



UNIVERSITÀ DI PISA

**DIPARTIMENTO DI
FILOLOGIA, LETTERATURA E LINGUISTICA**

Corso di Laurea in Informatica Umanistica

TESI DI LAUREA MAGISTRALE

**Una strategia digitale per Marcos y Marcos editore:
il caso di Letteratura rinnovabile**

CANDIDATO
Fabrizia Gagliardi

RELATORE
Nicoletta Salvatori

CONTRORELATORE
Mirko Tavosanis

ANNO ACCADEMICO 2016/2017

INDICE

Introduzione	5
1. Marcos y Marcos	8
1.1 La storia.....	8
1.2 La nascita di Letteratura rinnovabile.....	12
1.3 Lo scenario editoriale	14
1.4 Il marketing digitale	16
1.5 Il marketing editoriale	18
1.6 Analisi SWOT.....	22
1.7 Marketing dei paratesti: Letteratura rinnovabile e le strategie di brand extension	24
2. La strategia digitale	27
2.1 Il metodo BOA2RD	27
2.1.1 Obiettivi dei destinatari	28
2.1.2 Bisogni	30
2.1.3 Desideri	30
2.1.4 Ansie	30
2.1.5 Aspettative.....	31
2.1.6 Resistenze.....	32
2.2 Il documento di strategia digitale	32
2.2.1 Executive summary	34
2.2.2 A che punto siamo.....	34
2.2.3 Gli obiettivi	37
2.2.4 Risorse e limiti	38
2.2.5 Target	39
2.2.5.1 Buyer personas	41
2.2.6 Analisi e classificazione della concorrenza.....	43
2.2.6.1 Minimum fax: Background.....	44
2.2.6.2 Minimum fax: i prodotti.....	46
2.2.6.3 Strategia di marketing	46

2.2.6.4 Edizioni Sur: il Background.....	47
2.2.6.5 Edizioni Sur: Prodotti e Strategia di marketing	48
2.2.6.6 Adelphi: Background	49
2.2.6.7 Adelphi: i prodotti come strategia di marketing	52
2.2.6.8 Analisi della concorrenza: i social network dei competitor	53
2.2.7 Letteratura rinnovabile: l'insight	59
2.2.8 Il key concept	60
2.2.9 Individuare i touchpoint	61
2.2.9.1 Strategie di visibilità	62
2.2.9.2 Strategie di contenuto.....	63
2.2.9.3 L'analisi del target di Letteratura rinnovabile sui social network.....	63
2.2.9.4 Elaborare il piano editoriale	66
2.2.10 Stakeholder e Influence Marketing	69
3. Il sito di Letteratura rinnovabile.....	72
3.1 Rapporto di valutazione del sito.....	72
3.1.1 L'aspetto grafico e visuale.....	72
3.1.2 Struttura logica e contenuti	73
3.1.3 Valutazione e proposte di miglioramento	75
3.2 Il processo di produzione	76
3.2.1 Architettura	77
3.2.2 Comunicazione.....	78
3.2.3 Funzionalità.....	79
3.2.3.1 Altre funzionalità	80
3.2.3.2 Google Analytics WD.....	80
3.2.3.3 Yoast SEO.....	80
3.2.3.4 AddToAny Share Buttons	82
3.2.3.5 Cookie Law Info	82
3.2.3.6 Strumenti per lo storytelling: Gallery e Timeline Slider.....	83
3.2.4 Contenuto	84
3.2.5 Gestione	86
3.2.6 Accessibilità	87

3.2.7 Usabilità	89
4. Conclusioni: proposte future e implementazione.....	91
Appendice A: il documento dei requisiti del sito di Letteratura rinnovabile	94
Bibliografia	108
Sitografia	109

INTRODUZIONE

La Marcos y Marcos è una casa editrice indipendente che ha sede a Milano. È situata in via Piranesi all'interno della piccola "cittadella della cultura" dei Frigoriferi Milanesi. Si tratta di un complesso di edifici che, dagli anni Settanta, ha subito una riqualificazione diventando un importante polo culturale della città, perché ospita sfilate, fiere, eventi ed è sede di associazioni culturali, ambientali e di festival letterari.¹

In oltre trent'anni di attività la Marcos y Marcos si è specializzata nell'offerta di narrativa italiana e straniera, di poesia e di saggistica grazie all'attenzione per gli studi sulla traduzione e alle monografie su personalità del Novecento.

L'importanza del suo operato si rivela anche nella creazione di occasioni d'incontro che hanno due linee direttrici: presentazioni del catalogo ed eventi rivolti a chi ha la passione della lettura, corsi per chi vuole entrare a far parte del mondo dell'editoria; rapporti di collaborazione costante con le librerie indipendenti attraverso la promozione dal vivo e l'attivazione di progetti per sostenerle come *Letti di notte, la notte bianca delle librerie*, e il tour nei luoghi del libro con *Il giro d'Italia in 80 librerie*.

Da impresa editoriale, impegnata nell'intrattenimento e nel rispondere ai bisogni e alle tendenze del mercato, la casa editrice è riuscita a comunicare il proprio valore attraverso l'arricchimento dell'offerta editoriale e la comunicazione della propria identità attraverso le iniziative destinate ai libri.

La Marcos y Marcos si è avvalsa di strumenti tradizionali per la promozione (stampa, radio e, a volte, televisione), ma questi hanno assicurato solo una copertura parziale del bacino d'utenza. Ecco perché la casa editrice ha seguito l'evoluzione della domanda impiegando strumenti di promozione online: il sito è efficace per la comunicazione aziendale perché ne mostra la storia, il catalogo con gli estratti dei libri, segnala le nuove uscite e include sezioni che sono simili a un blog con la pubblicazione di notizie, di curiosità dal mondo della casa editrice e di articoli scritti dagli editori. L'evoluzione si è orientata anche all'utilizzo di social media con gli account Facebook, Twitter e Instagram.

¹ La storia dei Frigoriferi Milanesi, <http://www.frigoriferimilanesi.it/it/storia/>, ultima consultazione 22/03/2017.

L'oggetto della tesi è il progetto di una organica comunicazione e promozione digitale che consenta il coinvolgimento attivo di altri potenziali lettori. Nello specifico il lavoro si è sviluppato nel corso di un periodo di stage della durata di quattro mesi all'interno della casa editrice e si è concentrato sulla definizione di una strategia digitale per Letteratura rinnovabile, l'associazione culturale della Marcos y Marcos.

