILLE è diventata agenzia social di Locauto, azienda di noleggio auto e veicoli commerciali. Dei risultati ottenuti e del futuro abbiamo parlato con **Giuliano Benaglio**, CMO dell'azienda, e **Paolo Pascolo**, CEO della sigla creativa.

Da un punto di vista di comunicazione come è stato il percorso finora e quali i prossimi step?
Giuliano Benaglio: L'ultimo anno è stato caratterizzato da un importante lavoro di costruzione dell'awareness sui canali Meta. Insieme



Giuliano Benaglio,
CMO di Locauto

a I MILLE abbiamo lavorato per rendere Locauto più riconoscibile e memorabile, sviluppando una comunicazione capace di distinguersi in un settore che spesso utilizza linguaggi molto simili tra loro. Abbiamo introdotto un tone of voice più ironico, leggero e contemporaneo, senza perdere di vista l'affidabilità e la credibilità che contraddistinguono il brand, per avvicinarci alle persone attraverso contenuti capaci di intrattenere oltre che informare, raccontando la mobilità in modo meno convenzionale e più vicino alla quotidianità degli utenti. I risultati confermano che è la direzione giusta per aumentare la rilevanza del brand e per costruire una relazione più autentica con la community. Continueremo a investire su questo approccio, evolvendo ulteriormente linguaggi e format creativi per rafforzare la notorietà di Locauto e consolidare un'identità sempre più distintiva nel panorama della mobilità.

Paolo Pascolo: In un settore che comunica in modo piuttosto prevedibile, c'era spazio per osare, per comunicare in modo diverso. I numeri confermano la bontà dell'intuizione, ma prima dei numeri, c'è un metodo. Niente soluzioni preconfezionate: abbiamo istituito un tavolo di lavoro comune, in cui il team di Locauto e il nostro si sono parlati davvero, mettendo in discussione le convenzioni del settore e cercando insieme la direzione più interessante da percorrere. Una collaborazione che ha generato scelte creative out of the box, rese possibili proprio dalla qualità del dialogo tra i due team.

Come si è sviluppato il rapporto?

G.B.: Con I MILLE si è costruita fin da subito una collaborazione basata sulla condivisione degli obiettivi e sulla volontà di lavorare come un unico team. Questo approccio ci ha permesso di sviluppare una conoscenza reciproca approfondita e di costruire nel tempo un rapporto di fiducia e

confronto costante. La partnership è cresciuta grazie alla capacità di unire visione strategica, creatività e conoscenza del business, permettendoci di affrontare le sfide del mercato con maggiore agilità e di sviluppare progetti sempre più efficaci e coerenti con l'identità di Locauto.

P.P.: Le partnership migliori non si costruiscono a partire dai deliverable, ma dalla qualità delle conversazioni. Fin dai primi mesi ci siamo resi conto che stavamo parlando la stessa lingua, fatta di curiosità e voglia di sperimentare. Nuovi punti di vista, capacità di ascolto, ma anche rigore e focus sui risultati. Questa dinamica ha reso il lavoro non solo efficace, ma anche genuinamente piacevole: chi lavora bene insieme, produce le cose migliori.

Come si è evoluto il mercato tra noleggio e proprietà dell'auto?

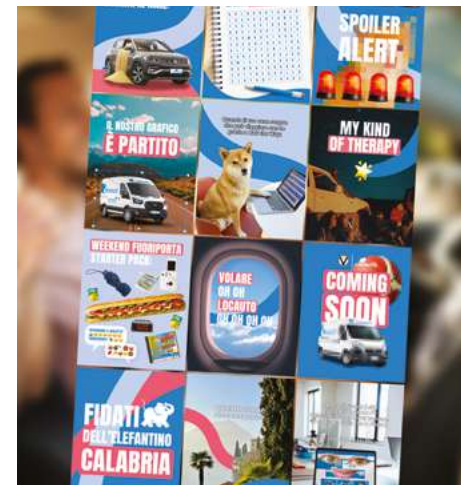
Come è possibile differenziarsi dai competitor attraverso la comunicazione?

G.B.: Il concetto stesso di mobilità sta cambiando. Sempre più persone valutano l'auto come un servizio piuttosto che come un bene da possedere, ricercando formule flessibili, semplici e in grado di adattarsi a esigenze che possono cambiare nel tempo. In questo scenario, la comunicazione ha il compito di raccontare il valore concreto delle soluzioni offerte. Per differenziarsi è necessario mettere al centro l'esperienza delle persone e mostrare come il servizio possa semplificare la vita quotidiana. Per Locauto significa valorizzare elementi distintivi come l'affidabilità, la qualità del servizio, la capillarità sul territorio e la capacità di offrire soluzioni di mobilità pensate per esigenze diverse, sempre con un linguaggio chiaro, diretto e vicino ai clienti.

P.P.: Il mercato della mobilità è uno dei più interessanti su cui lavorare in questo momento, proprio perché è in piena trasformazione strutturale. Le persone non stanno solo cambiando il modo in cui si spostano, stanno cambiando il modo in cui pensano al possesso. La sfida creativa con Locauto è stata evitare di comunicare “il prodotto” e iniziare a comunicare “la vita che il prodotto rende possibile”. In un settore che tende ancora a parlare di tariffe, flotte e coperture, scegliere un linguaggio più umano, ironico e quotidiano è già di per sé un atto di differenziazione.

A fine 2025 è partita la nuova campagna adv con una narrazione “disruptive”: volete essere un brand “non convenzionale”?

G.B.: Più che voler essere un brand non convenzionale, vogliamo essere un brand riconoscibile e capace di distinguersi. L'ultima campagna televisiva, che ci accompagnerà anche quest'anno, nasce proprio da questa volontà. Abbiamo ripreso gli elementi tipici della comunicazione automotive tradizionale (immagini spettacolari, musica epica e una voce narrante solenne) per poi ribaltare completamente le aspettative dello spettatore. Quello che sembra il lancio di un nuovo modello esclusivo si trasforma infatti nel racconto di una diversa idea di mobilità, quella proposta da Locauto. L'ironia diventa quindi uno strumento per catturare l'attenzione e mettere in discussione alcuni schemi consolidati del settore, portando al centro valori che per noi sono fondamentali: flessibilità, accessibilità e vicinanza alle esigenze reali delle persone.



P.P.: Quello che abbiamo cercato di fare con Locauto sui social è qualcosa di preciso: usare le convenzioni del settore come materiale creativo, non come punto di partenza da ignorare. Un lavoro che ha costruito nel tempo un tono riconoscibile, un'identità coerente, un linguaggio che è diventato patrimonio del brand. Quando è uscita la campagna televisiva, abbiamo visto che parlava la stessa lingua. La dimostrazione che un anno di lavoro condiviso su valori, tono e posizionamento lascia il segno. I social e la campagna si sono mossi in autonomia, ciascuno con il proprio linguaggio e il proprio formato, ma con una visione di fondo comune portata avanti da un unico grande team condiviso. Ed è questa coerenza, più di qualsiasi singola esecuzione, a rendere un brand davvero riconoscibile.

Come trovate coerenza di comunicazione sui vari touchpoint mantenendo l'identità del brand?

G.B.: La coerenza è uno degli elementi fondamentali della nostra strategia. Ogni touchpoint può avere obiettivi, linguaggi e dinamiche differenti, ma tutti riflettono gli stessi valori che guidano Locauto: affidabilità, semplicità, attenzione al cliente e spirito innovativo. Per questo lavoriamo in modo integrato, facendo sì che campagne, social media, sito web, customer experience, OOH e attività sul territorio contribuiscano a costruire un racconto.

P.P.: La coerenza si ottiene con un'identità talmente chiara e interiorizzata da poterla declinare liberamente senza timore di perderla. Non produrre contenuti, ma costruire un sistema. Sul fronte social questo si traduce in contenuti che possono essere ironici o informativi, leggeri o più articolati, ma che hanno sempre un filo riconoscibile, dove l'identità traspare forte e chiara.



Paolo Pascolo,
CEO de I MILLE

INTERVISTA ALL'AD ANDREA SANTAGATA

MONDADORI DIGITAL TRACCIA LA ROTTA DELLA CRESCITA CHE PASSA DA AI, M&A E MERCATI INTERNAZIONALI

Andrea Santagata, Amministratore Delegato di Mondadori Digital, racconta la nuova digital media company del Gruppo Mondadori: un ecosistema costruito su community verticali, MarTech, AI, acquisizioni mirate e internazionalizzazione. Con un'idea forte: nel futuro dei media il contenuto non basta più. Deve diventare relazione, servizio, utilità

di Andrea Crocioni

Ci sono parole che, nel mondo dei media, finiscono presto per consumarsi. Una di queste è "ecosistema". La si usa per raccontare brand, piattaforme, audience e tecnologie. Ma un ecosistema, se la parola viene presa sul serio, è qualcosa di più: è un organismo. Vive se le sue parti non stanno semplicemente una accanto all'altra, ma condividono una direzione, si rafforzano, si contaminano. Da qui si può partire per raccontare **Mondadori Digital**, la nuova società del **Gruppo Mondadori** dedicata all'innovazione tecnologica, al MarTech e all'intelligenza artificiale. Una realtà nata formalmente all'inizio del 2026, ma costruita lungo un percorso di anni, fatto di acquisizioni, integrazione di competenze, crescita dei brand digitali, sviluppo sui social, rafforzamento tecnologico e apertura internazionale.

I numeri aiutano a capire la dimensione del progetto: ricavi proforma 2025 oltre 100 milioni di euro, EBITDA sopra i 20 milioni, 33 milioni di utenti unici mensili e una fanbase complessiva di oltre 137 milioni di follower tra Italia ed estero. Ma il punto più interessante è il posizionamento: Mondadori Digital vuole essere l'editore delle eccellenze italiane nel digitale, facendo leva sui verticali più rappresentativi e ad alto valore del Made in Italy: Food, Design, Wellness e Lifestyle. Non un digitale generico, dunque, ma una scelta di campo: presidiare



ANDREA SANTAGATA, AD DI MONDADORI DIGITAL

quei territori dove l'Italia possiede quello che **Andrea Santagata**, Amministratore Delegato di Mondadori Digital, definisce capitale semantico. Il cibo, il design, il modo di vivere, la bellezza, la qualità dell'esperienza. Tutto ciò che non si riduce facilmente a commodity e che può avere valore anche in un tempo in cui i contenuti aumentano all'infinito.

Nella visione di Santagata, il futuro dell'editoria si gioca all'incrocio tra due forze: quella umana e quella "artificiale". Da una parte autori, creator, community, fiducia, empatia. Dall'altra dati, tecnologia, AI, personalizzazione, nuovi strumenti di distribuzione. Non un *aut aut*, ma un *et et*: deeply human e deeply AI.

In questa cornice si inserisce anche il pensiero di **Antonio Porro**, Amministratore Delegato del Gruppo Mondadori, per il quale la nascita di Mondadori Digital non è stata un'operazione isolata, ma il risultato di una visione coltivata con continuità. Una storia che parte dall'acquisizione di Banzai Media realizzata nel 2016, dopo un primo tentativo nel 2010, e che culmina oggi con una realtà autonoma, visibile al mercato, con un business solido e un laboratorio di innovazione per tutto il Gruppo. Perché il mestiere dell'editore sta cambiando davvero: cambiano canali, linguaggi, piattaforme, rapporto con le audience, confine tra contenuto e servizio.

Cambia anche il modo in cui gli investitori pubblicitari cercano valore: non più solo copertura, ma relazione, dati, performance, soluzioni full-funnel, conversational marketing, creator economy, branded content. Ne abbiamo parlato proprio con **Andrea Santagata**, Amministratore Delegato di Mondadori Digital, a valle della conferenza che

lo scorso 9 giugno ha "presentato" alla stampa strategia e piani di sviluppo di Mondadori Digital.

Molti parlano di ecosistemi digitali. Nel vostro caso che cosa rende Mondadori Digital un ecosistema e non solo una somma di brand?

Quello che lo rende ecosistema è prima di tutto la coerenza del posizionamento. Noi non siamo un insieme di brand messi uno accanto all'altro. Non vogliamo crescere semplicemente sommando property. Preferiamo crescere magari anche più lentamente, ma mantenendo una forte coerenza. Dal punto di vista editoriale ci sono criteri chiari. Il primo è che le nostre verticalità devono avere un legame con il capitale semantico italiano: food, design, lifestyle, benessere, bellezza. Devono cioè

avere una relazione con ciò che rende l'Italia riconoscibile e rilevante. Il secondo elemento è il ruolo dei social: il sito resta il luogo dell'approfondimento, ma il social è il luogo della community, dell'interazione e della relazione quotidiana con il pubblico.

Dal punto di vista tecnologico qual è il filo comune?

Sul fronte tecnologico siamo più laici, più flessibili, ma anche qui la coerenza è forte. Dobbiamo portare agli investitori pubblicitari non solo pubblici mirati e specifici, ma anche modi di interagire con quei pubblici e strumenti di marketing che non siano mainstream. Lavorare su nicchie rilevanti. Questo significa focalizzarsi su social, creator economy, branded entertainment, soluzioni ibride tra social e televisione,

MONDADORI DIGITAL IN NUMERI

Mondadori Digital è la società del **Gruppo Mondadori**, operativa dal 1° gennaio 2026, in cui sono confluite le attività digital media e le partecipazioni MarTech precedentemente facenti capo a **Mondadori Media S.p.A.** È focalizzata sullo sviluppo dei business digitali, tecnologici e internazionali e nel suo perimetro sono consolidati anche i risultati di **Edilportale.com S.p.A.**, realtà attiva a livello internazionale, anche attraverso il marchio Archiproducts, nello sviluppo di contenuti, servizi e piattaforme nei mercati dell'architettura, del design e dell'edilizia, di cui il Gruppo detiene una quota di maggioranza pari al 58,84%. Dal 2021 a oggi i ricavi e l'EBITDA delle attività media digitali del Gruppo Mondadori hanno mostrato una crescita costante e robusta, attraverso la valorizzazione del portafoglio

esistente, il miglioramento dell'efficienza operativa e l'incremento progressivo della marginalità. Nel 2025 i ricavi si sono attestati a 83 milioni di euro, mentre il dato proforma, includendo Edilportale, è pari a circa 104 milioni di euro. L'EBITDA Adjusted è passato da 8,9 milioni di euro nel 2021 a 16,2 milioni nel 2025, con un dato proforma pari a circa 21 milioni. Nel periodo 2021-2025 i ricavi sono raddoppiati e l'EBITDA è cresciuto di 2,3 volte. Nel primo trimestre 2026 Mondadori Digital ha registrato ricavi per 24,2 milioni di euro, in crescita di oltre il 30% rispetto all'esercizio precedente. L'incremento organico si è attestato al 5,3%. L'EBITDA Adjusted è stato pari a 3,3 milioni di euro, in crescita del 68,2% rispetto al pari periodo dell'esercizio precedente.

ma anche su strumenti più evoluti: conversational marketing grazie all'intelligenza artificiale, proximity marketing, retail media, piattaforme come Archiproducts, dove la differenza tra servizio e advertising diventa quasi impercettibile. Non lo facciamo perché non ci interessino i mezzi più tradizionali, ma perché quei terreni sono presidiati dagli OTT da una parte e dai grandi gruppi televisivi dall'altra, di cui abbiamo la fortuna di far parte. Esistono però altri spazi

di gioco: magari più piccoli, ma con più possibilità di crescita.

Uno dei passaggi più interessanti riguarda il contenuto che diventa servizio. Come si costruisce questa catena?

Più il contenuto si trasforma in servizio, più aumenta la relazione. L'interazione con un contenuto ha un certo grado di profondità; l'interazione con un contenuto che diventa servizio ha un grado di profondità

molto maggiore, più specifico sulle persone. È un processo in divenire, spinto soprattutto dall'arrivo dell'intelligenza artificiale. Guardiamo a GialloZafferano, per esempio. Prendiamo una ricetta: se è disponibile in dieci lingue, può diventare un audio, ha un chatbot con cui puoi interagire, ti riassume i passaggi chiave e ti aiuta a cucinare, possiamo ancora considerarla solo un contenuto? Secondo me è già un servizio per aiutare a cucinare. Archiproducts è l'estremo di questo ragionamento. Per avere quel contenuto devi digitalizzare centinaia di migliaia di prodotti, tradurli, uniformarli, rendere confrontabili le caratteristiche. Quel lavoro diventa un grande database: è contenuto, ma è anche servizio, perché professionisti e architetti lo usano per scegliere cosa comprare. Quando il contenuto diventa servizio aumenta il valore per il pubblico e aumenta anche il valore per l'investitore pubblicitario. Non si può fare sempre, ma quando ci si riesce, l'intelligenza artificiale permette di fare molto più di quanto fosse possibile prima.

Guardando all'acquisizione più recente, quale valore porta una realtà come Edilportale, e in particolare Archiproducts, in Mondadori Digital?

È un B2B, ma in realtà è qualcosa di più articolato. Potremmo definirlo un P2B2B: il professional consumer incontra le aziende. Il valore di Archiproducts è che si trova esattamente all'estremo di dove vorremmo portare tutte le nostre verticalità. È un ambito estremamente specifico, e noi crediamo che più ciò

che fai è specifico, più ha valore. Edilportale e Archiproducts rappresentano uno dei capitali semantici del Paese, perché il design, come la cucina, la moda, il bello dell'Italia e il lifestyle, fa parte di ciò che più ci contraddistingue. In più è una community: milioni di utenti registrati, una forte presenza social, un pubblico realmente interessato a quel mondo. E allo stesso tempo è proprio il caso in cui distinguere tra contenuto e servizio diventa molto difficile,



ANDREA SANTAGATA, DAVIDE TRAN, MARTECH HUB DIRECTOR DI MONDADORI DIGITAL E CEO DI ADKAORA, ALESSANDRA RIGOLIO, CHIEF GROWTH OFFICER DI MONDADORI DIGITAL E TALENT AGENCY DIRECTOR, STEFANO ARGOLAS, CHIEF AI OFFICER DEL GRUPPO MONDADORI, DANIELA CERRATO, CMO DI MONDADORI DIGITAL, ANTONIO PORRO, AMMINISTRATORE DELEGATO DEL GRUPPO MONDADORI, E FERDINANDO NAPOLI, AMMINISTRATORE DELEGATO DI EDILPORTALE

IL DESIGN COME COMMUNITY INTERNAZIONALE

L'ingresso di Edilportale nel perimetro di Mondadori Digital non è solo un'operazione di crescita per linee esterne. È anche uno dei casi più evidenti di ciò che Andrea Santagata definisce contenuto che diventa servizio. Perché Edilportale e Archiproducts non sono semplicemente piattaforme editoriali dedicate all'edilizia, all'architettura e al design: sono ambienti di lavoro, consultazione e relazione per una community professionale internazionale. A raccontarlo è stato **Ferdinando Napoli**, Amministratore Delegato di Edilportale, ricordando le origini della società, nata a Bari 26 anni fa come portale italiano dell'edilizia. L'idea iniziale era chiara: creare una community di progettisti, architetti e ingegneri attorno a un grande database di prodotti da utilizzare nei propri progetti. In questo mercato, ha spiegato Napoli, la figura centrale è il prescrittore: «l'architetto, l'ingegnere che le aziende devono convincere a utilizzare

il proprio prodotto», in modo non troppo diverso da quanto accade nel farmaceutico con il medico. Da questa intuizione è nata poi Archiproducts, piattaforma con una forte vocazione internazionale e una radice italiana altrettanto forte, legata a Milano, al Salone del Mobile e alla credibilità globale del design Made in Italy. Una traiettoria che si inserisce perfettamente nella logica di Mondadori Digital: presidiare verticali ad alto valore, costruiti su community riconoscibili, contenuti qualificati, servizi e dati. Il punto più interessante, però, riguarda l'evoluzione futura della professione. Napoli ha parlato di «architetto 3.0»: dopo l'architetto del disegno manuale e quello dei software, arriva il professionista affiancato da assistenti di intelligenza artificiale che lavorano sui progetti, selezionano informazioni e aiutano a scegliere prodotti e soluzioni. Per piattaforme come Archiproducts questo significa porsi una nuova domanda: non solo come parlare agli architetti, ma anche come diventare una fonte riconosciuta e affidabile per gli assistenti AI che li accompagneranno nelle scelte progettuali. È qui che Edilportale e Archiproducts diventano strategici per Mondadori Digital: perché mostrano in modo concreto come un contenuto verticale possa trasformarsi in database, servizio, relazione professionale e infrastruttura di mercato. Esattamente il punto verso cui l'intero ecosistema digitale del Gruppo sta andando.



FERDINANDO NAPOLI, AMMINISTRATORE DELEGATO DI EDILPORTALE

GLI ASSET DELLA SOCIETÀ



Mondadori Digital è strutturata in tre principali aree operative: Area Editoriale e Creator, Polo MarTech, Edilportale-Archiproducts. Le tre aree sono caratterizzate da competenze verticali e obiettivi strategici distinti, ma sono integrate tra loro in termini di know-how, innovazione e sviluppo commerciale. L'Area Editoriale e Creator si articola in un portafoglio di 11 media brand, che produce ogni mese oltre 1.500 articoli, 700 video e più di 5.000 contenuti social. Con una penetrazione del 72% nel mercato digitale italiano, l'ecosistema registra oltre 220 milioni di pagine viste web, 500 milioni di visualizzazioni video tra social e web e 20 milioni di atti di ingaggio mensili. Ogni anno vengono realizzate oltre 500 iniziative speciali branded. Con oltre 137 milioni di follower tra Italia ed estero e 33 milioni di utenti unici mensili, Mondadori Digital si posiziona come principale editore verticale italiano nei segmenti Food & Cooking, Wellness & Lifestyle, Young Generation e Design. Nel Food & Cooking operano **GialloZafferano** e **Fatto in Casa da Benedetta**. GialloZafferano conta oltre 72 milioni di follower sui social media, di cui 43 milioni in lingua inglese, più di 8.000 ricette originali e una reach mensile superiore a 24 milioni di persone tra sito e social. Fatto in Casa da Benedetta è costruito attorno a Benedetta Rossi, con 22 milioni di follower e 8 milioni di utenti unici mensili. Nel Wellness & Lifestyle rientrano **MypersonalTrainer**, con oltre 13 milioni di follower e 7 milioni di utenti unici

mensili, e **The Wom**, con oltre 10 milioni di follower e 5 milioni di utenti unici. Nel segmento Young Generation operano **Webboh**, con oltre 6 milioni di giovani follower, e **Studenti**, con 3 milioni di utenti unici e oltre 1 milione di follower. Nel Design rientra **Edilportale.com**, insieme ad **Archiproducts**. L'ecosistema conta 5,5 milioni di fanbase, oltre 3,7 milioni di utenti registrati, 45 milioni di utenti annui e oltre 3,4 milioni di lead generate per i brand partner. Collabora con oltre 3.500 aziende internazionali e una rete di circa 20.000 retailer. La creator economy è presidiata da **Zenzero Talent Agency**, specializzata nel Food, con circa 30 food creator e una follower base complessiva superiore a 50 milioni, e da **Power Talent Agency**, attiva nei segmenti Wellness, Beauty e Lifestyle, con 20 talent e una follower base aggregata superiore a 20 milioni. Il Polo MarTech comprende **AdKaora**, attiva in Italia, Spagna e America Latina, la partecipazione nella startup **AD cube**, spin-off del Politecnico di Milano focalizzato su algoritmi e intelligenza artificiale applicati all'advertising, e **Direct Channel**. Il Polo MarTech impiega circa 100 professionisti e nel 2025 ha generato ricavi superiori a 50 milioni di euro. La divisione Edilportale-Archiproducts comprende tutte le attività di Edilportale e Archiproducts, presiedute attraverso Edilportale.com S.p.A. Forte di oltre 160 professionisti, l'area è dedicata allo sviluppo del segmento design e architettura.

perché il contenuto è servizio. Per questo si sposava perfettamente con il nostro progetto. C'è poi un tema internazionale: l'eccellenza italiana è ciò che puoi portare all'estero.

Come ha sottolineato Antonio Porro, Amministratore Delegato del Gruppo, dietro Mondadori Digital c'è un lavoro di molti anni. Che cosa vi aspettate ora?

La presentazione è servita anche a fermare per un attimo le bocce dopo tanti anni di corsa, a raccontare che cosa siamo e a rendere più leggibile un modello di business che funziona. I numeri ci confortano. Detto questo, noi non siamo un progetto che si valuta nei mesi. Corriamo veloci, ma corriamo veloci sulle lunghe distanze. Abbiamo appena fatto un'acquisizione importante e dobbiamo integrarla. Abbiamo rafforzato AdKaora, dobbiamo continuare a farla crescere. Abbiamo rafforzato GialloZafferano negli Stati Uniti. Il percorso oggi consiste nel rendere le realtà che abbiamo integrato ancora più forti. Continueremo su questo cammino, che ora abbiamo reso più chiaro, più esplicito e più leggibile al mercato. Non è un'operazione finanziaria: dobbiamo crescere in maniera solida con gli asset che ci siamo dati.

In un ecosistema così ampio, quanto si possono ibridare le community?

Abbiamo notato che le community non vanno forzate. Anche se alcuni target possono essere vicini, la stessa persona quando è interessata alla cucina non è nello stesso momento interessata alla moda, al design o al benessere. Se la forzi, rischi di confondere il messaggio. Quello che mettiamo a fattore comune è il know-how. Se scopriamo un nuovo linguaggio sui social, lo possiamo applicare a tutte le verticalità. Se nasce WhatsApp come canale di comunicazione e impariamo a usarlo bene, può diventare

progressivamente un asset per tutti. Ma le community restano verticali. C'è contaminazione orizzontale, tecnologica, commerciale ed editoriale, però ogni redazione cura la propria community.

L'altra grande leva è l'internazionalizzazione. Dove guardate con più interesse?

Oggi ogni verticale ha una sua internazionalizzazione. L'obiettivo, con gradualità e intelligenza, è portare il meglio delle esperienze maturate in una certa area anche nelle altre. La cucina può funzionare molto bene in Spagna, così come il design; gli Stati Uniti



sono un ottimo mercato per alcune verticalità; la Germania potrebbe essere interessante per tutto ciò che riguarda l'italianità. Complessivamente in questo momento guardiamo soprattutto alle grandi aree europee, agli Stati Uniti e ai mercati di lingua spagnola. L'Asia, invece, è più complessa, perché i meccanismi dei media, dei social e della monetizzazione sono molto diversi. Negli Stati Uniti un presidio commerciale ed editoriale nativo può essere molto interessante per accelerare il processo. È un tema culturale: se sei lì, conosci il mercato, hai relazioni, capisci le metriche. Noi possiamo portare contenuti e know-how, ma serve qualcuno che sappia decodificarli per quel Paese.

Nelle acquisizioni, quanto conta l'affinità con i team?
Conta moltissimo. Una fortuna che abbiamo avuto è che gran parte delle persone delle aziende

italiane acquisite è rimasta con noi. Non è scontato. Vuol dire che hanno sposato un progetto, che c'è sintonia anche umana.

Il futuro dell'editore, allora, non passa solo dalla produzione di contenuti?

Esatto. La quantità non basta più. In un mondo in cui la produzione di contenuti cresce all'infinito, inseguire solo la quantità rischia di portare il valore a

zero. La sfida è creare contenuti specifici, verificati, utili, capaci di generare relazione. Per noi questo significa lavorare sulle community verticali, sul capitale semantico italiano, sull'intelligenza artificiale, sulla tecnologia e sul fattore umano. Perché più si diffonde l'intelligenza artificiale, più le persone cercano qualcosa di umano: fiducia, empatia, relazione, riconoscibilità.

QUANDO L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE DIVENTA INFRASTRUTTURA EDITORIALE E COMMERCIALE

Se la direzione indicata da **Mondadori Digital** è quella di trasformare i contenuti in relazione, servizio e utilità, la parte tecnologica spiega come questa ambizione possa diventare operativa. Non si tratta solo di usare l'intelligenza artificiale per produrre più contenuti, ma di ripensare l'intera filiera: dalla redazione alla distribuzione, dalla personalizzazione dell'esperienza utente alla costruzione di nuovi modelli di advertising. **Stefano Argiolas**, Chief AI Officer del Gruppo Mondadori, ha descritto questo passaggio come una nuova fase nell'uso del capitale semantico costruito negli anni dai brand del Gruppo. «Cambiano un po' le regole del gioco», ha spiegato, perché i modelli linguistici e i nuovi motori di risposta premiano sempre di più autorevolezza, profondità e qualità delle fonti. In questo scenario, l'AI diventa uno strumento per riorganizzare i contenuti e renderli fruibili in modi diversi: audio, traduzioni adattate ai singoli mercati, esperienze personalizzate, strumenti di studio, interazioni conversazionali. Argiolas ha parlato di oltre 180 workflow automatici già costruiti, basati su un



STEFANO ARGIOLOS, CHIEF AI OFFICER DEL GRUPPO MONDADORI

sistema di orchestrazione agentica: una rete di agenti di intelligenza artificiale coordinati da un agente centrale, una sorta di «direttore d'orchestra». L'obiettivo non è sostituire il lavoro editoriale, ma dare «superpoteri ai redattori», aiutandoli a intercettare trend, segnali e interessi degli utenti in tempo reale, anche su scala internazionale, per trasformarli in proposte editoriali coerenti con l'identità dei singoli brand.

Lo stesso principio vale sul fronte MarTech, dove l'AI entra nella gestione dei budget pubblicitari, nell'ottimizzazione delle campagne e nella relazione con l'utente lungo tutto il funnel. **Davide Tran**, MarTech Hub Director di Mondadori Digital e CEO di AdKaora, ha descritto la tecnologia come un



DAVIDE TRAN, MARTECH HUB DIRECTOR DI MONDADORI DIGITAL E CEO DI ADKAORA

“copilota” capace di analizzare dati, leggere le performance e suggerire all'intervento umano le azioni più efficaci. È qui che il modello deeply human e deeply AI assume una forma concreta: l'automazione aumenta la capacità di lettura e di esecuzione, ma il presidio umano resta decisivo per dare direzione, senso e responsabilità alle scelte.

VERSO IL GRANDE BUZZI... E OLTRE.



Il Buzzi diventa ancora + grande, come i sogni dei nostri bambini. Ma il viaggio prosegue con sfide sempre più ambiziose.

Lo abbiamo promesso, continuiamo a costruirlo.

Dona ora su fondazionebambinibuzzi.it



Fondazione Buzzi
PER L'OSPEDALE DEI BAMBINI



LA SARTORIA DELLA FIDUCIA

a cura della redazione

In un ecosistema di comunicazione complesso e frammentato, le PR sono il “fil rouge” che trasferisce ogni giorno all’esterno i valori del brand attraverso le relazioni e un racconto identitario e coerente. I player del mercato ci fanno capire come si costruisce, si protegge e si fa crescere la reputazione oggi



FONTE: DEPOSITPHOTOS

PR, COSTRUIRE FIDUCIA PER GENERARE VALORE

Andrea Cornelli, Chief Innovation Officer and Board Member di SEC Newgate, Vice President di UNA - Aziende della Comunicazione Unite, Co-Founder & Coordinator di PR Hub, apre lo speciale dedicato all'ecosistema delle Pubbliche Relazioni. Nel suo ruolo istituzionale, mette a fuoco il passaggio decisivo: non basta più raccontare bene un'organizzazione, bisogna aiutarla a leggere il contesto in cui si muove e a navigare la complessità

di Andrea Crocioni

Con **Andrea Cornelli**, Chief Innovation Officer and Board Member di **SEC Newgate**, Vice President di **UNA - Aziende della Comunicazione Unite** e Co-Founder & Coordinator di **PR Hub**, il punto di partenza è il cambio di perimetro delle Pubbliche Relazioni. Per anni associate a ufficio stampa, media relations e visibilità, oggi le PR presidiano un terreno più ampio. In un mercato attraversato da volatilità, polarizzazione e pressione degli stakeholder, la reputazione è diventata una leva strategica: non arriva dopo la performance, ne fa parte.