La necessità di un piano di comunicazione online è nata dalle seguenti esigenze:

- una maggiore visibilità dell'associazione culturale;
- rinnovare l'immagine online di Letteratura rinnovabile a fronte dell'organizzazione di nuove iniziative;
- un sito più adatto alla fruizione dell'utente, in versione responsive, con una migliore strutturazione dei contenuti e di materiale testuale aggiornato;
- attività più organizzata e costante nella comunicazione digitale di Letteratura rinnovabile sugli account Facebook e Twitter.

Il progetto è stato presentato all'editore e ai dipendenti della casa editrice dopo aver avuto le linee guida sulle forme e i contenuti da veicolare, le indicazioni sui risultati che l'azienda si aspettava dal rifacimento del sito dell'associazione culturale e dalla proposta di una pianificazione per la pubblicazione sui social media. Per elaborare il progetto è stata necessaria una conoscenza approfondita dell'azienda e il periodo di stage ha permesso di apprendere le dinamiche che regolano i due settori portanti: la redazione, con la correzione di bozze e la revisione di manoscritti e l'ufficio di comunicazione e marketing. È stato anche fatto un monitoraggio delle attività online della casa editrice.

Tenendo conto delle esigenze dell'editore e approfittando delle conoscenze nella progettazione web, ho deciso di implementare il sito su piattaforma Wordpress – dato che la casa editrice disponeva di un dominio già attivo – con la successiva modifica dei fogli di stile. Le competenze in editing e scrittura editoriale hanno consentito la realizzazione dei contenuti e l'approfondimento delle conoscenze di marketing ha fornito una guida all'intero processo di creazione e di diffusione.

La relazione di tesi descrive tutte le fasi del progetto.

Nel primo capitolo si approfondisce la storia della casa editrice, dalla nascita a oggi, evidenziando le tappe principali per la sua affermazione nel panorama editoriale. Si pone attenzione all'evoluzione del marketing moderno esponendone i passaggi cruciali e

successivamente ci si concentra sul marketing editoriale, l'analisi SWOT con l'obiettivo di conoscere le minacce e le opportunità interne ed esterne della casa editrice.

Il secondo capitolo mette a punto la strategia digitale illustrandone tutti i passaggi e fornendo esempi della strategia di pubblicazione sui social network attivata nei mesi precedenti per Letteratura rinnovabile.

Nel terzo capitolo si espone il lavoro sul sito di Letteratura rinnovabile con la valutazione del sito precedente, il processo di produzione del nuovo sito tenendo conto dei contenuti e dell'aspetto grafico. Infine, si espongono i componenti utilizzati per la comunicazione del sito tra cui il content marketing e le pratiche SEO.

1. MARCOS Y MARCOS

1.1 LA STORIA

La Marcos y Marcos è una delle realtà editoriali consolidate nello sterminato panorama delle case editrici indipendenti. Attiva da trentacinque anni, è stata fondata da Marco Zapparoli e Marco Franza a Milano, nel 1981. La visione iniziale dei due studenti universitari era valorizzare quanto più possibile le due caratteristiche principali del libro: la scelta e il valore stilistico presente nelle storie pubblicate e la creazione di un supporto grafico raffinato e desiderabile.

Gli anni Ottanta per l'editoria italiana sono un importante punto di svolta segnato, negli anni precedenti, dalla sparizione della figura dell'editore protagonista e carismatico, simbolo di un modo di concepire il catalogo fortemente in linea con un'idea culturale molto personale. Esempi sono Angelo Rizzoli, Arnoldo Mondadori e Giangiacomo Feltrinelli la cui sparizione lascia spazio al fenomeno della concentrazione editoriale: reduce dalla crisi economica degli anni Settanta, la casa editrice si avvale di figure provenienti da campi economici e politici che non fanno parte del mondo del libro e che mirano a un ampliamento del mercato e delle vendite. I grandi gruppi editoriali rilevano le piccole e medie case editrici in crisi² o si orientano verso linee produttive distinte dal libro come Mondadori e Rusconi che promuoveranno le loro reti televisive.

Se da una parte si intensifica l'avvento del bestseller, dall'altra cresce la presenza di una piccola editoria specializzata in segmenti di mercato poco conosciuti³. La Marcos y Marcos è una di queste realtà.

Il primo libro pubblicato fu la raccolta di poesie *E da segrete scale* di Georg Heym, che Marco Zapparoli tradusse e stampò in tipografia nel formato di un sedicesimo e che,

² Un esempio è l'acquisizione di case editrici come Bompiani, Sonzogno, Fratelli Fabbri, Etas Kompass da parte della IFI-FIAT. La Mondadori nello stesso periodo acquisisce Il Saggiatore, Rizzoli, Sansoni, Garzanti, Guanda e Antonio Vallardi. Per una storia più approfondita del periodo si veda Gian Carlo Ferretti, *Storia dell'editoria letteraria in Italia. 1945-2003*, Einaudi, 2004, pp. 225-232.

³ Dal 1970 nascono case editrici che sopravvivranno agli anni di crisi economica: Nord (1970) per la narrativa fantastica, Ipsoa (1971) per la finanza e il diritto, Buffetti (1973) per la manualistica commerciale e amministrativa, Editrice Bibliografica (1974) per i repertori di informazione libraria. Poi, negli anni Ottanta, oltre alla Marcos y Marcos: Crocetti, Passigli, Piemme, Theoria (1982), Il Sole 24 Ore (1984). Cfr. *Storia dell'editoria italiana dall'Unità a oggi*, Alberto Cadioli e Giuliano Vigini, Editrice Bibliografica, 2005, pp. 136-137.

successivamente, portò personalmente nelle librerie milanesi. Da qui si può comprendere il logo della Marcos: un torchio manuale che ricorda un'illustrazione litografica e racchiude un forte richiamo a un mestiere che coniuga la manualità e il lavoro intellettuale.

Durante gli anni Ottanta la distribuzione nelle librerie si consolida, anche se rimane contenuta, mentre economicamente viene sostenuta dai sottoscrittori a partire da un capitale iniziale di 700.000 lire e dagli abbonamenti da 50.000 lire per i primi titoli. Va formandosi anche l'aspetto dei libri Marcos y Marcos: i primi titoli erano edizioni numerate, di poche pagine, con tirature tra le 500 e le 1000 copie⁴ dal prezzo contenuto, caratterizzati dall'alternanza di opere di poesia e di narrativa tedesca. La copertina bianca con al centro l'immagine di una piccola incisione e il genere di libri pubblicati (poesie come *L'alfiere* di Rilke, ma anche saggi come *Il diluvio* di Leonardo Da Vinci) fanno della casa editrice un piccolo polo culturale che non trascurava l'eleganza e la ricercatezza dei titoli. Già Adelphi, nata circa venti anni prima, aveva optato per la centralità dell'immagine racchiusa in una cornice e adagiata su un fondo a tinta unita.