Come sta cambiando il ruolo delle agenzie di PR?

Le relazioni pubbliche stanno vivendo una trasformazione profonda. Oggi entrano in temi che incidono sulla competitività delle organizzazioni: reputazione, consenso, fiducia, rapporto con stakeholder sempre più esigenti. Non basta raccontare bene un brand. Bisogna comprendere il

contesto, interpretare i segnali, anticipare i rischi e costruire relazioni solide nel tempo. Le agenzie assumono così un ruolo di consulenza strategica vicino alla governance: non producono solo contenuti o copertura mediatica, ma aiutano manager e imprese a decidere meglio.

Qual è lo stato di salute del comparto?

Il settore mostra segnali positivi, sul piano economico e su quello della maturità professionale. Cresce la domanda di consulenza reputazionale, gestione delle crisi, public affairs, advocacy e stakeholder engagement. Sempre più organizzazioni comprendono che la reputazione non è una conseguenza della performance aziendale, ma una componente della performance stessa. Un passaggio importante arriverà con l'aggiornamento della ricerca quali-quantitativa che PR

Hub sviluppa con l'Università di Pavia, pensata per misurare e ripermire il comparto. Il lavoro, atteso per l'inizio dell'autunno, integrerà anche i bilanci 2025 e offrirà un focus specifico sulle PR. L'anteprima dei dati conferma la sensazione positiva: le relazioni pubbliche crescono non solo in termini quantitativi, ma anche per rilevanza strategica, entrando nei processi decisionali delle organizzazioni e generando valore in un mercato dove comunicazione, consulenza, marketing e tecnologia convergono.

Qual è oggi la missione di PR Hub?

La missione di PR Hub è contribuire all'evoluzione culturale e professionale del comparto, anche per mitigare la frammentazione del mercato. Il punto è rafforzare il riconoscimento delle PR come funzione strategica per imprese e istituzioni, costruendo una base condivisa su evoluzione della professione, impatti dell'intelligenza artificiale, nuove competenze e modelli organizzativi. Per farlo PR Hub investe su ricerca, formazione e dialogo tra agenzie, università, professionisti e imprese. In questo percorso conta il lavoro con le Università. Cito ancora quella di Pavia, in particolare la collaborazione con il professor **Flavio Ceravolo**, e il dialogo con IULM, dove la professoressa **Stefania Romenti** affianca da tempo il comparto. Centrale anche il tema delle metriche: misurare il contributo reale delle PR alla creazione di valore è decisivo perché il settore venga riconosciuto per ciò che rappresenta.

Quanto conta stare dentro UNA?

L'esperienza di UNA aiuta competenze diverse a conoscersi meglio. Vivere dentro un'unica entità associativa, che tutela le specificità attraverso hub e territoriali, consente di riconoscere i diversi mestieri e costruire sinergie corrette. Le PR sono una disciplina storica, con metodo e professionalità specifiche. Il punto non è trasformare tutti in tuttologi, ma creare partnership con creatività, eventi, digitale e altre aree, così da proporre soluzioni integrate.

Come si ridefinisce il perimetro delle PR oggi?

Il concetto di canale sta perdendo centralità. Oggi il punto non è scegliere tra media tradizionali, creator, piattaforme digitali o community, ma costruire ecosistemi di relazione coerenti e credibili. Le PR sono adatte a governare questa complessità perché nascono dalla comprensione delle dinamiche relazionali. Il passaggio è dalla gestione dei media alla gestione delle conversazioni e ora alla gestione della fiducia. La reputazione si costruisce ogni volta che un'organizzazione interagisce con uno stakeholder.



Dati, AI e misurazione quali opportunità aprono?

L'intelligenza artificiale è il più grande cambiamento tecnologico vissuto dal settore dopo l'arrivo del digitale. Le agenzie investono in social listening, media intelligence, analisi reputazionale, monitoraggio degli stakeholder, generazione assistita di contenuti e agenti AI specializzati per ricerca, analisi e reporting. La tecnologia può fare cose che nessun essere umano riuscirebbe a fare con la stessa scala e velocità. Ma non può comprendere fino in fondo il contesto culturale, politico, sociale ed emotivo di una relazione umana. Poiché la reputazione vive nelle interpretazioni, nelle percezioni e nei sistemi di fiducia, il professionista delle PR dovrà dare significato agli insight prodotti dalle macchine, collegarli agli obiettivi di business e tradurli in decisioni sensate. L'intelligenza artificiale

non sostituirà i professionisti delle relazioni pubbliche, ma amplificherà il valore di chi saprà governarla.

In tutto questo, quali competenze dovranno rafforzare le agenzie?

Il vero vantaggio competitivo sarà la velocità con cui le agenzie sapranno imparare. Serviranno professionisti capaci di leggere scenari complessi, comprendere fenomeni economici, normativi, gestionali e sociali, gestire relazioni articolate e supportare il management nelle decisioni ad alto impatto reputazionale. Diventeranno essenziali anche la capacità di interpretare dati in modo strategico, comprendere l'evoluzione dell'intelligenza artificiale, padroneggiare sostenibilità e regolazioni dei mercati, sviluppare una visione globale. In un settore fondato sulla fiducia, la competenza non è solo un requisito: è la prima forma di reputazione delle agenzie stesse.



ANDREA CORNELLI

CONSULENZA, TECNOLOGIA ED ETICA: I DRIVER DI CRESCITA DEL FUTURO DELLE PR

La consulenza strategica è la principale area di investimento per le agenzie PR a livello globale: a indicarlo è il 39% degli intervistati dell'ICCO World PR Report 2025-2026, studio che offre una panoramica globale dell'industria delle relazioni pubbliche e della comunicazione in un periodo caratterizzato da rapidi cambiamenti tecnologici, geopolitici e sociali. Realizzato con il supporto di Opinion e basato sulle risposte di professionisti delle PR provenienti da Africa, Asia-Pacifico, Europa, America Latina, Medio Oriente, Nord America e Regno Unito, il report evidenzia come la consulenza strategica sia anche l'area di maggior crescita negli ultimi 12 mesi (37%). Al secondo posto tra le aree di investimento c'è l'Influencer Marketing, indicato dal 38% degli intervistati. Ma il principale ambito di crescita (41% di risposte) è la reputazione aziendale. Il settore sta virando verso una comunicazione sempre più orientata alla consulenza, con le agenzie PR sempre più chiamate a fornire supporto strategico, gestire ecosistemi complessi di stakeholder e aiutare le organizzazioni a costruire nel tempo un solido capitale relazionale. Nel complesso, il report evidenzia ottimismo stabile (6,2 vs. 6,6 dello scorso anno), con picchi significativi in Asia-Pacifico (7) e Africa (6,6). A seguire Nord America (6,3), Europa Occidentale (6), Middle East (5,9).

LE SFIDE DEL FUTURO

Il 72% delle agenzie utilizza strumenti di intelligenza artificiale, ma non esiste un quadro di governance globale. Il 91% del panel ritiene che l'intelligenza artificiale avrà un impatto decisivo sul comparto delle PR nei prossimi cinque anni, ma secondo il 34% l'adattamento e l'integrazione efficace dei tool AI nel lavoro quotidiano rappresentano la sfida più rilevante nei prossimi 12 mesi. Parallelamente a ciò, un crescente divario di competenze e la sfida strutturale di trattenere i talenti esperti stanno mettendo alla prova i modelli di business delle agenzie in ogni mercato.

La comunicazione ESG, le relazioni aziendali e la gestione delle crisi registrano la maggiore crescita degli investimenti da parte dei clienti, offrendo alle agenzie con una solida esperienza in questi settori sia margini migliori sia una maggiore fidelizzazione. In questo contesto, la capacità di leggere i dati non è più una specializzazione, ma un requisito di base a ogni livello della professione. I clienti richiedono contemporaneamente più consulenza strategica e comunicazione con gli influencer e meno implementazione esecutiva, poiché l'AI assorbe le attività di routine. Ma il cambiamento va oltre gli strumenti e la tecnologia. Insomma, l'asticella si è alzata in modo permanente e i professionisti e le agenzie che sapranno raggiungerla definiranno cosa significherà l'eccellenza nelle pubbliche relazioni per il prossimo decennio. Considerata la costante evoluzione delle nuove



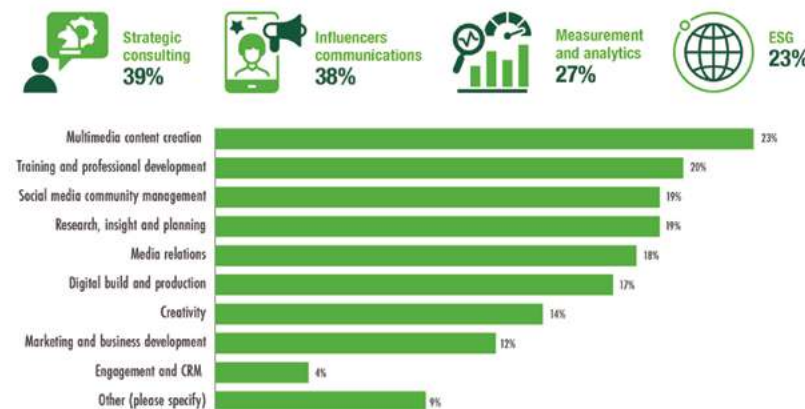
MASSIMO MORICONI

tecnologie e l'utilizzo dell'AI, non sorprende che, con un certo margine, il settore tecnologico (46%) sia stato quello in maggiore crescita nell'ultimo anno, davanti al settore sanitario (32%) e ai servizi finanziari (27%), che completano la "top three". E sono gli stessi settori quelli su cui è attesa maggiore crescita nei prossimi 12 mesi (tecnologia 45%, salute 41% e servizi finanziari 31%).

CONTRO LA DISINFORMAZIONE: IL TRAINO DELL'EUROPA

La disinformazione resta la principale preoccupazione per i professionisti delle PR secondo il 40% degli intervistati. Ma tra le aree geografiche analizzate, l'Europa

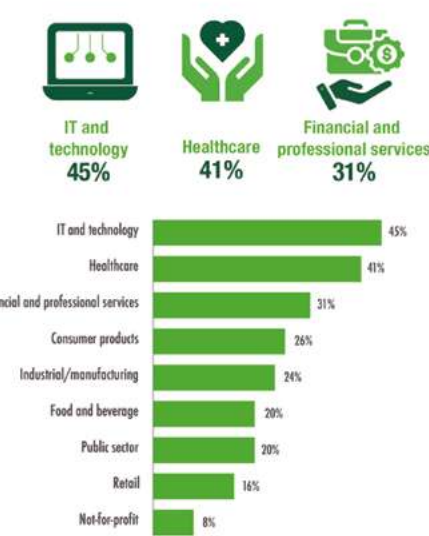
Expected areas of investment



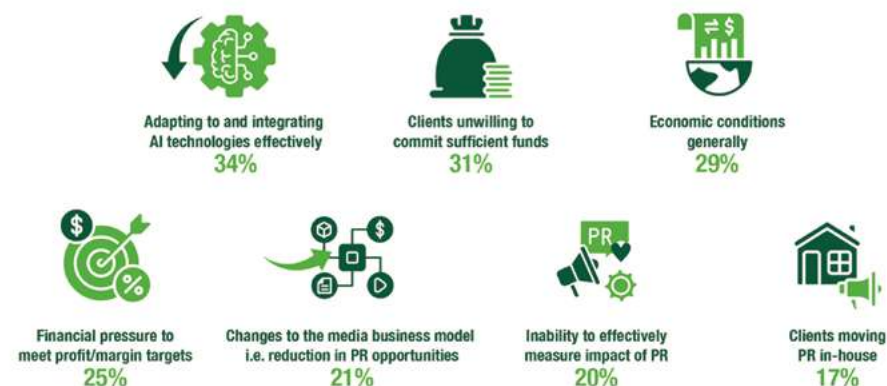
Expected areas of growth



Expected sectors of growth



Greatest challenges for the PR firms in the next 12 months



rimane fortemente associata all'etica, alla fiducia e a una comunicazione responsabile. Per questo motivo, il ruolo della comunicazione sta diventando sempre più importante, non meno. Commentando il lancio del report, **Massimo Moriconi**, Presidente di ICCO e CEO di OPRG Italia, ha dichiarato: «Il ruolo delle relazioni pubbliche è creare comprensione tra le organizzazioni e le audience che contano di più per il loro presente e il loro futuro - clienti, dipendenti, investitori, decisori politici, comunità e media -. Questo ruolo diventa ancora più importante in momenti di cambiamento tecnologico, sociale e di forti tensioni geopolitiche. Nell'attuale contesto sempre più frammentato e imprevedibile il Capitale Relazionale è più essenziale che mai per garantire resilienza aziendale, crescita, fiducia e leadership efficace. L'ICCO World PR Report di quest'anno dimostra chiaramente che la nostra capacità di fornire consulenza strategica rappresenta un asset fondamentale per le organizzazioni di tutto il mondo: consente loro di ascoltare prima di reagire, anticipare e affrontare le preoccupazioni degli stakeholder, agire rapidamente per mitigare i rischi e comunicare con chiarezza e sicurezza».



ALICE GALLI

**ALICE GALLI,
MARKETING &
COMMUNICATION
DIRECTOR DI
SCOIATTOLO
RAVIOLIFICIO DI
FAMIGLIA**

In un ecosistema della comunicazione spesso frammentato, una strategia vincente si costruisce creando relazioni autentiche e durature. Le pubbliche relazioni, oggi, non rappresentano semplicemente uno strumento per raccontare il brand, ma il mezzo attraverso cui il brand si apre alle persone, favorendo dialogo, conoscenza e partecipazione. Stakeholder, media, partner, clienti e comunità devono essere coinvolti nel percorso di Scoiattolo – Raviolificio di famiglia, diventando parte della sua evoluzione. Questo significa condividere non solo risultati e prodotti, ma anche processi, scelte, sfide e obiettivi, affinché chi entra in contatto con noi possa comprendere cosa facciamo e perché lo facciamo. Come azienda con una solida storia familiare e importanti prospettive di crescita, riteniamo che la fiducia si costruisca attraverso la trasparenza, il confronto continuo e l'esperienza diretta. Per questo apriamo le porte della nostra realtà a interlocutori diversi, offrendo loro l'opportunità di conoscere da vicino il nostro lavoro, le persone che ne fanno parte e i valori che guidano le nostre decisioni. Coinvolgiamo inoltre professionisti con competenze differenti, capaci di raccontare il nostro operato con autorevolezza, passione e punti di vista complementari. Le PR diventano così uno spazio di ascolto e di confronto reciproco, dove gli stakeholder non sono semplici destinatari della comunicazione, ma interlocutori attivi che contribuiscono alla crescita dell'azienda. È da questo dialogo costante che nasce il valore più duraturo per Scoiattolo: una reputazione costruita nel tempo, fondata sulla credibilità, sulla coerenza e sulla fiducia, ben oltre la semplice visibilità.



FEDERICO FILIPPA

**FEDERICO FILIPPA,
ESPERTO IN
CORPORATE
COMMUNICATION
E RELAZIONI
ISTITUZIONALI**

Le PR che contano oggi sono quelle che mantengono il focus sullo storytelling ma con l'obiettivo di costruire fiducia. In un ecosistema frammentato, dove ogni stakeholder verifica in tempo reale ciò che un brand dichiara, la reputazione non è un "asset

immateriale" da gestire con comunicati patinati: è l'unico vero motore di valore che resiste alla frammentazione, se si fonda su una narrazione coerente su tutti i canali. Una strategia vincente regge solo finché non fa propaganda travestita da PR. Questo significa abbandonare il linguaggio ovattato, le dichiarazioni che dicono tutto e niente, i toni "americaneggianti" che i pubblici riconoscono all'istante come costruiti per tutti e non personali. I pubblici non premiano più chi comunica meglio e/o tanto, ma chi si comporta in modo coerente con quello che comunica. Il ruolo delle relazioni pubbliche diventa quindi presidio della credibilità: non abbellire la realtà, ma garantire che ciò che l'azienda dice, fa e risponde tornino a coincidere. È un lavoro meno spettacolare del passato, ma infinitamente più strategico – perché la reputazione, oggi, si distrugge in un battito di ciglia.