Negli anni successivi l'immagine della casa editrice si assesta ed è caratterizzata dall'ecclettismo di alcune pubblicazioni che puntano a un recupero di autori pubblicati in precedenza da editori maggiori: esempi sono *La schiuma dei giorni* di Boris Vian, *Una Banda di idioti* di John Kennedy Toole e il rilancio dello scrittore italo americano John Fante.

Prende forma un catalogo articolato e altamente differenziato nei generi e negli stili proposti. I maestri del Novecento e della narrativa contemporanea fanno parte della collana Gli Alianti; la poesia è inclusa nella collana Le Foglie, orientata a scoprire nuovi autori italiani come Umberto Fiori (*Chiarimenti*, 1995) e Fabio Pusterla (*Pietra sangue*, 1999).

Dal 1991 inizia anche un processo di ricerca e di studio per nuove scuole e tendenze della poesia italiana attraverso la pubblicazione dei Quaderni di poesia contemporanea, coordinati da Franco Buffoni, che hanno una cadenza biennale e selezionano sette nuove composizioni poetiche. La collana Riga era nata come rivista nel 1991, condotta da Marco Belpoliti, Elio Grazioli e Claudio Fontana. Dal quarto numero Belpoliti e

⁴ Giovanni Peresson, "Trent'anni da piccoli", *Giornale della Libreria*, 12, 2010, pp. 74-75.

Grazioli ne mantengono la direzione e approdano alla Marcos y Marcos. Dal numero 27 la rivista si è trasformata in collana editoriale, costituita da pubblicazioni monografiche che negli anni hanno conservato la loro caratteristica interdisciplinare spaziando dalla letteratura alla filosofia fino all'arte. I libri Riga escono con cadenza annuale o semestrale e affrontano temi della contemporaneità o figure del Novecento attraverso testi inediti, articoli, interviste e fotografie.

A decorare visivamente i tasselli di un catalogo così variegato contribuisce, dal 1997, l'illustratore Lorenzo Lanzi: l'artista mantiene la centralità dell'immagine sulla copertina, ma la caratterizza con illustrazioni originali collegate tra loro da uno stile personale che negli anni è diventato il marchio della casa editrice. Fino a oggi Lanzi ha realizzato più di 200 copertine.



Figura 1. Logo della Marcos y Marcos e l'evoluzione dell'aspetto grafico di alcuni libri della collana Gli Alianti.

A partire dal 2000 Marco Zapparoli, rimasto solo alla direzione della casa editrice, viene affiancato da Claudia Tarolo che abbandona la carriera di avvocato e si dedica all'editoria e alla traduzione.

L'offerta delle nuove scoperte della narrativa straniera come Jhumpa Lahiri, premio Pulitzer nel 2000 con *L'interprete dei malanni*, prosegue parallelamente agli esordi di autori italiani come Cristiano Cavina, Fulvio Ervas e Paolo Nori.

In un'intervista su Rivista Studio⁵ Claudia Tarolo spiega l'idea alla base della linea editoriale:

La linea di fondo cerca di offrire una proposta molto articolata, di alto livello ma differenziata. Sono infatti convinta che una voce

⁵ Andrea di Gennaro, Marcos y Marcos, <http://bit.ly/2jRkgSh>, 25 maggio 2012, ultima consultazione 4/02/2017.

riconoscibile, con una forte identità, si possa esprimere nei modi più vari. E questo aiuta a rendere il catalogo un coro ben amalgamato. Per fare questo devi immaginare un lettore onnivoro e non interessato solo a un filone, una certa epoca o a una data ideologia.

Spesso la collana Gli Alianti fa da collante alle opere che appartengono a generi e stili diversi. In essa convivono autori fantascientifici come Stanislaw Lem, il giallo di Charles Willeford e il thriller di Charlene Tompson. Gli autori tradotti vanno dal Canada agli Stati Uniti fino al Sud America, ma anche India e Australia e non mancano autori europei, tedeschi in testa ma anche francesi, spagnoli e russi.

E se l'identità di Marcos y Marcos si identifica con collane che non tralasciano nessun genere e pensano alle ramificazioni rizomatiche del gusto dei lettori, emerge negli anni una missione culturale ben precisa che viene manifestata con diverse iniziative.

A partire dal 2007, per esempio, la Marcos y Marcos lancia la campagna “Meno tre” con l'obiettivo di stampare tre libri in meno rispetto agli anni passati. Tutto per concentrarsi sulle pubblicazioni correnti, meno di due al mese, e non rischiare di mandare al macero le opere stampate in passato ma, anzi, ristamparle costantemente.

La cura delle edizioni, unita alla scoperta di nuovi autori, dà i suoi frutti nel 2012 quando viene pubblicato *Se ti abbraccio non aver paura* di Fulvio Ervas. La storia del viaggio di un padre con il figlio autistico diventa un bestseller da trecentocinquantamila copie.

Sin dagli albori Marco Zapparoli aveva fondato la sua idea di editoria interpellando piccoli editori e, soprattutto, librai. Rimanendo fedele alla sua personalità la casa editrice promuove iniziative che incoraggiano la lettura ad alta voce nei luoghi del libro. Tra i progetti promossi, a partire dal 2012, ogni anno c'è *Letti di notte*: librerie e biblioteche organizzano eventi che ruotano attorno ai libri e li rendono protagonisti con spettacoli e letture fino all'alba.

A sostegno delle iniziative in favore della lettura, nel 2012 nasce l'associazione culturale Letteratura rinnovabile che si occupa di gestire i rapporti con gli sponsor e l'organizzazione di eventi che hanno come protagonisti i libri.

Nel corso degli anni il numero delle pubblicazioni è aumentato arrivando, nel 2016, a 31 libri. L'offerta cerca di essere la più variegata possibile attraverso la traduzione di nuove

opere di narrativa straniera, favorita da un lavoro di ricerca su siti stranieri e grazie a una rete di rapporti con agenzie letterarie estere. Si valutano continuamente autori esordienti (gli ultimi casi sono stati quelli di *Penelope Poirot* di Becky Sharp e di *Io e Henry* di Giuliano Pesce) e si opera per l'affermazione di autori che pubblicano con la casa editrice da molti anni. Lo scrittore Paolo Nori, per esempio, conduce la collana *Il mondo è pieno di gente strana* e tiene una serie di laboratori in diverse città italiane che hanno come risultato la pubblicazione dei *Repertori dei matti*.