**DIEGO PACIFICI, CHIEF
MARKETING OFFICER DI
LEC**

In un ecosistema della comunicazione sempre più frammentato, il ruolo strategico delle PR risiede nella loro capacità di costruire credibilità. Se la pubblicità acquista attenzione, le PR costruiscono legittimazione, una delle risorse più scarse e preziose per un brand contemporaneo. Oggi le



DIEGO PACIFICI

aziende non competono più soltanto per share of voice, ma sempre più per share of meaning, la capacità di occupare uno spazio culturale, emotivo e valoriale rilevante nella mente delle persone. Le PR sono lo strumento elettivo per presidiare questo spazio di significato attraverso una pluralità di narrazioni e punti di vista indipendenti. Rappresentano inoltre il vero banco di prova della profondità strategica di un brand. Quando si traduce un positioning in una narrativa estesa, emerge la solidità della sua visione: siamo davvero in grado di raccontare una storia articolata e rilevante, capace di creare empatia e significato a lungo termine? È una dinamica che osservo direttamente in LEC, dove la presenza di una celebrity founder genera naturalmente attenzione. In questo contesto, le PR sono fondamentali per trasferire credibilità alla missione del brand, portando in vita un'identità e un racconto che vadano oltre la pura notorietà del fondatore. Le PR, tuttavia, non funzionano per burst, ma per continuità narrativa e relazionale. Si

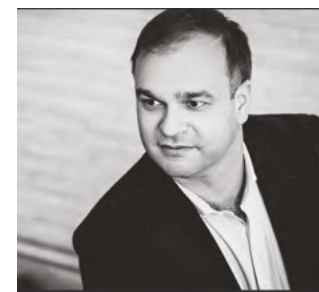
costruiscono nel tempo, attraverso un flusso costante di storie, conversazioni e presenze rilevanti, in modo complementare e integrato alla pianificazione media.



LAURA BETTI

**LAURA BETTI,
RESPONSABILE
MARKETING DI MIELIZIA**

Le PR oggi hanno un ruolo centrale nella creazione di valore, non solo in termini di visibilità ma soprattutto di fiducia e credibilità. Per un brand come Mielizia, questo parte da una forte coerenza identitaria: raccontiamo una cooperativa di apicoltrici e apicoltori, una comunità impegnata nella valorizzazione dei prodotti dell'alveare, nella tutela della biodiversità e nella qualità della filiera. Le relazioni pubbliche hanno il compito di tradurre questi valori in contenuti autentici, scegliendo con cura i contesti, gli interlocutori e i temi su cui il brand prende parola. Un elemento chiave è la costruzione di relazioni solide e continuative con media, stakeholder e creator realmente allineati ai nostri valori. Non si tratta semplicemente di amplificare messaggi, ma di generare conversazioni credibili e rilevanti. Allo stesso tempo, le PR devono essere pienamente integrate con il resto dell'ecosistema: digital, social, attività sul territorio, eventi, didattica, promozione, fino al punto vendita. Solo così è possibile costruire un racconto coerente e riconoscibile. Infine, è fondamentale puntare su uno storytelling concreto, capace di mostrare l'impegno reale del brand, e su esperienze dirette che rendano tangibili i valori. In questo modo, le PR diventano un vero motore di reputazione e connessione con le persone.



LUIGI FAMULARI

**LUIGI FAMULARI,
DIRETTORE
COMMERCIALE DI
SOLO ITALIA**

In un contesto mediatico sempre più frammentato e competitivo, una strategia di comunicazione efficace deve fondarsi su un approccio integrato e data-driven, in cui le PR agiscano come abilitatore e amplificatore di reputazione e fiducia. Sulla base della mia esperienza, le PR diventano un reale motore di valore quando riescono a costruire un ecosistema di relazioni solide e autentiche, coinvolgendo media tradizionali, creator, community digitali e stakeholder istituzionali. L'obiettivo non deve essere generare semplice "copertura", ma costruire credibilità

attraverso insight distintivi e contenuti rilevanti, capaci di attivare conversazioni e non solo "impression". Determinante a tal fine è l'integrazione con le attività di marketing e digitali: le PR devono amplificare e al tempo stesso orientare la strategia complessiva, contribuendo a creare un flusso continuo tra awareness, engagement e advocacy. In questo senso, l'ascolto attivo dei dati e del sentiment consente di adattare nel tempo messaggi, format e canali, aumentando l'efficacia delle iniziative. Infine, la misurazione rappresenta un passaggio chiave: definire KPI chiari – dallo share of voice alla qualità della copertura fino all'impatto sul brand – è essenziale per dimostrare il contributo concreto delle PR al business, consolidandole come asset strategico e non più come leva puramente tattica.

**MARCO ZUCCHETTI,
SENIOR MANAGER
PR & ESG GLOBAL
COMMUNICATIONS DI
FLIX**

Oggi le PR si confrontano con una sfida duplice: da un lato assistiamo alla moltiplicazione crescente degli strumenti di comunicazione a disposizione, che ci impone di presidiare i nuovi canali con congruità ed efficacia. Allo stesso tempo, dobbiamo confrontarci con una velocità della fruizione che continua ad aumentare, con implicazioni rilevanti



MARCO ZUCCHETTI

per i format e i ritmi della comunicazione nel complesso. Anche in un contesto così rapido e frammentato – e anzi, proprio per questo sovraccarico di informazioni – una strategia di PR solida, capace di restituire all'esterno i valori di una realtà attraverso uno storytelling coerente e continuativo nel tempo, resta decisamente centrale. Una visione forte e riconoscibile, che informa il business e si sostanzia in iniziative concrete capaci di produrre valore aggiunto per gli stakeholder di una realtà, può essere un'ancora preziosa di fidelizzazione in un ecosistema reso effimero da una sovrabbondanza di impulsi comunicativi sempre più ravvicinati. Le PR raccontano una storia ampia e articolata che si sottrae alle semplificazioni (fisiologiche e necessarie) di una notifica push o una DEM, indagando la complessità del business e le sue molteplici implicazioni per gli stakeholder. È un obiettivo non sovrapponibile a quello del marketing, ma che deve integrarsi con quest'ultimo, affiancando ad attivazioni sempre

più frequenti un terreno solido per raccontarsi con pazienza sul lungo periodo, con la mediazione degli organi di informazione.



VALERIA DI DOMENICO

PR significa presidiare con coerenza un ecosistema ampio che va dall'audio allo streaming, dai social ai media tradizionali agli eventi e ai punti vendita fisici. Le relazioni pubbliche diventano un vero motore di valore quando riescono a orchestrare questa presenza diffusa mantenendo un'identità di marca riconoscibile, adattando linguaggio e formato e costruendo nel tempo una reputazione solida su cui il brand può contare. Credo infine che il vero valore delle PR oggi risieda anche nella capacità di generare fiducia. In un ecosistema saturo di messaggi, essere percepiti come una fonte solida, credibile e trasparente è ciò che fa la differenza.



MILVIA PANICO

offline, digital, eventi, contenuti e relazioni pubbliche – in un ecosistema integrato e coerente, in cui ogni touchpoint contribuisce a rafforzare il posizionamento del brand. Per TreValli Cooperlat, le PR svolgono un ruolo chiave perché ci permettono di raccontare i nostri prodotti e ciò che siamo: una realtà cooperativa agro-alimentare che affonda le proprie radici nel territorio, valorizza le persone e porta sulle tavole degli italiani e non solo prodotti di alta qualità. Grazie a relazioni solide e continuative con media, istituzioni e stakeholder autorevoli, abbiamo costruito nel tempo una narrazione capace di valorizzare i nostri principali asset: la valorizzazione della filiera lattiero-casearia a marchio Trevalli, il legame con il territorio, l'inclusione dei prodotti a base vegetale Hoplà, la vicinanza alle comunità, il sostegno ai giovani talenti, l'impegno in iniziative sociali e l'attenzione verso un modello

VALERIA DI DOMENICO, SENIOR PRODUCT MANAGER DI FRATELLI BERETTA

Per Fratelli Beretta, che comunica da sempre e ha visto evolvere profondamente il modo in cui i consumatori si informano e scelgono, essere strategici nelle

di sviluppo sempre più sostenibile. Sono elementi che definiscono l'identità aziendale, generando fiducia e rendendo il brand più rilevante agli occhi dei consumatori. Oggi le persone non scelgono un prodotto solo per le sue caratteristiche funzionali, ma anche per i valori che rappresenta e per l'impatto che un'azienda genera sul proprio ecosistema. La nostra strategia di PR si basa su autenticità, accessibilità e riconoscibilità, elementi chiave per costruire valore nel lungo periodo e offrire ai consumatori una motivazione forte e chiara per scegliere ogni giorno TreValli Cooperlat.

SILVIA MASTAGNI, COORDINAMENTO COMUNICAZIONE DI COOP, RESPONSABILE UFFICIO MEDIA E PR

Le PR in questo ecosistema così complesso godono paradossalmente di una rinnovata vitalità e possono davvero essere un'importante leva di accreditamento per un brand. Ciò accade però se alcuni fattori che ne determinano il successo o l'insuccesso sono garantiti all'interno dell'ingranaggio comunicativo di un'insegna. In primo luogo, le PR non sono un elemento aggiunto, lo snodo finale tra l'interno e l'esterno di una qualsiasi strategia comunicativa. Se si percepiscono come tali e si mettono in atto così, nessuno ne riceverà reali benefici. Al



SILVIA MASTAGNI

contrario, il tempismo nel coinvolgimento di chi si occupa di questa funzione è fondamentale; non conoscendo i presupposti di qualsiasi azione o messaggio si voglia trasmettere, inevitabilmente l'impatto che si immagina possa derivare sarà meno efficace. Un altro principio base è la coerenza. Non ci devono essere scollamenti o cambiamenti di prospettiva nella diffusione della strategia e per questo le PR devono farne parte fin dalla fase di gestazione, lavorando con chi nell'impresa si occupa di funzioni simili ma non sovrapponibili; è il caso del marketing, della comunicazione sia di taglio business sia istituzionale. In Coop la rete delle relazioni esterne è fondamentale per spiegare le particolari caratteristiche del nostro modo precipuo di fare impresa. Ciò che per altri può essere scontato non lo è per Coop; un lavoro capillare, di contatti rinnovati e di fiducia reciproca con il mondo degli opinionisti, ma anche con la business community e l'ambito dell'associazionismo e del terzo settore è quanto più necessario e vitale.

KETAI

contextual marketing

Abbiamo la ricetta giusta per un mondo senza cookie



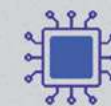
Display Contextual Marketing Platform

L'intelligenza contestuale della nostra piattaforma ti consente di interagire con i consumatori, all'interno del loro universo di interesse, con **formati display** in modalità **no-consent e cookieless**.



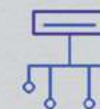
MACHINE LEARNING

Sfruttiamo l'intelligenza artificiale, debitamente istruita per ricavare tutte le informazioni sul contesto



PLANNING

Creiamo audience personalizzate e misuriamo i KPI in tempo reale



EDITORI PREMIUM

+300M page view mese
+500K articoli analizzati

Made with ♥



info@ketai.it | +39 02 36580242 | www.ketai.it



SCAN ME

AUDIENCE NEL MIRINO: LA PARTITA DEI BROADCASTER

a cura di Valeria Zonca

I nuovi consumi televisivi stanno trasformando il modo in cui i brand pianificano le proprie strategie di comunicazione e i media veicolano i contenuti, la cui fruizione è sempre più multiplatforma: questo scenario frammenta l'attenzione e moltiplica i punti di contatto tra marche e consumatori. Per essere efficaci, è necessario adottare una strategia di comunicazione integrata, capace di presidiare tutti i touchpoint con messaggi coerenti e complementari. Televisione, CTV, digital, social media e retail media non sono più canali alternativi, ma parti di un unico ecosistema in cui ogni interazione contribuisce a costruire notorietà, fiducia e valore per i brand

FONTE: DEPOSITPHOTOS

PRESENTATO LO SCORSO MAGGIO IL SECONDO RAPPORTO AUDITEL-IPSON DOXA

LA MEGLIO (TELE) GIOVENTÙ CHE NON “MOLLA” L'ANTENNA

Iperconnessi, multiscreen ma legati alla TV: fenomenologia degli italiani tra i 18 e i 34 anni

I giovani non hanno abbandonato la televisione, la integrano in un ecosistema ampio di consumi mediali, nel quale on demand e lineare convivono e i tradizionali broadcaster sono sempre più streamcaster. Sono queste le principali evidenze emerse dal **Secondo Rapporto Auditel-Ipsos Doxa** presentato lo scorso 21 maggio a Milano.

Rispetto a 10 anni fa, gli italiani di età compresa fra 18 e 34 anni sono quasi un milione in meno. La fotografia dei giovani italiani rivela tre percorsi di vita distinti: quelli che vivono ancora nel nido, ossia nella famiglia di origine (6 su 10); quelli che spiccano il volo (4 su 10), dei quali 62 su 100 vivono una vita indipendente; quelli che creano una nuova famiglia e sono diventati genitori (38 su 100).

Nell'ultimo decennio il numero di schermi nelle case degli italiani ha raggiunto quasi 123 milioni: le TV sono cresciute di 2,8 milioni per un totale di 44,3 milioni, con 25,4 milioni di Smart TV e 18,9 milioni di televisori tradizionali. L'aumento è dovuto per un terzo ai nidi che non si svuotano, ma i giovani in volo hanno oltre 400 mila televisori in casa in più rispetto al 2015. Quasi 9 famiglie giovani su 10 - con o senza figli - possiedono almeno una Smart TV. E i nidi giovanissimi sono quelli che, con maggiore frequenza (51% contro il 28% di media nazionale), hanno in casa più di una Smart TV. Nelle nuove abitazioni circa 4 TV su 10 sono 4K e le dimensioni degli schermi sono elevate: il 36% delle TV dei giovani in volo e il 30% delle TV nei nidi giovanissimi sono oltre i 50 pollici, rispetto a una media nazionale del 19%.

«La TV risponde a qualcosa di molto concreto: il bisogno di uno schermo condiviso, di uno spazio di fruizione collettiva, di un centro di gravità per lo spazio domestico. Scelgono il salotto (51% contro una media nazionale del 39%) o la camera da letto (29% contro una media nazionale del 23%). Un rituale che si replica di generazione in generazione, con tecnologie diverse, ma con la stessa funzione sociale. I giovani non si limitano ad avere un televisore in casa: lo scelgono, lo comprano, lo aggiornano. E le scelte che fanno dicono molto su come concepiscono il mezzo. Hanno una o più



PAOLO LUGIATO E NANDO PAGNONCELLI, PRESIDENTE DI IPSOS-DOXA

Smart TV connesse a internet. Prediligono schermi grandi (dai 50 pollici in su). Scelgono il 4K. Ma non mollano l'antenna! E se i servizi in streaming sono ampiamente diffusi, il dato più significativo riguarda quelli offerti dai broadcaster televisivi tradizionali, che dal 2019 a oggi hanno più che raddoppiato, appunto, gli utenti giovani, con percentuali di crescita da capogiro. Questi servizi propongono una varietà di contenuti italiani che le piattaforme internazionali non possono replicare. Una differenza culturale che conta, che si sente, che viene percepita come un valore. Gli streamcaster, inoltre, propongono contenuti per bambini,

rilevantissimi per le famiglie con figli piccoli. E offrono tutto ciò in modo gratuito o a costi molto contenuti: un vantaggio non secondario per chi è all'inizio della vita adulta e ha un budget familiare da gestire», ha commentato **Paolo Lugiatto**, Direttore Generale di Auditel. Infatti, se i televisori nelle case dei giovani tendono a essere connessi alla rete, è interessante notare che sono collegati anche all'antenna TV, a maggior ragione se si tratta di nuovi nidi (93%): i 18-34enni, quindi, vogliono accesso sia ai contenuti lineari sia ai contenuti in streaming. Ovvero: quando mettono radici fuori dalla famiglia

Il televisore fa sicuramente ancora parte del nido



LA MEGLIO (TELE)GIOVENTÙ
Secondo rapporto Auditel-Ipsos Doxa

Fonte: Ricerca di Base Auditel sett - dic 2015 e 2025 - base famiglie
I diritti di proprietà intellettuale, i dati, le metodologie di misurazione e le indagini Auditel citate sono di proprietà di Auditel.

Auditel¹ Ipsos Doxa

di origine si torna ad assomigliare molto al totale popolazione.

Nel momento in cui creano un nuovo nido, i 18-34enni tornano a dotarsi della banda larga e sono del tutto simili alle famiglie con bambini e capofamiglia più adulto (81% famiglie con banda larga tra i nidi giovanissimi e 83% tra i nidi più adulti). Escludendo lo smartphone, le famiglie hanno in casa circa due ulteriori schermi connessi, che diventano 3 nei nidi che non si svuotano e nei nidi più adulti. Nei nidi giovanissimi, invece, il numero degli schermi connessi è inferiore al numero di componenti, vista anche la presenza di bambini molto piccoli in casa. Da notare che i giovani in volo sono quelli con più schermi connessi in casa in proporzione al numero di componenti, con concentrazioni particolarmente alte anche di dotazioni come smartwatch e smart speaker. I nidi giovanissimi, invece, hanno una concentrazione particolarmente bassa di PC e tablet: se proprio devono rinunciare a qualcosa, quindi, è più frequente che rinuncino a queste dotazioni piuttosto che al televisore. Il tablet sembra una scelta più adulta, mentre i giovani, sia che vivano ancora in casa, sia che siano usciti di casa, sono molto spesso gamer.

Molto comune nelle famiglie di giovani o con giovani è avere almeno un servizio in streaming a pagamento; e spesso più di uno. Il 65% dei giovani in volo ne ha almeno uno, il dato più alto tra gli insiemi analizzati, contro il 40% della media nazionale. Inoltre, quando sono indipendenti e

senza figli, i 18-34enni sperimentano di più con le piattaforme: hanno in media 2,1 servizi; e il 19% ne ha 3 o più. Nei nidi giovanissimi, il numero medio di servizi disponibili scende leggermente (1,9) e si allinea alla media nazionale (1,8). Quasi uno su tre utilizza i servizi streaming dei broadcaster con tassi di crescita dal 2019 a oggi anche più forti rispetto alla media totale delle piattaforme: raddoppiati, infatti, gli utenti sia tra i giovani che sono ancora nella famiglia d'origine sia tra coloro che sono usciti di casa e non hanno figli. Ma il dato più significativo riguarda i nidi giovanissimi, dove la percentuale di utenti di servizi streaming dei broadcaster è passata dal 4% al 29% in 6 anni.

«Questa generazione non è perduta per la TV (anzi!). Non è distratta. Non è indifferente. È semplicemente più esigente, più selettiva, più abituata alla scelta. E quando trova contenuti che le parlano - contenuti italiani, contenuti accessibili, contenuti che vale la pena vedere - eccome se risponde. I dati degli streamcaster sono, in questo senso, la migliore notizia che il sistema televisivo italiano potesse ricevere: i giovani stanno tornando, o meglio, non sono mai andati davvero via. Stavano solo aspettando che si offrisse loro qualcosa all'altezza. Il futuro sarà sempre più il consumo ibrido con l'invito agli streamcaster a creare offerte di contenuti sempre più personalizzati», ha concluso Lugiatto.

le risorse per raccontare una storia nel modo migliore

Troverai tutto ciò di cui hai bisogno in una libreria di
200 milioni di immagini, vettoriali, video e musica



Contattaci

sales@depositphotos.com
Tel. 06/94806193
depositphotos.com

INTERVISTA AL DIRETTORE MARKETING MARCO ROBBIATI

DAL CONTENUTO AL DATO: L'APPROCCIO CROSS-SCREEN DI RAI PUBBLICITÀ PER I BRAND

Come riuscite a integrare i contenuti televisivi tradizionali con quelli per la piattaforma digitale per offrire agli inserzionisti una copertura coerente e complementare su tutti gli schermi?

Il nostro punto di partenza è il contenuto. Ed è anche il principale punto di forza di Rai: programmi, generi, volti e grandi appuntamenti



MARCO ROBBIATI

capaci di costruire riconoscibilità, fiducia e conversazione nel Paese. La nostra risposta al mercato è una proposta Total Video unica. Oggi gli inserzionisti non chiedono più semplicemente televisione o digitale, ma una copertura coerente e complementare su tutti gli schermi, con frequenza controllata e la possibilità di misurare il contributo dei diversi ambienti di fruizione.

Per questo integriamo la forza della TV lineare con RaiPlay, che estende il ciclo di vita dei contenuti su mobile, desktop, tablet e primo schermo connesso. RaiPlay è la nostra piattaforma proprietaria, mentre la Connected TV rappresenta uno degli ambienti di fruizione in più rapida crescita, grazie a un'esperienza di visione di elevata qualità e a livelli di attenzione particolarmente significativi.

A supporto di questa strategia abbiamo sviluppato tre pilastri

tecnologici: l'Identity Resolution, che ci permette di lavorare su identificativi proprietari in un ambiente privacy safe; la nostra DMP/ Data Platform, che integra i segnali digitali trasformandoli in insight e target attivabili; e la TV lineare connessa e l'HbbTV, che porta anche il mezzo televisivo tradizionale verso logiche evolute di profilazione, gestione della frequenza e misurazione.

Questa impostazione sarà particolarmente evidente nella politica commerciale autunnale, con quattro programmi ad altissima rilevanza editoriale: *Affari Tuoi*, *Ballando con le Stelle*, *Doc - Nelle tue mani* e *Belve*. Quattro contesti editoriali differenti che consentono agli inserzionisti di lavorare contemporaneamente su copertura, affinità, qualità del contesto e continuità della relazione con il pubblico.

L'obiettivo non è semplicemente sommare gli schermi, ma costruire un ecosistema video integrato e governato,

in cui contenuti, dati, distribuzione e misurazione convivono all'interno di un'unica proposta di valore.

In che modo Rai Pubblicità integra contenuti premium e soluzioni data-driven per raggiungere le persone in modo coerente lungo tutto il percorso di visione, dal piccolo al grande schermo?

Per noi il dato serve a valorizzare il contenuto, ad arricchirlo. Rai parte da ambienti editoriali forti, riconoscibili e sicuri; la tecnologia li rende più leggibili, pianificabili e attivabili. La Data Platform ci consente di mettere insieme dati di prima parte, fruizione dei contenuti, interessi e profili socio-demografici e attitudinali. Da qui possiamo costruire audience coerenti con gli obiettivi dei brand e attivarle nei diversi ambienti digitali Rai, dal mobile al grande schermo connesso. Il punto non è inseguire l'utente in modo indistinto, ma capire quali contenuti generano la maggiore affinità con determinati pubblici e costruire una comunicazione più rilevante.

È quello che facciamo con i nostri contenuti premium. *Affari Tuoi* garantisce una copertura quotidiana e la forza dell'appuntamento televisivo. *Ballando con le Stelle* unisce evento, intrattenimento, famiglia e spettacolo, estendendo l'esperienza con clip e contenuti extra on demand. *Doc - Nelle tue mani* valorizza la fiction premium e la qualità della narrazione su ogni schermo. *Belve* è un format fortemente riconoscibile e intercetta conversazione e pubblici molto attivi anche sulle piattaforme digitali. In questo modo il contenuto diventa il punto di ingresso, il dato ne aumenta la precisione e la piattaforma consente di trasformare insight e audience in soluzioni commerciali.

Quanto conta oggi una strategia cross-screen per valorizzare campagne video che si adattino ai diversi contesti d'uso, dalla mobilità al consumo domestico?

Conta molto, perché il video resta centrale, ma la fruizione si è distribuita su ambienti e dispositivi diversi. Lo stesso contenuto può essere seguito in diretta sul televisore, live o on demand su RaiPlay, continuato da mobile oppure fruito sul grande schermo connesso.

Per gli inserzionisti questo significa che non basta acquistare volumi video in modo indifferenziato. Anche quando il linguaggio commerciale è il CPM, la vera differenza la fanno il contenuto, il device, il contesto di visione, la frequenza e la capacità di generare copertura incrementale. Vendiamo a CPM, ma non vendiamo CPM indistinti. Il CPM è il linguaggio comune che rende più semplice l'acquisto cross-screen; il valore sta nella qualità della copertura che quel CPM incorpora.

La TV lineare costruisce massa, awareness e

autorevolezza. RaiPlay prolunga la relazione con il contenuto. Il grande schermo connesso porta nel digitale una qualità di visione molto vicina alla TV. Mobile e desktop lavorano su continuità, recupero di pubblici meno esposti alla lineare e controllo della frequenza.

La logica non è aggiungere impression, ma raggiungere persone diverse e costruire copertura utile. Per questo la misurazione è decisiva: dobbiamo dimostrare quanta reach genera la TV,

quanta ne aggiunge il digitale, quali target vengono intercettati e come viene governata la frequenza complessiva.

Quali opportunità offre la Connected TV in termini di targeting e personalizzazione pubblicitaria senza compromettere l'esperienza di visione condivisa tipica del grande schermo?

La Connected TV è interessante perché, per il consumatore, resta innanzitutto televisione: grande schermo, contesto domestico, visione

spesso condivisa e un livello di attenzione molto elevato. Per gli inserzionisti, invece, rappresenta un ambiente molto più misurabile e governabile. La CTV consente di lavorare su cluster di audience, frequenza, contesti editoriali e momenti di fruizione senza trasformare l'esperienza in display advertising sul televisore. La grammatica deve restare televisiva: qualità creativa, forte impatto, rispetto del contenuto e un carico pubblicitario equilibrato. Anche la personalizzazione deve seguire questa logica.

Non deve essere invasiva, ma intelligente: utilizzare dati e contesto per rendere il messaggio più pertinente per ogni target, senza il rischio di parlare a ogni singolo individuo in modo iper-frammentato. Da qui il valore dei formati evoluti: pre-roll e mid-roll non skippable, formati full screen, welcome format, pause ads, call to action o landing page dedicate quando il contesto lo consente. Sono soluzioni che aumentano visibilità e memorabilità, ma restano coerenti con l'esperienza premium del grande schermo.

La vera opportunità della Connected TV è proprio questa: portare precisione, misurazione e addressability all'interno di un mezzo che continua a conservare tutta la forza emotiva, la qualità e la capacità di coinvolgimento della televisione.

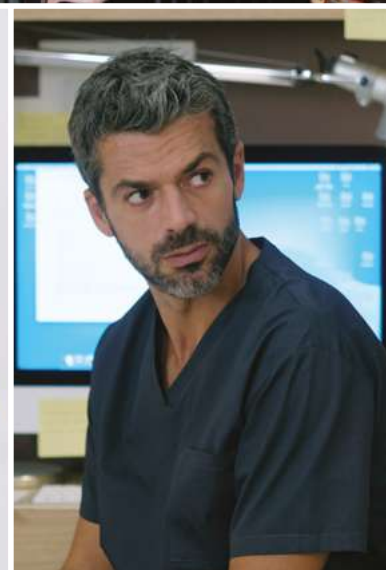
In un mercato video che cresce ma che è frammentato, qual è il valore distintivo di un editore come Rai nell'offrire agli inserzionisti ambienti affidabili, contenuti riconoscibili e format ad evoluti?

In un mercato video sempre più frammentato, il valore distintivo di Rai è la capacità di tenere insieme contenuto, fiducia, scala e controllo dell'ecosistema. Per un brand non conta solo raggiungere un'audience. Conta dove appare il messaggio, dentro quale contenuto, con quale livello di attenzione, con quale sicurezza e con quale capacità di misurare il risultato.

Rai offre ambienti editoriali riconoscibili: informazione, fiction, intrattenimento, cultura, sport e grandi eventi. Contenuti che hanno costruito nel tempo una relazione solida con il pubblico e che trasferiscono

questo valore anche ai brand che scelgono di investire.

La nostra evoluzione consiste nel portare questa forza dentro il linguaggio attuale del mercato: RaiPlay, grande schermo connesso, dati di prima parte, DMP, identity resolution, HbbTV, programmatic governato, formati evoluti e misurazione. Il tema, però, non è essere semplicemente un'inventario all'interno di piattaforme di terzi. Il nostro obiettivo è costruire un ecosistema proprietario, capace di generare valore per i brand grazie a un'orchestrazione di contenuti, dati, pricing e distribuzione. Anche i grandi programmi della prossima stagione vanno letti in questa prospettiva: non sono soltanto titoli di successo, ma vere e proprie piattaforme editoriali capaci di ospitare progetti di comunicazione più ricchi, più misurabili e più efficaci. In definitiva, Rai Pubblicità non offre soltanto spazi pubblicitari, ma un ecosistema premium che unisce contenuti di qualità, ambienti affidabili, dati attivabili, formati evoluti e controllo del valore generato sui diversi schermi.



IN SENSO ORARIO: "BELVE" CONDOTTO DA FRANCESCA FAGNANI, "AFFARI TUOI" CON STEFANO DE MARTINO, LUCA ARGENTERO IN "DOC-NELLE TUE MANI" E "BALLANDO CON LE STELLE" PRESENTATO DA MILLY CARLUCCI

PUBLITALIA '80: TUTTO IL VALORE DI UN ECOSISTEMA CONNESSO E MISURABILE

Come sta cambiando la pianificazione pubblicitaria in un contesto in cui la stessa persona può iniziare la visione su smartphone e proseguirla sulla Connected TV?

La pianificazione pubblicitaria si sta progressivamente allontanando da una logica schermo-centrica, per seguire la fluidità dei comportamenti di visione. Oggi le persone si muovono da un dispositivo all'altro e la comunicazione dei brand deve accompagnare questo percorso in modo coerente. La storia di Mediaset Infinity ne è un esempio emblematico: nata come piattaforma di catch-up TV, pensata per estendere la visione dei programmi Mediaset su second screen, oggi rappresenta un ecosistema completo di streaming e on demand, dove convivono modalità di fruizione diverse. Le clip si prestano a un consumo più rapido e "snack", tipico dei dispositivi personali, mentre contenuti premium come film, fiction e grandi show trovano nell'home screen il contesto ideale per una visione più immersiva e condivisa. Questo paradigma guida anche un'offerta pubblicitaria che non replica semplicemente lo stesso messaggio su schermi

diversi, ma valorizza i momenti di fruizione, mantenendo coerenza e continuità lungo il percorso dell'utente. Il formato Welcome, ad esempio, presidia l'accesso alla piattaforma offrendo ai brand una presenza qualificata e immediata in un contesto ad alta attenzione, indipendentemente dal dispositivo utilizzato. Allo stesso modo, soluzioni di video planning come First in Break superano la logica della semplice distribuzione multi-schermo dello spot e valorizzano la creatività del brand attraverso

endorsement editoriale e posizionamenti privilegiati all'interno del break, aumentando visibilità e impatto del messaggio. Per gli inserzionisti significa poter pianificare all'interno di un ecosistema integrato, mantenendo coerenza, qualità e valore della comunicazione.

Quali sono le ultime novità lanciate da Publitalia '80 in ottica United Screens?