Durante il 2016 la Marcos y Marcos ha inaugurato due nuove collane: la collana di poesia *Le Ali*, diretta da Fabio Pusterla e *Gli Scarabocchi*, collana di libri per giovani lettori (7-13 anni). Quest'ultima è sviluppata in parallelo con il progetto *BookSound* riservato alle scuole che devono dare vita a uno spettacolo di lettura grazie anche ai volontari LaAv (Lecture ad Alta voce).

Oltre alle pubblicazioni di taglio saggistico della collana *Riga*, si è aggiunta negli anni la pubblicazione semestrale della rivista *Testo a Fronte* che si occupa dei *translation studies*.

1.2 LA NASCITA DI LETTERATURA RINNOVABILE

Letteratura rinnovabile nasce da un'idea degli editori Marco Zapparoli e Claudia Tarolo. Il suo obiettivo è promuovere i libri e la lettura in modo creativo e condiviso con il pubblico al fine di sostenere e diffondere la pratica della lettura in Italia. Il nome intende trasmettere la concezione del libro come fonte di energia letteraria inesauribile, da qui l'allusione alla sostenibilità: la letteratura è una fonte che raccoglie idee, conserva il tempo ed evolve verso nuovi orizzonti, è una risorsa rinnovabile perché produce energia creativa sempre nuova grazie ai processi di lettura, traduzione e interpretazione.

Prima di diventare un'associazione culturale a tutti gli effetti Letteratura rinnovabile si configura come uno sponsor non ufficiale nato all'interno della casa editrice.

Il primo evento si svolge nel 2009 con *Bookjockey day*: una giornata alla Triennale di Milano con la collaborazione del Gioco del Lotto e di Eni. Agli iscritti si offrivano incontri, spettacoli e letture da parte degli ospiti tra cui figuravano registi, scrittori e autori. Parallelamente è stato ideato un premio letterario, *E tu ce li hai i numeri?*, in cui i partecipanti sceglievano un classico del passato non più protetto dal diritto d'autore e ne

riscrivevano un brano. Vanno delineandosi i motivi della creazione di un ente non del tutto integrato nell'attività della Marcos y Marcos: uso e riuso di libri che non rientrano nelle ultime novità degli editori, unito al desiderio di chi legge di reinterpretarli per dare loro nuova vita tra gli scaffali.

Sulla stessa scia nel 2010 vengono indetti due premi letterari rivolti questa volta agli studenti degli istituti superiori di tutta Italia: *Parole Illuminanti* e *La nostra energia*. La Marcos y Marcos selezionava i brani di alcuni autori classici e contemporanei e gli studenti dovevano riscriverli in modo creativo grazie a "laboratori di riscrittura" organizzati nelle scuole.

La costituzione ufficiale dell'associazione culturale avviene nel 2012 ed è inaugurata da una serie di iniziative rivolte ai lettori e alle librerie indipendenti. Con *Bookup. La prima storia bella* i librai aderenti sul territorio nazionale allestivano una vetrina con una selezione di autori esordienti pubblicati dalle case editrici partecipanti⁶. Ai lettori che si recavano nelle librerie indipendenti venivano offerte delle cartoline Bookup in cui raccontare l'esordio preferito degli anni passati. Le cartoline più originali venivano selezionate dai librai e avevano l'occasione di partecipare al premio finale di libri messi a disposizione dalle case editrici che avevano preso parte all'iniziativa.

Nello stesso anno si svolge *Andare in libreria*, un concorso a tema in cui i partecipanti, che si recavano in una delle librerie aderenti in tutta Italia, dovevano inventare uno slogan che iniziava con «Andare in libreria...». Il vincitore, deciso da una giuria composta da Massimo Cirri, Lella Costa e Annamaria Testa, veniva proclamato al Salone del libro di Torino e si aggiudicava una bicicletta.

Grazie alle manifestazioni uniche organizzate di anno in anno, Letteratura rinnovabile ha esteso la rete di contatti tra le librerie e si è fatta conoscere tra i lettori. Per consolidare i processi di promozione dà inizio a una serie di eventi destinati a diventare delle ricorrenze annuali.

Nel 2012 nasce *Letti di notte* da un'iniziativa di Marco Zapparoli e del libraio Patrizio Zurru. Ogni anno, in corrispondenza del solstizio d'estate, le librerie che scelgono di

⁶ Add, Adelphi, Aisara, Arkadia, Dalai, Duepunti, Einaudi, Emons, E/O, Fandango, Fazi, Giulio Perrone, Hacca, Instar, Iperborea, La Nuova Frontiera, Marcos Y Marcos, Minimum Fax, Neo, Nottetempo, Sellerio e Voland, <http://bit.ly/2qV3SnM>, ultima consultazione 09/05/2017.

prenderne parte organizzano un'apertura straordinaria fino all'alba e una serie di incontri che coinvolgono i libri.

L'idea di uno sviluppo sostenibile viene incoraggiata, nello stesso anno, da *Il giro d'Italia in 80 librerie*. L'iniziativa si ripete annualmente e nelle diverse edizioni gli eventi sono organizzati come la corsa a tappe del ciclismo. Il percorso viene concordato a inizio anno ed è successivamente arricchito dalla disponibilità degli enti sul territorio: si occupano piazze, librerie, biblioteche e scuole e si coinvolgono autori, librai, bibliotecari ed editori.

BookSound si svolge per la prima volta nel 2016 in concomitanza con una nuova collana della casa editrice dedicata a bambini e a giovani lettori. Le classi di scuole elementari, medie e superiori che aderiscono al progetto acquistano i libri Marcos e partecipano al concorso per la creazione di spettacoli di lettura ad alta voce.

1.3 LO SCENARIO EDITORIALE

Secondo il rapporto sullo stato dell'editoria in Italia del primo semestre 2016, a cura dell'Ufficio Studi dell'Associazione Italiana Editori (AIE), sono 4.608 le case editrici che hanno pubblicato almeno un titolo durante l'anno e circa 1000 quelle che hanno pubblicato tra i 10 e i 60 titoli.⁷

Come rivela un'indagine Nielsen per l'AIE nei dieci mesi del 2016⁸, per i piccoli editori, cioè i marchi indipendenti individuati da un venduto a prezzo di copertina inferiore ai 16 milioni di euro, il ricavo è aumentato (+7,6%) insieme al numero di copie vendute. I gruppi Mondadori-Rizzoli, Feltrinelli, Giunti e Gems registrano un segno meno per il fatturato complessivo (-1,5%) e per il numero di libri venduti (-3,9%).

Si è constatato che il numero di libri venduti da gennaio a novembre 2016 è calato del 3,2% rispetto a quelli venduti nello stesso periodo del 2015. Per spiegare il calo di vendite e l'aumento del fatturato delle case editrici si constata un aumento del prezzo medio di copertina dei libri.

⁷ Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia del primo semestre 2016, <http://bit.ly/2mQ4yIB>, ultima consultazione 22/03/2017.

⁸ Il mercato del libro. Piccoli e grandi a confronto, <http://bit.ly/2o4FVZE>, ultima consultazione 22/03/2017

I piccoli editori hanno successo nella fiction italiana (+18,3% di fatturato) e nella straniera (+19,3%). I generi di maggior successo sono crime e thriller, fiction, testi per esami, manuali per i concorsi e testi di pedagogia e insegnamento, mentre cala la fiction per ragazzi (-1,6% a fatturato).

In un mercato librario in leggera crescita rispetto anni passati e che registra un aumento del prezzo medio del libro, i mutamenti sono ancora in atto. Il numero di lettori cresce leggermente (+1,2%), ma aumenta anche il numero di uscite con 65 mila titoli.

Per l'anno 2016 la Marcos y Marcos presenta delle vendite che si discostano in parte dalle tendenze rilevate dallo studio AIE. Nei dati del sell-out, i libri effettivamente venduti al pubblico, primeggia *Lost in translation* con quasi 45.000 copie vendute, il libro scritto e illustrato dalla giovane Ella Frances Sanders sulle parole intraducibili in diverse lingue del mondo. Il successo del libro è dovuto in particolare al passaparola dei librai soprattutto durante l'anno precedente.

Si distaccano dalla mole di vendite del primo posto i libri successivi che non raggiungono le 5.000 copie: *La vedova Van Gogh* di Camilo Sánchez, *I miei piccoli dispiaceri* di Miriam Toews un'autrice canadese scoperta dagli editori e di cui la Marcos y Marcos è riuscita a pubblicare tutte le opere (l'ultima in uscita a marzo 2017 è *Un complicato atto d'amore*), *Se ti abbraccio non aver paura* di Fulvio Ervas, che a cinque anni dalla pubblicazione rientra nei libri più venduti; a seguire c'è ancora la narrativa straniera di *Tagliare le nuvole col naso* Ella Frances Sanders, *L'uomo dei dadi* di Luke Rhinehart e *Ancóra* di Hakan Günday. Altri italiani si posizionano al terzultimo e al penultimo posto e sono rispettivamente *Penelope Poirot* di Becky Sharp e *Repertorio dei matti*.

Tra i dieci libri più venduti primeggia la narrativa straniera con 7 libri pubblicati negli anni precedenti a dimostrazione che, anche se il ciclo del libro è terminato, nell'editoria indipendente è frequente la rivalutazione dei libri che fanno parte del catalogo. I libri che fanno parte de *Gli Scarabocchi*, la collana dedicata a bambini e ragazzi, inaugurata nel 2016, non entrano in classifica e questo rispecchia il calo delle vendite del settore. Al contrario, il posizionamento di alcuni titoli di fiction italiana nella classifica dei più venduti, rispecchia da un lato il dato AIE e dall'altro l'investimento della Marcos y Marcos nel lavoro di scouting e valorizzazione di nuove voci.

1.4 IL MARKETING DIGITALE

Nel contesto appena definito e prima di sviluppare una specifica strategia digitale è bene comprendere e delineare la disciplina più ampia del marketing e avvicinarla alle nuove modalità di promozione delle aziende culturali.

Il marketing è l'attività attraverso la quale si creano, si comunicano e si veicolano offerte che hanno valore per consumatori, clienti, partner e società in generale⁹. Esistono diverse definizioni di marketing e una delle più interessanti è quella Philip Kotler, esperto del marketing moderno, che vede il marketing come un processo di natura sociale che fa da tramite al raggiungimento di quello di cui gli individui hanno bisogno e desiderano, attraverso la creazione e lo scambio di prodotti che hanno valore¹⁰: una visione aperta al confronto e al cambiamento dei mercati contemporanei.

La rivoluzione digitale richiede una trasformazione e un ampliamento di quello che il marketing è stato in passato. Nella visione di Kotler il marketing ha attraversato tre fasi distinte:

- marketing 1.0 che caratterizza la prima fase industriale, focalizzato sul prodotto¹¹;
- marketing 2.0 tipico dell'era dell'informazione e dei mass media, focalizzato sul consumatore¹²;
- marketing 3.0, il marketing della *sharing economy* e del *prosumer*, focalizzato sui valori¹³.

Nella prima fase dell'era industriale, a fronte di una produzione di massa, il compito del marketing è far assorbire al mercato indifferenziato la mole di prodotti standardizzati. L'organizzazione tipica delle aziende di questo periodo è verticale e caratterizzata da una focalizzazione sul prodotto: l'obiettivo è venderlo in grandi quantità attraverso il supporto promozionale di distributori, rivenditori e della pubblicità attraverso i mass

⁹ È la definizione dell'American Marketing Association: <http://bit.ly/1qTOcvA>, ultima consultazione 22/03/2017.

¹⁰ Philip Kotler, *Marketing Management. Analysis, planning and control*, Prentice-Hall, 1967.

¹¹ Philip Kotler, *Marketing 3.0*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2010, p. 3.

¹² *Ibidem*, p. 4.

¹³ *Ivi*.

media per raggiungere gli utenti finali. Il rapporto risultante è unidirezionale e direttamente gestito dall'azienda.

Nel marketing 2.0 le tecnologie informatiche hanno consentito lo sviluppo di un nuovo tipo di consumatore, informato ed esigente, in grado di raccogliere informazioni, paragonare offerte e prodotti ed esercitare una scelta. Il valore del prodotto è definito dal consumatore ed è l'azienda che deve sviluppare un'offerta differenziata a seconda delle esigenze.

Con l'avvento del marketing 3.0 il concetto di consumatore si evolve: non più visto come un insieme di bisogni, ma come parte di una comunità più estesa caratterizzata da valori e sentimenti. La comunicazione aziendale assume un aspetto orizzontale e i messaggi trasmessi sono continuamente interpretati, rielaborati e modificati da un destinatario che è anche emittente. L'obiettivo è aiutare i clienti a trovare soluzioni per le loro ansie e affrontare la necessità di giustizia sociale, economica e ambientale che fa parte della loro visione del mondo.

Il rapporto con il cliente non si esaurisce con la vendita del prodotto, ma continua nel tempo ed è la diretta conseguenza di un mercato in perenne sviluppo.