Le pianificazioni cross-screen rappresentano una direzione su cui lavoriamo da tempo. La novità è che oggi è il mercato a richiederle con sempre maggiore convinzione, riconoscendo il valore di una strategia integrata. A guidare questa evoluzione sono anche i dati Auditel: le rilevazioni di Total Audience mostrano come i grandi appuntamenti editoriali sviluppino una quota di fruizione digitale sempre più significativa, che non può più essere considerata secondaria rispetto alla TV lineare. *Temptation Island* ne è la dimostrazione:

nelle prime tre puntate dell'edizione 2026 la Total Audience ha raggiunto 5,7 milioni di spettatori. La fruizione digitale ha generato un incremento degli ascolti di quasi il 50% rispetto alla sola TV lineare e il contributo è ancora più marcato sui target più giovani (+83% sugli adulti 15-34 anni). Per gli advertiser diventa quindi strategico presidiare in modo coordinato tutte le superfici di contatto, per massimizzare reach e continuità di messaggio. Lo stesso vale per altri contesti ad alta rilevanza, come lo sport: eventi di grande richiamo come il Mondiale per Club e la Coppa Italia, o le prossime Nitto ATP Finals, richiedono una copertura integrata per essere realmente efficaci. L'evoluzione dell'offerta, però, non riguarda solo il formato video: soluzioni come Shoppable Ad rappresentano un ulteriore passo avanti nella convergenza tra gli schermi, mettendo in relazione Connected TV e smartphone per trasformare l'esposizione pubblicitaria in un'esperienza più interattiva e orientata all'azione. Un esempio, quest'ultimo, di come il paradigma united screens possa creare valore non solo in termini di copertura, ma anche di engagement e attivazione.

Quali metriche ritenete oggi più efficaci per misurare il reale impatto delle campagne video in un ecosistema che alterna visione personale e co-viewing?

Per noi il punto di partenza resta la qualità della misurazione, che richiede metriche certificate e condivise. Per questo il sistema "Audi" rappresenta la currency di riferimento per tutti i nostri mezzi. Siamo allo stesso tempo consapevoli che, in attesa della Total Campaign, il mercato stia evolvendo verso modelli di misurazione integrati e cross-piattaforma. È una direzione in cui ci siamo mossi con largo anticipo, perché crediamo che misurare una campagna significhi soprattutto fornire agli advertiser evidenze concrete del valore generato lungo tutto il percorso di esposizione. Da oltre due anni disponiamo di Total Video Plus, uno strumento proprietario che combina informazioni Auditel, dati di registrazione a Mediaset Infinity e dati di erogazione delle campagne, permettendo di analizzare in modo integrato le campagne video, considerando sia la componente lineare sia quella digitale. La piattaforma consente di leggere tutti i principali KPI - copertura, contatti lordi, frequenza, GRP e contributo dei singoli mezzi - sui diversi target di riferimento. Un esempio concreto arriva dalla post-valutazione di una campagna Total Video di cinque settimane realizzata da un brand del settore home care durante l'edizione 2025 di *Temptation Island*. Sul target RA 25-54, l'analisi ha permesso di ricostruire il risultato complessivo della pianificazione e il contributo di ciascuna



SILVIA BROGGI

componente, lineare e digitale. Quest'ultima ha generato un valore incrementale sia in termini di reach (+21%) che di GRP (+45%) rispetto alla sola componente lineare. Questo conferma che il digitale non replica la copertura della TV lineare, ma intercetta audience aggiuntive, mantenendo una sovrapposizione tra i mezzi contenuta.

Guardando ai prossimi anni, il baricentro del video advertising sarà sempre più orientato verso strategie cross-screen oppure emergeranno approcci distinti per mobile e TV connessa?

Crediamo che il futuro del video advertising sarà caratterizzato da una convergenza sempre più profonda tra schermi, piattaforme e, nel nostro caso, anche mercati. Il vero cambio di rotta non sta nel moltiplicare i punti di contatto, ma nel farli

lavorare insieme per generare maggiore copertura, efficacia e valore per gli advertiser. Questa prospettiva guida l'evoluzione dell'offerta MFE ADVERTISING. Nei Paesi in cui siamo presenti, stiamo lavorando al lancio di nuove opportunità che, a partire dall'autunno, consentiranno ai brand di sviluppare strategie non solo cross-screen, ma anche cross-country, attraverso una logica unificata di attivazione e misurazione che permetterà di costruire e ottimizzare la copertura su finestre temporali sempre più estese, dal singolo momento di visione fino a una pianificazione mensile. Allo stesso tempo, gli inserzionisti potranno accedere all'offerta paneuropea attraverso un modello di acquisto integrato, basato su una logica commerciale comune, che supera la frammentazione dei singoli mercati. È questa la direzione della roadmap MFE ADVERTISING: costruire un ecosistema media nativamente multi-schermo e multi-Paese, fondato su prodotti, tecnologie e sistemi di misurazione condivisi. Per gli advertiser significa poter pianificare campagne su scala europea, contando su contenuti premium, metriche coerenti, dati solidi e un'attivazione integrata nei diversi mercati.



INTERVISTA A MASSIMO DI GENNARO, DEPUTY MD DI TEADS ITALIA

TEADS, UN'UNICA STRATEGIA CHE INTEGRA OPEN WEB, MOBILE, DESKTOP E CTV

In che modo Teads riesce ad aiutare gli inserzionisti a costruire campagne video coerenti su schermi diversi?

Oggi il tema non è tanto la moltiplicazione dei canali, quanto la frammentazione dell'esperienza di fruizione. Gli utenti passano continuamente da smartphone a desktop, da Connected TV a tablet, alternando momenti di visione individuale ad altri condivisi, senza percepire confini tra uno schermo e l'altro. È il loro percorso a essere diventato sempre più fluido e non lineare. Questa trasformazione è confermata anche dai dati. Il primo Rapporto Auditel-Ipsos evidenzia che le famiglie italiane dispongono oggi di quasi 123 milioni di schermi, quasi cinque per nucleo familiare, tra televisori, smartphone, tablet e computer. Le Smart TV sono più che raddoppiate negli ultimi cinque anni (+131%) e i televisori connessi a Internet hanno superato quota 25 milioni, a testimonianza di un ecosistema media sempre più distribuito tra schermi e piattaforme. A questo si aggiunge quanto emerge dal più recente Rapporto Censis-Auditel, secondo cui i consumi media stanno evolvendo verso un modello di fruizione sempre più personale e frammentato, caratterizzato dal continuo passaggio e dall'ibridazione tra dispositivi, piattaforme e contenuti. Non è quindi il numero dei canali a essere aumentato, ma la complessità del comportamento

delle persone, che si muovono costantemente tra ambienti diversi nell'arco della giornata. Per questo gli inserzionisti hanno bisogno di costruire campagne capaci di accompagnare le persone lungo tutto il loro percorso di fruizione,

mantenendo coerenza nel messaggio ma adattandosi ai diversi contesti di consumo. È esattamente ciò che consente di fare Teads, grazie a una piattaforma omnichannel che integra open web, mobile, desktop e Connected TV in un'unica strategia.

Qual è il ruolo giocato dall'AI nell'ideazione e costruzione creativa?

In questo scenario, un ruolo chiave è svolto anche da Teads Studio, il team di Creative Strategy di Teads, che combina dati, insight e intelligenza artificiale per trasformare gli asset creativi esistenti in contenuti ottimizzati per ogni schermo e obiettivo di comunicazione. Dall'adattamento di uno spot TV ai formati digitali fino allo sviluppo di creatività pensate per la Connected TV, Teads Studio consente agli inserzionisti di valorizzare un'unica idea creativa lungo tutto il percorso di fruizione, massimizzandone

l'efficacia. L'intelligenza artificiale rappresenta quindi un abilitatore fondamentale. L'AI permette di adattare automaticamente gli asset creativi ai diversi schermi, ottimizzando formato, durata e messaggi in funzione del contesto, dell'attenzione disponibile e degli obiettivi della campagna. Non si tratta semplicemente di produrre più creatività, ma di renderle più rilevanti e performanti per ogni momento di fruizione.

I formati video outstream hanno contribuito a ridefinire il rapporto tra brand, contenuti editoriali e utenti?

I formati outstream hanno dimostrato che la pubblicità video può essere efficace anche senza interrompere l'esperienza dell'utente. Inserire il messaggio all'interno di ambienti editoriali premium, in modo contestuale e rispettoso della navigazione, significa creare valore per tutti gli attori dell'ecosistema. Per gli inserzionisti significa beneficiare di contesti qualitativi e di un'attenzione superiore; per gli editori, valorizzare i propri contenuti; per gli utenti, vivere un'esperienza meno invasiva e più coerente con il modo in cui oggi si informano e fruiscono dei contenuti. La qualità del contesto è diventata un elemento competitivo tanto quanto la qualità del messaggio. In un ecosistema caratterizzato da una crescente quantità di contenuti e stimoli, la capacità di intercettare l'utente nel momento giusto e nell'ambiente giusto diventa un fattore determinante per l'efficacia della comunicazione.

Come sta cambiando il ruolo degli editori digitali nell'era dello streaming e della crescente diffusione delle CTV?

La diffusione dello streaming e della Connected TV sta ampliando il ruolo degli editori, che oggi non sono più soltanto fornitori di inventory, ma veri e propri partner nella costruzione di esperienze media di qualità. Gli ambienti editoriali premium stanno assumendo un'importanza crescente perché offrono contenuti affidabili, audience qualificate e contesti sicuri per gli inserzionisti. Allo stesso tempo, la convergenza tra televisione e digitale permette agli editori di estendere il proprio valore su schermi diversi, contribuendo a costruire strategie omnichannel sempre più efficaci. In questo scenario, la collaborazione tra piattaforme tecnologiche ed editori diventa sempre più strategica per offrire campagne capaci di coniugare qualità, attenzione e misurabilità.

La misurazione e l'analisi dei dati possono aiutare a personalizzare i messaggi pubblicitari mantenendo una visione unificata dell'utente tra dispositivi diversi?

Oggi misurare esclusivamente la reach non è più sufficiente. È sempre più importante comprendere come le persone interagiscono realmente con un contenuto pubblicitario lungo il proprio percorso tra dispositivi differenti. Per questo Teads adotta un approccio cross-screen che consente di misurare l'attenzione sia nelle situazioni di alone screen, quando l'utente è concentrato su un unico dispositivo, sia nei contesti di utilizzo simultaneo di più schermi, una modalità di fruizione ormai consolidata. Questa capacità di lettura permette di ottimizzare creatività, distribuzione e frequenza dei messaggi mantenendo una visione unificata dell'esperienza dell'utente lungo tutto il percorso di esposizione. Un approccio ulteriormente rafforzato dalla partnership con Lumen per la misurazione dell'Attention anche sugli ambienti HomeScreen delle CTV, con un'esclusiva valida fino a settembre 2026, che consente a Teads di consolidare ulteriormente l'efficacia delle pianificazioni con lo stesso rigore e la stessa unità di misura su tutti i touchpoint, offrendo benchmark standardizzati e condivisi.

Qual è il bilancio di metà 2026 per Teads? Quali trend avete osservato nel primo semestre e quali

sono le aspettative per la seconda parte dell'anno? Il primo semestre del 2026 ha confermato alcune dinamiche che stanno ridefinendo il mercato. La convergenza tra open web, video e Connected TV è ormai una realtà consolidata e gli inserzionisti cercano sempre più piattaforme in grado di gestire questi ambienti in modo integrato, sia dal punto di vista della pianificazione sia della misurazione. Parallelamente, stiamo assistendo a un cambio di paradigma nelle metriche di valutazione delle campagne. L'attenzione è diventata un indicatore sempre più centrale: gli inserzionisti non si accontentano più di sapere quante persone sono state raggiunte, ma vogliono comprendere la qualità dell'esposizione e il reale coinvolgimento generato dai propri contenuti. Guardando al secondo semestre, ci aspettiamo un'ulteriore accelerazione di questi trend. Continueremo a investire nell'integrazione tra media, creatività e intelligenza artificiale, rafforzando le nostre soluzioni di pianificazione e ottimizzazione cross-screen e supportando inserzionisti ed editori nell'evoluzione verso una pubblicità sempre più orientata alla qualità dell'esperienza, all'attenzione e alla misurabilità dei risultati.



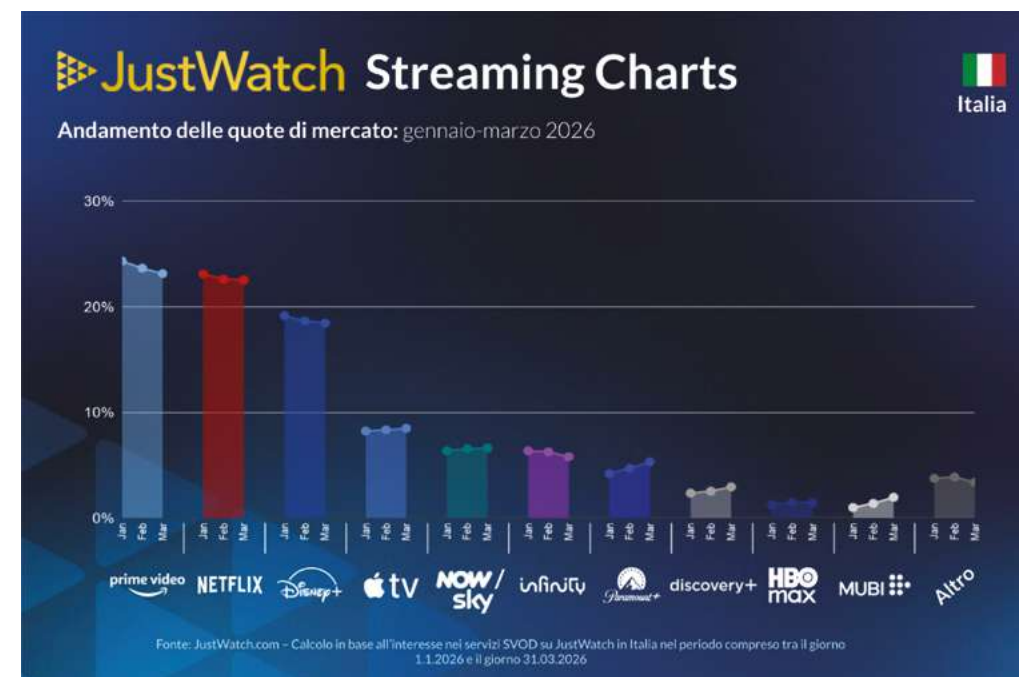
MASSIMO DI GENNARO

STREAMING DELLE MIE BRAME

A conclusione dei primi 3 mesi dell'anno, **JustWatch**, la più grande guida di film e serie TV in streaming al mondo, ha pubblicato alcuni aggiornamenti sulle quote di mercato di tutti i principali servizi di streaming presenti in 60 Paesi. In Italia, il panorama dello streaming resta sostanzialmente stabile, con Prime Video che mantiene la leadership al 24%, davanti a Netflix, distanziata di un solo punto percentuale. Entrambe le piattaforme registrano tuttavia una lieve flessione di un punto rispetto al quarto trimestre dello scorso anno. Consolida la terza posizione Disney+, stabile al 19%, seguita da Apple TV+ che mantiene invariata la propria quota all'8%. In crescita, invece, NOW/Sky, che passa dal 6% al 7%, tornando davanti a Infinity+, stabile al sesto posto con il 6%. Rimane invariata anche la quota di Paramount+ al 5%. Tra gli altri operatori si osservano movimenti più dinamici: discovery+ cresce dal 2% al 3%, mentre MUBI resta all'1%. Da segnalare infine l'ingresso di HBO Max nel mercato italiano, avvenuto lo scorso 13 gennaio, con la piattaforma che si attesta già all'1% secondo le rilevazioni di JustWatch. Un esordio significativo, che rappresenta il punto di partenza per un player

destinato a farsi spazio in un panorama sempre più competitivo. «Si tratta di un dato ancora iniziale, ma che contribuirà a delineare lo scenario del 2027 - commenta **Andrea Cuneo**, Country Manager Italia di JustWatch -. Sarà interessante osservare come HBO Max evolverà nei prossimi trimestri e quale impatto avrà sulle abitudini di visione degli utenti italiani. Sicuramente il suo arrivo e gli altri movimenti che stiamo vedendo in questo momento sul mercato ci porteranno a metterci davanti, nel prossimo anno, a un panorama molto diverso». Negli Stati Uniti, Netflix

mantiene il primato con il 19%, seguita da Prime Video al 17% e da Disney+ al 15%. Nel Regno Unito, Netflix e Disney+ sono appaiate in testa al 23%, mentre Prime Video si attesta al 21%. In Francia si conferma la leadership di Netflix con il 24%, davanti a Prime Video al 21%, tallonata da Disney+ con il 20%. Situazione più equilibrata in Germania, dove Prime Video viene affiancata da Netflix, entrambe al 24%, mentre Disney+ segue al 18%. Anche in Spagna Netflix mantiene il primo posto, ma con un vantaggio meno marcato rispetto al passato (21% contro il 18% di Prime Video), mentre Disney+ è appena un punto dietro al 17%. Infine, in Brasile è Prime Video a dominare con il 21%, ma qui il secondo player è Disney+ al 19%, che supera Netflix ferma al 18%. Non sorprende che le grandi piattaforme internazionali, forti di risorse e produzioni globali, continuino a guidare la maggior parte dei mercati. Questo, però, non impedisce ad alcuni operatori locali di mantenere quote di mercato solide e competitive. Nel