La potenzialità espressiva dei social media permette agli utenti di condividere e di influenzarsi vicendevolmente. Mano a mano che i social network sono diventati occasione di incontro quotidiano le aziende hanno iniziato a prestare ascolto ai consumatori dando vita a frequenti fenomeni di *crowdsourcing*, l'attenzione a suggerimenti e opinioni grazie alla collaborazione degli utenti¹⁴.

La risoluzione dei problemi è spesso affidata a uno sviluppo collettivo di persone esterne grazie agli strumenti messi a disposizione dal web. Gli esempi nascono in ambito informatico – basti pensare al sistema operativo Linux altamente personalizzabile modificando il codice sorgente – e si estendono a utenti volontari che generano contenuti, come le forme no-profit di Wikipedia e YouTube. In ambito aziendale si va dal semplice feedback dell'utente, la segnalazione di un problema o la valutazione di un servizio, fino alla realizzazione e alla progettazione di un prodotto con profitto per utente e azienda.¹⁵

¹⁴ Philip Kotler, *Marketing 3.0*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2010, p. 12.

¹⁵ Un esempio è Lego ideas che permette agli utenti di costruire un modello e proporre il progetto sulla piattaforma (<https://ideas.lego.com/>). Al raggiungimento di diecimila sostenitori si entra in Lego Review,

Le pratiche di marketing dipendono dal cambiamento di percezione dei consumatori che si confrontano reciprocamente e con l'azienda, espandendo il prodotto oltre la materialità: vi aggiungono esperienze e opinioni, ne personalizzano l'esperienza che si va ad aggiungere al valore del prodotto o del servizio.

L'arrivo di strumenti digitali e cambiamenti sociali ha contribuito a ripensare il modello comunicativo e l'approccio dell'azienda perché si sono moltiplicate le occasioni di contatto: i siti e i social network permettono di avere un dialogo e un riscontro immediato delle iniziative, di monitorare le informazioni provenienti dalla navigazione e di usare strumenti automatici per creare pubblicità e raggiungere target specifici.

1.5 IL MARKETING EDITORIALE

L'impresa editoriale si distingue dagli altri tipi di settori industriali perché è legata a un prodotto unico come il libro. La riproducibilità tecnica non ha inficiato la caratteristica di unicità di un'opera intellettuale, unita alle sue particolarità di redazione e di confezione. È impossibile separare la storia del libro da evoluzioni e sedimentazioni che si sono susseguite in relazione al legame, in un'unica entità, di supporto, opera e autore.¹⁶

In questa sede si tralascerà la storia culturale dell'editoria nei campi delle opere e degli autori e si affronterà l'analisi dell'editoria in quanto impresa e il marketing in quanto promotore del prodotto libro nel suo insieme.

Il marketing librario come anche altri tipi di mercati è caratterizzato dalla compresenza di un mercato di massa (bestseller) e di un mercato di nicchia di solito appannaggio di piccole case editrici che si specializzano su segmenti di clientela. Si può parlare di un nuovo tipo di marketing orientato su determinate nicchie e nuclei di mercato, che produce un'offerta di titoli "tagliati su misura" per un particolare target. La variabilità delle nicchie ha un margine di imprevedibilità contraddistinta dall'interesse per i generi proposti, per il tipo di offerta letteraria (orientata verso la letteratura estera o italiana), dalla qualità del prodotto e dalle sue funzioni (come la manualistica o la scolastica).¹⁷

community di designer e progettisti che valuta il modello, lo approva e lo trasforma in un nuovo prodotto Lego. L'utente che l'ha ideato riceverà una royalty sulle vendite.

¹⁶ Giuseppe Vitiello, *Il libro contemporaneo*, Editrice Bibliografica, Milano, 2009, p. 38.

¹⁷ Fabio Severino, *Marketing dei libri. Teorie e casi di studio*, Editrice Bibliografica, Milano, 2012, p. 45.

Il mercato librario presenta anche dinamiche diverse dai mercati di altri beni materiali.¹⁸ Si registra, infatti, una sovrapproduzione manifestata dall'incremento di opere nuove, ristampe ed ebook¹⁹. L'aumento continuo dell'offerta editoriale, anche se dimostra vitalità culturale, supera di gran lunga la domanda potenziale e questo è dovuto soprattutto a due fattori: il costo più contenuto rispetto al passato della produzione di libri, la concentrazione editoriale che porta alla crisi e alla fusione di grandi gruppi editoriali e il controllo centrale della linea editoriale dettata dalle esigenze di immediata redditività.²⁰ Nonostante la tendenza al monopolio influisca sulle politiche di distribuzione²¹ e di vendita indiretta²², non intacca la realtà variegata e originale delle piccole e medie case editrici indipendenti, che sono in grado di reperire opere originali per allargare un pubblico di nicchia allontanandosi dal *mainstream* editoriale.²³

La particolarità del pubblico a cui si rivolge l'offerta delle piccole e medie case editrici è che costituisce un target ben mirato – specifico nel caso di pubblicazioni particolari, come nell'editoria scolastica e professionale. È sempre possibile sperare di espanderlo attraverso azioni specifiche, creando occasioni d'incontro, senza ingenti investimenti pubblicitari che vanno oltre le possibilità economiche della casa editrice e che potrebbero essere fin troppo dispersive e sproporzionate.

Tradizionalmente il produttore “spinge” il prodotto verso il lettore, attraverso i canali di vendita tradizionali come la libreria. L'editore infatti presenta le novità alle librerie in cui è presente con i suoi prodotti, riceve prenotazioni e controlla le rese e gli eventuali sconti; l'ufficio stampa provvede a organizzare la comunicazione attraverso i contatti con la stampa, la radio, eventualmente la televisione e la selezione dei premi a cui partecipare. Un importante punto d'incontro tra l'editore e il lettore sono gli eventi, le

¹⁸ Giuseppe Vitiello, *Il libro contemporaneo*, Editrice Bibliografica, Milano, 2009, p. 260.

¹⁹ Secondo i dati AIE nel 2016 le opere pubblicate sono state 66.505 a cui aggiungere 74.020 titoli in ebook. Nel 2010 le copie cartacee si attestavano a circa 59.198 e gli ebook a 56.145. Il mercato del libro in Italia nel 2016, <http://bit.ly/2mQtcd>, ultima consultazione 10/03/2017.

²⁰ Giuseppe Vitiello, *Il libro contemporaneo*, Editrice Bibliografica, Milano, 2009, p. 473.

²¹ Per esempio, in Italia Messaggerie Libri è il più grande distributore di libri e controlla parte del Gruppo Editoriale Mauri Spagnol (costituito da case editrici come Garzanti, Corbaccio, Salani, Longanesi, Bollati Boringhieri, Tea, Vallardi Editore, Guanda, Le coccinelle e Chiarelettere).