LE TENDENZE DELLE DIVERSE PIATTAFORME (1° TRIMESTRE 2026)

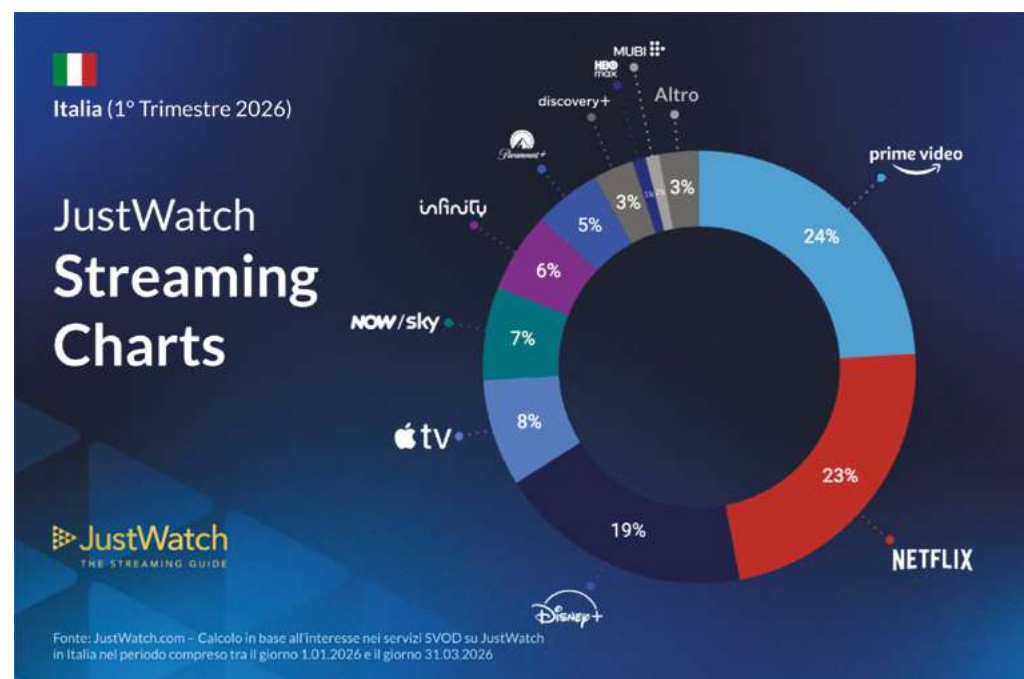
Regno Unito, ITXV si conferma quinto player con l'8%, guadagnando un punto percentuale rispetto al trimestre precedente e rafforzando la propria posizione. In Germania, RTL+ resta stabile al 5%, ed è il settimo player del Paese. In Spagna, Movistar+ sale al sesto posto con il 6%, recuperando due punti percentuali rispetto al quarto trimestre dello scorso anno, mentre Filmin è al settimo posto con il 4%. In Francia, Canal+ risale al quinto posto con l'8%.

L'INDAGINE DI FACILE.IT

Tra sport, serie TV e contenuti in streaming a pagamento, quanti abbonamenti attivi hanno in media gli italiani? Secondo l'indagine commissionata da **Facile.it** all'istituto di ricerca mUp Research, ogni famiglia italiana ha in media 3 abbonamenti, ma spesso inutilizzati. L'indagine, condotta su un campione rappresentativo della popolazione italiana di età compresa fra i 18 e i 74 anni, ha prima di tutto fatto una mappatura degli abbonamenti evidenziando come a possederne almeno uno sia addirittura l'82,4% dei rispondenti; percentuale già altissima, ma che arriva a superare il 90% (91,5% il dato puntuale) nella fascia d'età 25-34 anni e nelle famiglie dove sono presenti figli con meno di 18 anni (91%). Se quasi l'86% dei titolari di abbonamenti streaming o Pay TV dichiara di farne uso solo all'interno del proprio nucleo familiare, ben 800 mila dichiarano di dividerlo con altri. Nello specifico 600 mila con altri familiari non conviventi, 80 mila con amici o vicini di casa e,

addirittura 120 mila con persone che non conoscono. Certamente la condivisione dell'abbonamento è dettata dalla volontà di dividerne i costi, ma quanto spendiamo ogni mese per vedere la nostra squadra del cuore, la serie TV che tanto amiamo o il programma cui non sappiamo rinunciare? In media 27,50 euro, ma in alcuni sotto campioni la spesa è decisamente

maggiore. Gli uomini, ad esempio, spendono in media più di 30 euro (le donne meno di 24,50 euro), i genitori di figli minorenni 31,72 euro, ma più di tutti spendono i rispondenti con età compresa fra i 35 e i 44 anni. Per loro il conto mensile arriva a 31,86 euro che, in termini annuali equivalgono a 382,32 euro. I nodi arrivano al pettine quando si indaga più a fondo sulla spesa e l'utilizzo che si fa di questi servizi. La prima evidenza che salta agli occhi è che poco meno dell'11% di chi ha un abbonamento (pari a quasi 3 milioni di persone) dichiara di non sapere quanto paghi ogni mese per il o i servizi attivi. Peggio ancora il fatto che circa il 7,5% degli intervistati abbonati a servizi di streaming (pari a 1,9 milioni di persone) dichiara di non usare l'abbonamento regolarmente pagato ogni mese o, al limite, di averne diversi attivi, ma alcuni di essi inutilizzati.



LE QUOTE DI MERCATO IN ITALIA (1° TRIMESTRE 2026)



IL PODCAST DEDICATO A FRANCO MODIGLIANI

UNA SOLA VALIGIA, TUTTA LA VITA DENTRO UNA STORIA

Il progetto nato dall'incontro tra ABI e Chora Media trasforma la storia dell'unico Nobel italiano per l'Economia in una riflessione viva su memoria, scelte e responsabilità, dando voce a interrogativi nati nel passato ma ancora aperti nel nostro tempo

di Andrea Crocioni

Una valigia non contiene mai solo vestiti. A volte racchiude la paura di un Paese che diventa autoritario, l'amore di due ragazzi in fuga e le radici profonde di una famiglia che attraversa il Novecento. È anche per questo che **"Una sola valigia"**, il podcast nato dalla collaborazione tra **ABI**, l'Associazione Bancaria Italiana, e **Chora Media**, non è semplicemente una serie dedicata a **Franco Modigliani**, Premio Nobel per l'Economia nel 1985 e unico italiano ad aver ottenuto questo riconoscimento. È, prima ancora, una storia di scelte. Una vera epopea familiare, con una domanda ancora urgente: quando il Paese a cui appartieni ti assegna un'etichetta, ti considera un nemico e smette di riconoscerti, che cosa fai? Resti o parti?

A rimetterla in moto è stato **David Modigliani**, nipote di Franco, documentarista italo-americano capace di cercare l'esperienza umana più intima dentro i grandi snodi politici. I suoi lavori sono stati trasmessi da HBO, Netflix, Hulu e PBS. In questo caso il materiale che ha acceso la miccia lo ha trovato "in casa": diciannove scatole piene di lettere, documenti, fotografie, memoir e diari, conservate dal padre Sergio. Dentro c'erano il talento precoce di Franco, il grande amore con Serena Calabi, la fuga dall'Italia dopo le leggi razziali del 1938, il passaggio da Parigi e poi gli Stati Uniti. Comprese le pieghe più ruvide della vicenda: la famiglia divisa, il fratello Giorgio rimasto in Italia, Roma sotto occupazione, i rastrellamenti, i nomi falsi, le lettere legate a Mussolini e i rapporti di spionaggio fascista. Da quel materiale è nata prima "Pack One Bag", la serie originale creata da David Modigliani con Willa Kaufman e ascoltata in oltre 180 Paesi. "Una sola valigia" ne è l'adattamento italiano, costruito intorno a due voci che si completano: quella di **Mario Calabresi**, che accompagna l'ascoltatore dentro la storia, e quella di David Modigliani, che la porta nelle "carte" di famiglia. Il nipote non è solo



DAVID MODIGLIANI

il custode dell'archivio: è la voce che rimette in movimento quelle carte, trasformando una memoria familiare in una domanda che riguarda tutti. La serie, in sei puntate e disponibile sulle principali piattaforme audio, è partita il 19 giugno e nelle prime due settimane ha superato quota 100 mila ascolti complessivi. Un risultato sorprendente per un racconto lontano dalle logiche dell'audio più pop: niente cronaca nera, niente celebrity, niente scorciatoie narrative. Solo una valigia, un archivio familiare, una famiglia

divisa dalla Storia. Eppure, proprio lì il pubblico – e fra questi mi ci metto anche io – ha trovato qualcosa che lo riguarda.

Ascoltandola si capisce perché. A un certo punto la serie smette di essere soltanto la ricostruzione di una biografia straordinaria e diventa una serie di domande a chi ascolta: che cosa avresti fatto tu? Che cosa avresti messo in quella valigia? Chi avresti lasciato indietro? La commozione nasce lì, quando una storia di ieri comincia a interrogare anche il tuo presente. Nella sua newsletter ALTRE/STORIE, Mario Calabresi racconta che David Modigliani gli portò questa storia cinque anni fa, quando Chora era ancora agli inizi, «tre scrivanie e un divano in un coworking». David voleva raccontare non tanto il professore e la sua carriera accademica, quanto l'amore con Serena e la fuga dall'Italia prima della Seconda

Guerra Mondiale. Calabresi scrive che quel racconto lo incantò e che da quell'incontro nacque una promessa: portare quella storia anche al pubblico italiano. Promessa mantenuta oggi con "Una sola valigia", dove la memoria familiare non diventa nostalgia, ma una forma di racconto capace di accendere domande ancora vive. Per ABI, sostenere un progetto di questo tipo significa collocare la cultura nel punto in cui smette di essere cornice e diventa responsabilità. L'Associazione Bancaria Italiana entra in questa operazione non per "mettere un marchio" su una storia, ma per contribuire a farla circolare, portando il proprio impegno culturale verso pubblici nuovi, a partire dalle generazioni più giovani. La scelta del podcast diventa così significativa: non una lezione frontale, non un documento istituzionale, ma un linguaggio intimo e contemporaneo, capace di trasformare memoria, fiducia nel futuro e responsabilità in esperienza d'ascolto.

Come sottolinea **Marco Elio Rottigni**, Direttore Generale dell'ABI: «Raccontare storie significa creare un ponte tra generazioni. Vuol dire dare voce a esperienze che appartengono al passato e che continuano a parlare al presente, perché i più giovani ne comprendano le evoluzioni e si orientino al meglio domani. Con "Una sola valigia", ABI punta a usare il racconto come strumento di dialogo, scegliendo linguaggi e format capaci di avvicinare memoria e futuro. In un tempo caratterizzato da profonde trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche, l'impegno di ABI è anche offrire alle nuove generazioni gli strumenti per leggere i nuovi scenari globali, promuovendo consapevolezza, pensiero critico e cultura economico-finanziaria». "Una sola valigia" funziona perché non chiede all'ascoltatore di ammirare Modigliani da lontano. Lo invita a camminargli accanto quando ancora non



è un Nobel, quando è un ragazzo innamorato, quando deve decidere se partire, quando ascolta la radio dagli Stati Uniti pensando all'Italia occupata. Negli anni diventerà un punto di riferimento per generazioni di economisti, mantenendo un legame profondo con l'Italia e incrociando anche il percorso di **Mario Draghi**, che interviene nella serie con

suoi contributi in ben due puntate. Allora la valigia del titolo non è più soltanto quella di Franco e Serena. Dentro non ci stanno solo vestiti, documenti, fotografie. Ci ritroviamo memoria, identità, conoscenza e speranza. Ma soprattutto ci rimane una domanda: quali storie decidiamo di portare con noi e quali rischiamo di perdere se nessuno le racconta?

“È CULTURA!”, UN FESTIVAL SEMPRE ACCESO

Il podcast dedicato a Franco Modigliani si inserisce nel più ampio impegno culturale promosso da ABI, che trova una delle sue espressioni più riconoscibili nel **"Festival è cultura!"**, la manifestazione diffusa promossa da **ABI** e **ACRI** per valorizzare il ruolo di banche, fondazioni di origine bancaria e imprese partner come protagonisti dello sviluppo socioculturale del Paese. L'edizione 2026 si svolgerà in tutta Italia dal 16 al 24 ottobre, ma il senso del progetto va oltre la settimana clou. Nato dall'unione di due esperienze già consolidate, "Invito a Palazzo" e "Festival della Cultura creativa", "È cultura!" apre ai pubblici luoghi storici e moderni, sedi bancarie e spazi spesso poco conosciuti, affiancando visite, incontri, conferenze, laboratori per le

scuole, mostre, approfondimenti, video e interviste. Il tratto distintivo è la prossimità: portare la cultura nei territori, renderla accessibile a persone di ogni età, costruire occasioni di scoperta non episodiche ma continuative. Perché la cultura, in questa visione, non è un edificio chiuso. È un cantiere aperto, un mosaico in movimento, una forma di relazione tra istituzioni, comunità, imprese e cittadini. Ed è proprio qui che il legame con "Una sola valigia" diventa naturale: raccontare significa custodire, ma anche rimettere in circolo. Aprire archivi, luoghi, memorie e storie vuol dire ricordare che la cultura non finisce quando si spegne un evento. Resta accesa, se qualcuno continua ad ascoltarla.

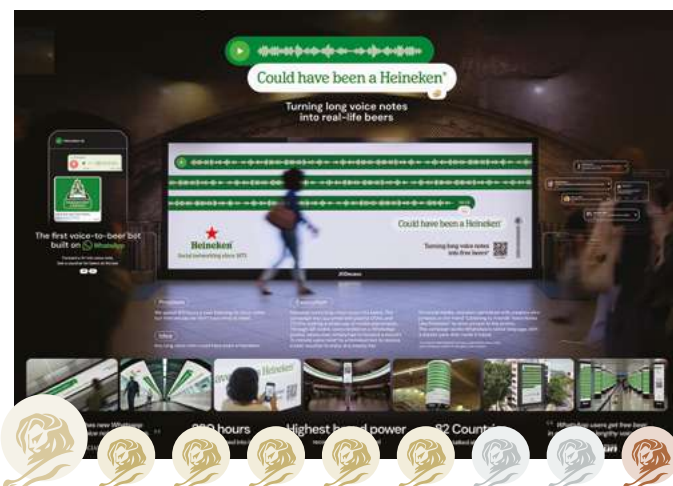
CANNES LIONS, PER LA PRIMA VOLTA NELLA STORIA L'ITALIA CONQUISTA 2 GRAND PRIX

a cura della redazione



IL TEAM DI LEPUB MILANO RICEVE IL PREMIO DI AGENCY OF THE YEAR

L'edizione 2026 di **Cannes Lions** entra negli annali per il nostro Paese con due traguardi importanti: per la prima volta, infatti, sono due i Grand Prix conquistati da un'agenzia italiana, **LePub Milano**. Non solo: la stessa sigla, vincitrice anche di 8 Leoni d'Oro, 7 d'Argento e 9 di Bronzo, si aggiudica anche l'ambito riconoscimento di Agency of the Year. Altri due Leoni, uno d'Oro e uno d'Argento, sono stati vinti da **Gucci** per progetti internazionali. Ecco il dettaglio delle campagne vincitrici.



"Could have been a Heineken" di LePub, Milan e LePub, Sao Paulo per Heineken

GRAND PRIX in Social & Creator, 2 Ori in Media, 1 Oro in Outdoor, 1 Oro e 1 Argento in Direct, 1 Oro e 1 Bronzo in Brand Experience And Activation, 1 Argento in Audio & Radio



"The pub that refused to die" di LePub, Milan e Publicis, Dublin per Heineken

GRAND PRIX in Creative Strategy, 1 Bronzo in Creative B2B, 1 Bronzo in Entertainment, 1 Bronzo in Direct, 1 Bronzo in PR



"Tocayos" di LePub, Milan per Heineken

1 Oro in Creative B2B, 1 Oro e 1 Argento in Creative Strategy, 1 Argento in PR, 1 Argento in Brand Experience & Activation, 1 Bronzo in Creative Business Transformation



"The Tiger" di MJZ, Los Angeles per Gucci

1 Oro in Entertainment



"Olympic Rings Pasta" di International Olympic Committee, Lausanne e LePub, Milan per International Olympic Committee

1 Argento in Social & Creator



"Dark Mode Ads" di LePub, Milan per Plenitude

1 Oro e 1 Bronzo in Media, 1 Argento in Outdoor, 1 Bronzo in Creative B2B



"The Gucci Lido Campaign" di Smuggler, London per Gucci

1 Argento in Film Craft



"Rooftop Revival" di LePub, Singapore e LePub, Milan per Heineken

1 Bronzo in Outdoor

NON BUTTARLO VIA. NON È UN RIFIUTO.

Lo hai abbandonato come un rifiuto.
Ma non è un oggetto: **ha paura, soffre
e cerca amore.**
Abbandonarlo è un crimine.
Adottarlo è una responsabilità.

Aiutaci a fermare tutto questo.
Agisci con ENPA.

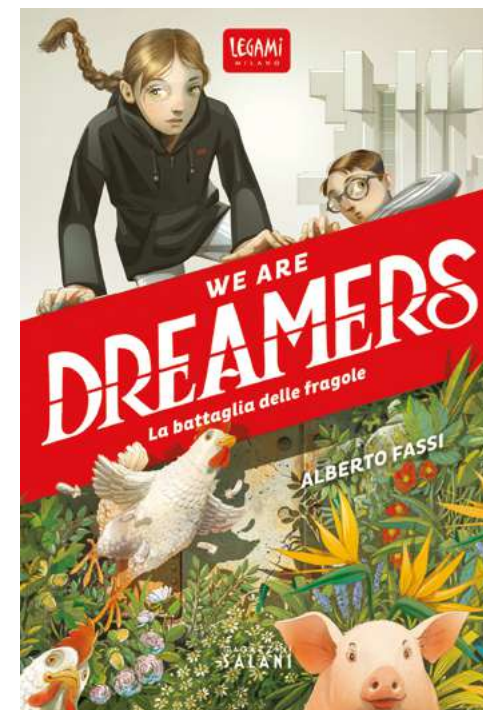


Ente
Nazionale
Protezione
Animali
Ente morale • ODV

IL PRIMO ROMANZO DI ALBERTO FASSI, FONDATORE E ANIMA CREATIVA DI LEGAMI

“WE ARE DREAMERS. LA BATTAGLIA DELLE FRAGOLE”: UN VIAGGIO TRA AMICIZIA, CORAGGIO E LIBERTÀ

“We Are Dreamers. La battaglia delle fragole” è il primo romanzo d'avventura di **LEGAMI**, scritto da **Alberto Fassi**, Fondatore e anima creativa del brand, e pubblicato da **Magazzini Salani**. Un'avventura che intreccia amicizia, natura e colpi di scena, pensata per conquistare i ragazzi ma capace di coinvolgere anche gli adulti grazie a temi universali e a una narrazione coinvolgente. Esiste una città grigia e ipercontrollata, che vive secondo un unico credo: essere perfetti è meraviglioso. La dodicenne Alice però custodisce un segreto che può incrinare l'intero sistema. Assieme a Bruno, Daniela e Carlo affronterà un viaggio di crescita che li porterà a riscoprire la natura e a capire che il vero superpotere non è essere impeccabili.



È trovare qualcuno con cui poter essere se stessi, senza paura. “We Are Dreamers. La battaglia delle fragole” è un invito a immaginare un mondo migliore, ad agire con energia positiva e a credere nella forza delle relazioni. Ad accompagnare il viaggio dei lettori, le illustrazioni interne di **Iacopo Bruno**, tra i più noti illustratori italiani a livello internazionale, autore di copertine iconiche come quelle di “Harry Potter” e “La Bussola d'Oro”.

IL 9 SETTEMBRE ALLA 83ª MOSTRA INTERNAZIONALE D'ARTE CINEMATOGRAFICA DI VENEZIA

FERRAGAMO PRESENTA IL CORTO “UN PASSO ALLA VOLTA”

Sarà presentato in anteprima il prossimo 9 settembre 2026 al Teatro La Fenice di Venezia, nell'ambito dell'83ª Mostra Internazionale d'Arte Cinematografica, il cortometraggio *Un Passo alla Volta*, scritto da **Martina Ferragamo** e **Simone Coppo** (anche regista), prodotto da **Image Hunters** e presentato da **Ferragamo**. Accanto a Martina Ferragamo, il cast riunisce



Margherita Buy, Francesco Colella e Francesco Centorame. Il film prende spunto da una domanda semplice e universale: come trovare la propria strada quando tutto va veloce e sembra già deciso? Quando il passato sembra aver già tracciato una precisa direzione? In una società che spesso spinge a fare due passi insieme, *Un Passo alla Volta* racconta il valore dell'inizio, dell'ascolto e del tempo necessario per trasformare un'eredità in una scelta personale. Martina Ferragamo è l'attrice

chiamata a interpretare un film sulla propria famiglia. Tra realtà e dimensione onirica, il racconto ripercorre il legame tra Salvatore Ferragamo e il cinema di Hollywood, fino alla figura di Wanda Miletto Ferragamo, protagonista di una storia di continuità, visione e futuro. *Un Passo alla Volta* parla di qualcosa che appartiene a tutti: il rapporto con ciò che ci precede, la famiglia, il talento, le aspettative, il tempo e la possibilità di trasformarlo. Un passo alla volta, in una direzione personale.

ITAL COMMUNICATIONS CELEBRA I DIECI ANNI CON IL LIBRO "LA VERITÀ DENTRO IL RUMORE"

È stato presentato in occasione della festa per i dieci anni di **Ital Communications**, celebrata a Roma l'8 luglio nel gioiello barocco del Casino dell'Aurora, il saggio "La verità dentro il rumore. Quando comunicare significa costruire fiducia", scritto da **Domenico Colotta e Attilio Lombardi**, Fondatori dell'agenzia di comunicazione.

La serata ha riunito clienti, giornalisti e i tanti amici che hanno accompagnato Ital Communications in questi dieci anni di attività, confermando il riconoscimento raggiunto da una realtà che ha saputo imporsi nel mercato della comunicazione con un taglio distintivo. Un approccio che ritrova nel libro una sintesi della pratica quotidiana dell'agenzia: comunicare con rigore, sobrietà e responsabilità, in un contesto sempre più attraversato da rumore informativo, disintermediazione e nuove tecnologie.

Il libro è stato pubblicato in occasione dei dieci anni di attività dell'agenzia da **oVer Edizioni**, la casa editrice creata dagli stessi autori durante il lockdown per la pandemia di Covid-19, nel 2020.



DOMENICO COLOTTA
E ATTILIO LOMBARDI



PLAY2GIVE | TOGETHER, UNA FESTA DI SPORT, COMUNICAZIONE E SOLIDARIETÀ

Trasformare una competizione sportiva in un'occasione di incontro e, allo stesso tempo, in un gesto concreto di solidarietà. È l'idea alla base di **Play2Give | Together**, l'iniziativa firmata **Touchpoint** che lo scorso 12 maggio ha portato sui campi del Padel Club Tolcinasco alcune delle principali realtà dell'ecosistema della comunicazione. Agenzie creative, centri media, case di produzione, concessionarie pubblicitarie, aziende ed editori si sono confrontati in un torneo nel quale ogni squadra non ha giocato soltanto per il risultato. Il meccanismo prevedeva infatti che ciascun team "adottasse" un'associazione, destinandole l'eventuale montepremi conquistato. In campo, accanto al logo della società, compariva così anche quello della causa sostenuta. Un modo semplice e immediato per ricordare che, in Play2Give | Together, ogni punto vale doppio: uno per la classifica e uno per il bene comune. A vincere il tabellone Gold della prima edizione è stato il team di **Mai Tai**, composto da **Andres Rodriguez** e **Andrea Mastropaolo**. La coppia si è aggiudicata un assegno da 8.000 euro, devoluto a **Fondazione Danelli ETS**. Al secondo posto si sono classificati **Cristiano Bollati** e **Alessandro Gilardi** di **Waircom MBS**. Nel tabellone Silver ha trionfato invece il team di **pe.pe**, formato da **Giuseppe Comisso** e **Silvio Morsellino**, che ha destinato il premio da 3.000 euro a **Fondazione Libellula**. Secondo posto per **Dario Caiazzo** e **Federico Tavecchio** di **Teads**.



FRANCESCA SORGE, DIRETTRICE GENERALE DI OBE, ANDREA CROCIONI, E DAVIDE ARDUINI, PRESIDENTE DI UNA

Al di là dei risultati sportivi, l'iniziativa ha creato un contesto informale nel quale professionisti abituati a incontrarsi in riunioni, presentazioni, eventi e gare hanno potuto conoscersi e confrontarsi fuori dai consueti spazi di lavoro. «Uno dei compiti del nostro ecosistema è agevolare le relazioni e lo scambio - ha spiegato **Giampaolo Rossi**, Founder di **Oltre La Media Group** - . Play2Give | Together ci ha dato la possibilità di unire la beneficenza all'opportunità, per le persone del nostro settore, di conoscersi al di fuori dei contesti strettamente professionali». A scendere in campo, oltre ai vincitori, sono state le squadre di Based, Havas, I MILLE, Cognitive, Newlink, PwC, Arteficegroup, Rai, Lenovo, The Boxfilms, Open Service Srl, Tecniche Nuove, Casta Diva, [Alkemy]+, NextDifferent e Uniting (queste ultime due oggi diventate Be Closer, vedi pag. 45). Un parterre eterogeneo, rappresentativo delle diverse anime della industry, che ha dato forma a uno degli obiettivi centrali



ELISA BERNASCONI, COUNTRY MANAGER DI PAPIRIKA SOFTWARE

dell'iniziativa: rafforzare il senso di comunità del settore e creare nuove occasioni di relazione attorno a un impegno condiviso. Play2Give | Together è stato realizzato in collaborazione con **UNA** - Aziende della Comunicazione Unite e **OBE**, con **Paprika Software** nel ruolo di supporting partner. L'ufficio stampa della manifestazione è stato curato da **Ital Communications**. La prima edizione ha mostrato come il networking possa assumere una forma diversa, più partecipata e concreta. Il gioco è diventato uno strumento per generare relazioni, il confronto sportivo si è tradotto in collaborazione e l'energia del torneo



ANDREA CROCIONI, DIRETTORE DI TOUCHPOINT, ANDRES RODRIGUEZ E ANDREA MASTROPAOLO DI MAI TAI, GIAMPAOLO ROSSI, EDITORE DI OLMG



ANDREA CROCIONI, ALESSANDRO GILARDI E CRISTIANO BOLLATI DI WAIRCOM-MBS, GIAMPAOLO ROSSI



SILVIO MORSELLINO E GIUSEPPE COMISSO DI PE.PE CON DARIO CAIAZZO E FEDERICO TAVECCHIO DI TEADS



ANDREA CROCIONI, GIUSEPPE COMISSO E SILVIO MORSELLINO, GIAMPAOLO ROSSI



ha prodotto un contributo reale a favore delle associazioni sostenute. Più che un semplice appuntamento di padel, Play2Give | Together vuole proporsi come un invito rivolto all'intera industry della comunicazione: mettere in comune energie, competenze e senso di responsabilità. Perché fare

squadra non significa soltanto lavorare insieme, ma anche scegliere insieme dove e come generare un impatto.

Vuoi candidarti a partecipare all'edizione 2027 di Play2Give | Together? Scrivi a eventi@oltremediagroup.it

GILLETTE VENUS RINNOVA IL SOSTEGNO A FONDAZIONE AIRC

Per il secondo anno consecutivo, P&G, con il brand **Gillette Venus**, conferma il suo sostegno a **Fondazione AIRC** per la ricerca sul cancro con una donazione destinata a cofinanziare una nuova annualità di un progetto approvato nell'ambito del bando Investigator Grant di AIRC per la ricerca sul tumore della cervice uterina associato a HPV. «Siamo consapevoli che la cura di sé non si ferma all'aspetto esteriore, per questo il nostro desiderio non è solo quello di fornire i migliori prodotti per la rasatura femminile, ma anche quello di fare educazione e supportare in modo concreto le donne per contribuire al loro benessere generale, interiore ed esteriore», ha dichiarato **Franco Boano**, Grooming Country Manager di P&G Italia.

Per celebrare il rinnovo della partnership, abbattere i tabù, ridefinire gli standard e celebrare la cura del corpo come atto di totale libertà e orgoglio, il 7 luglio si è svolta la seconda edizione del Gillette Venus Glow Fest, presso l'eco retreat urbano del The Sanctuary a Milano.

Unendo la leggerezza di una serata di festa all'importante ruolo dell'informazione e della sensibilizzazione, il messaggio profondo della campagna ha preso vita al "Glow Fest" attraverso corner interattivi aperti al pubblico. Spazi come la Glow Skin Station e il Corner Intimacy hanno infatti bilanciato un'esperienza ludica e immersiva

con una forte anima educativa, pensati per abbattere i silenzi sulla cura della zona intima, trasformandola in un atto di normale e consapevole benessere. Un evento che ha voluto dimostrare come prendersi cura della propria pelle non sia un gesto superficiale ma un atto profondo di rispetto per se stesse, prendendosi cura di sé, dentro e fuori.

«Per noi è molto importante poter rinnovare questa collaborazione per il secondo anno consecutivo - commenta **Chiara Occulti**, Chief Marketing & Fundraising Officer di Fondazione AIRC -. Unire le forze con un brand come Gillette Venus ci permette di



raggiungere un pubblico vastissimo e giovane. Insieme, stiamo trasformando il silenzio che spesso circonda i temi della salute intima femminile in un dialogo costruttivo, accendendo i riflettori sull'importanza vitale della ricerca scientifica, della vaccinazione e dello screening preventivo contro l'HPV».

La Professoressa **Alessandra Soriani**, dell'Università La Sapienza di Roma, alla guida del progetto sostenuto da Venus, ha aggiunto: «La ricerca richiede tempo e risorse per trasformare risultati iniziali in evidenze solide. Per noi ricercatori è fondamentale poter contare su programmi di lungo periodo. Il rinnovato sostegno di Gillette Venus è molto importante e ci consente di portare avanti il nostro lavoro senza interruzioni».



Perché la **visibilità**
ha il suo **peso**



Il messaggio è forte quando raggiunge gli interlocutori giusti.
Per un salto di qualità scegli **Ital Communications SB**.



UFFICIO STAMPA

EVENTI

MEDIA RELATIONS

PUBLIC RELATIONS

BRAND JOURNALISM

DIGITAL

PODCAST



www.italcommunications.it

ic ital communications
A STRATEGIC COMMUNICATION AGENCY

**togliere,
togliere,
togliere.[®]**