²² Le librerie di catena dei grandi gruppi editoriali come Mondadori e Feltrinelli possono usufruire di sconti maggiori, a scapito dell'autonomia delle librerie indipendenti.

²³ Giuseppe Vitiello, *Il libro contemporaneo*, Editrice Bibliografica, Milano, 2009, p. 474-475.

presentazioni di libri e, soprattutto, le fiere, attraverso i quali è possibile attivare il meccanismo poco controllabile del passaparola.

Nuove modalità di promozione sono quelle sviluppate online che vanno dalla semplice inclusione di ogni nuovo titolo all'interno del catalogo online alle nuove modalità di interazione con il pubblico grazie ai social network.

È esemplare il profilo Twitter di Einaudi²⁴, unico canale social della casa editrice torinese, diventato un polo di attrazione con 177.000 follower. Nel tempo l'azione dell'account si è concentrata sulla presentazione in anteprima delle nuove uscite, attraverso foto all'interno della redazione, e sulla partecipazione attiva ad argomenti di cultura generale con la condivisione di opinioni e articoli di testate italiane ed estere.

La pagina Facebook di Fazi editore²⁵ è in continua crescita, complici due novità promozionali: il piccolo concorso indetto ogni volta che gli scatoloni dei nuovi libri arrivano in redazione, in cui si mettono in palio alcune copie e si estrarrà il vincitore tra chi avrà commentato e condiviso la foto; il blog Stoner²⁶, animato da contenuti inediti dei libri pubblicati.

²⁴ Account Twitter di Einaudi editore: <https://twitter.com/Einauideditore>, ultima consultazione 10/05/2017.

²⁵ Pagina Facebook di Fazi editore: <https://www.facebook.com/fazieditore/>, ultima consultazione 08/05/2017.

²⁶ Stoner, il blog di Fazi editore: <https://fazieditore.it/blog/stoner/>, ultima consultazione 08/05/2017.



Fazi Editore

19 aprile alle ore 17:21 · 🌐

Cari amici, vi ringraziamo per l'ottima accoglienza che state riservando a «Le bambine dimenticate» di Sara Blædel, la regina del thriller danese. Per provare a convincere anche i più scettici, venerdì 21 aprile comunicheremo due persone, tra tutti coloro che commenteranno e condivideranno questa foto, a cui invieremo una copia omaggio ciascuno del romanzo!

«Blædel è una delle migliori che io conosca».

Michael Connelly

«Sara Blædel è al suo apice. Louise Rick è un personaggio che farà tornare i lettori, che ne vorranno di più».

Camilla Läckberg



Figura 2. Uno dei concorsi indetti da Fazi Editore all'arrivo delle copie di una novità editoriale

Alcune case editrici si sono dotate di un blog che ha lo scopo di raccontare le dinamiche interne di alcuni settori, dalla tipografia al marketing editoriale, oppure offre contenuti aggiuntivi agli utenti che vogliono approfondire la conoscenza di un autore o di una pubblicazione. Alcuni esempi, oltre a Biancamano²⁷, il blog di Einaudi, si riscontrano in piccole e medie case editrici come Bao Publishing che anima frequentemente il blog I tipi di Bao²⁸; Edizioni Sur che con il blog Sotto il vulcano²⁹ traduce da riviste estere articoli e interviste degli autori pubblicati dalla casa editrice; il blog di Edizioni Lindau³⁰

²⁷ Biancamano, <http://biancamano2.einaudi.it/>, ultima consultazione 22/03/2017.

²⁸ I tipi di Bao, <https://itipidibao.wordpress.com/>, ultima consultazione 22/03/2017.

²⁹ Sotto il vulcano, <http://www.edizioniur.it/sotto-il-vulcano/>, ultima consultazione 22/03/2017.

³⁰ Il blog di Edizioni Lindau, <http://blog.lindau.it/>, ultima consultazione 22/03/2017.

che pubblica approfondimenti inediti dei suoi autori e ha inaugurato *L'isola*, una rivista annuale che riporta contributi di autori e di libri editi e inediti.

1.6 ANALISI SWOT

L'analisi SWOT (*Stenghts, Weakness, Opportunities, Threats*) è una metodologia che consente di monitorare il microambiente, costituito da punti di forza e debolezza interni all'azienda, e il macroambiente, che riguarda le minacce e le opportunità provenienti da fattori esterni. L'analisi permette di individuare il vantaggio competitivo della casa editrice Marcos y Marcos sul quale basarsi per future strategie di sviluppo.³¹

PUNTI DI FORZA:	PUNTI DI DEBOLEZZA:
<p>Forte identità nel campo delle case editrici indipendenti.</p> <p>Varietà nell'offerta editoriale.</p> <p>Rapporti stretti con le librerie indipendenti.</p>	<p>Organizzazione interna snella che permette di contenere i costi, ma obbliga a dipendere da un continuo afflusso di stagisti.</p> <p>Carico di lavoro consistente e gestione del tempo inadeguata che spesso mina la realizzazione delle iniziative.</p> <p>Assenza di libri elettronici.</p>
OPPORTUNITÀ:	MINACCE:
<p>Continua attenzione al catalogo per dare nuova vita a vecchie pubblicazioni.</p> <p>Orientata a lavorare e reinterpretare il libro attraverso i lettori</p>	<p>Le minacce vengono dai concorrenti diretti che effettuano sconti periodici sui libri ravvivando il catalogo, che fanno promozione maggiore e che sono molto più presenti sul mercato.</p>

Tabella 1. Analisi SWOT della Marcos y Marcos

Come si evince dalla SWOT, la Marcos y Marcos può contare su un'identità del marchio molto forte che negli anni ha corrisposto a una varietà di catalogo e di competenze

³¹ Fabio Severino, *Marketing dei libri. Teorie e casi di studio*, Editrice Bibliografica, Milano, 2012, p. 24.

editoriali che le hanno permesso di affrontare il mercato anche in momenti di flessibilità. Il catalogo, come già illustrato nella storia della casa editrice, bilancia l'afflusso di opere straniere alle pubblicazioni di lingua italiana grazie soprattutto dall'attività di selezione per la scoperta di nuovi autori.

Parte del monitoraggio del mercato è effettuato dall'ufficio stampa, sempre attento a stimoli esterni provenienti dai canali online e offline e a diffondere i libri della casa editrice in anteprima presso le maggiori testate italiane, nonché candidare gli autori ai premi nazionali disponibili. Il direttore commerciale cura il rapporto con i librai, con i magazzini, dove gestisce le copie disponibili e le rese, evade le prenotazioni dei librai, si occupa dei distributori e monitora il mercato attraverso analisi periodiche delle vendite sell-out, i libri effettivamente venduti al pubblico.

La promozione dei libri Marcos si compie attraverso due direttrici: i canali tradizionali, come la presentazione in anteprima dei libri di prossima pubblicazione e la consegna di materiali promozionali come il copertinario³², effettuata dal commerciale o, a volte, dall'editore stesso, soprattutto nelle librerie indipendenti di Milano o in altre città in occasione di fiere ed eventi; l'organizzazione di eventi e presentazioni gestita dalla parte di comunicazione e marketing; i rapporti con la stampa curati dall'ufficio stampa come quotidiani, nazionali e specializzati, contatti radiofonici, email con newsletter e comunicati stampa. Grande attenzione è rivolta ai canali di promozione online, primo fra tutti il sito della casa editrice con la pubblicazione di notizie, di estratti, di libri di prossima pubblicazione, della rassegna stampa, a cui si aggiungono gli account social network su Facebook, Instagram e Twitter.

La SWOT però rileva che la fisionomia della casa editrice, con una struttura di cinque dipendenti fissi oltre ai due editori, è un punto di forza perché permette costi contenuti, ma rappresenta un limite perché dipende dalla disponibilità degli stagisti, esclusivamente universitari. Il carico di lavoro rimane consistente per l'impossibilità di fare affidamento su risorse che non sono effettivamente lavorative.

Nonostante sia attiva nel digitale soprattutto per marketing e comunicazione la Marcos y Marcos ha mostrato una certa freddezza nei confronti dell'editoria digitale e ha optato

³² Brochure contenente i libri di prossima uscita con informazioni quali la biografia dell'autore, caratteristiche tecniche del libro, sinossi, citazioni di personalità influenti.

per non realizzare libri elettronici, scelta che potrebbe nuocere non solo dal punto di vista economico, ma anche di immagine dato che in qualche modo contrasta con l'aperto sostegno della casa editrice a idee e progetti che siano sotto il segno della rinnovabilità e della sostenibilità come comprova la stessa costituzione dell'associazione culturale Letteratura rinnovabile.

Per quanto riguarda le minacce esterne, piccole e medie case editrici simili per scopi e segmenti alla Marcos y Marcos effettuano campagne periodiche di sconti, spesso riservati esclusivamente al comparto ebook, attraverso i quali riescono a dare nuova vita alle pubblicazioni di anni precedenti che hanno completato il ciclo di vita del libro nei punti vendita. A giovare è la promozione, soprattutto online, dove all'immagine dei grandi editori si affianca l'offerta variegata dei piccoli e medi editori.

1.7 MARKETING DEI PARATESTI: LETTERATURA RINNOVABILE E LE STRATEGIE DI BRAND EXTENSION

Il libro non è certo in crisi: è in crisi un certo modello di editoria, un certo modo di fare libreria. Il desiderio di incontro, di scambio, di narrazione, ci sembra invece più vivo che mai. L'adesione entusiastica a questa iniziativa festosa, diffusa di città in città, ci pare un segnale importante in questo senso: c'è un gran bisogno di libri ben fatti, che rispondano davvero a tanti bisogni diversi; diamo valore alla centralità della libreria come snodo, come riferimento concreto; la lettura è prima di tutto un piacere che crea comunità.³³

Così l'editore Marco Zapparoli spiega una strategia di marketing che da sempre ha caratterizzato la Marcos y Marcos e l'associazione culturale. La promozione dei libri dà i suoi frutti migliori quando riesce a creare attorno a un titolo, a una collana e a una casa editrice una comunità, creando rapporti e confronti, condivisione e coinvolgimento diretto con il lettore. Letteratura rinnovabile, spiega Zapparoli in un'altra intervista, è un modo diverso di fare marketing «migliore delle politiche aggressive che si concentrano

³³ Affaritaliani, *Verso "Letti di notte" / Marcos y Marcos: "Editori, basta con i libri costruiti a tavolino. E servono librai inventivi"*, <http://bit.ly/2mwfGiE>, 17 giugno 2013, ultima consultazione 23/03/2017.

solo su sconti, prezzo, mode del momento. Un modo forse più raffinato ma soprattutto più intimamente legato alla lettura».³⁴

L'associazione culturale Letteratura rinnovabile nasce come estensione della Marcos y Marcos. Ne è dipendente, perché la casa editrice rimane il nucleo centrale di organizzazione e coordinamento degli eventi, ma se ne distacca perché ha interessi diversi come la promozione della lettura e dei luoghi del libro. Se la casa editrice è interessata alla diffusione del brand, l'associazione culturale ne accresce il valore che consiste nell'identificare, creare e comunicare la *mission* della casa editrice non incentrata solo sul prodotto librario in sé quanto sul valore della lettura.

Letteratura rinnovabile si rivela un modo innovativo di fare promozione che non intacca politiche aziendali, di prezzo e distribuzione, ma le incanala verso il prolungamento del ciclo del libro e l'aumento della risonanza tra i lettori.

Le attività dell'associazione si dividono in iniziative gratuite e a pagamento. Quelle gratuite si servono della collaborazione volontaria di librerie, biblioteche, enti e istituzioni diffusi sul territorio nazionale e interessati a organizzare eventi legati ai libri e incontri dal vivo con autori ed editori. Si tratta di iniziative che hanno frequenza annuale come i già citati *Letti di notte* e *Il giro d'Italia in 80 librerie*. Nel primo caso si mette a punto un calendario di eventi, comunicati all'associazione e da lei coordinati, che avvengono in contemporanea su tutto il territorio nazionale in una data prestabilita. Invece, nel caso del *Giro d'Italia in 80 librerie* e di *Leggilo Leggiti* si concordano percorsi a tappe: tour che riscoprono i luoghi naturali e culturali delle regioni italiane e che hanno spesso coniugato gli intenti dell'associazione con l'impiego di risorse rinnovabili. L'ultima edizione del *Giro d'Italia*, per esempio, ha raccontato le diverse tappe del tour anche dal punto di vista di escursionisti e ciclisti che hanno attraversato brevi tratti del percorso.³⁵

Le iniziative a pagamento si dividono in corsi rivolti agli adulti e progetti riservati alle scuole. I corsi di editoria sono tenuti dagli editori Marcos y Marcos e affrontano alcuni aspetti principali del lavoro editoriale (dalla selezione dei libri ai contratti di edizione,

³⁴ Andrea di Gennaro, Marcos y Marcos, <http://bit.ly/2jRkgSh>, 25 maggio 2012, ultima consultazione 23/03/2017.

³⁵ I racconti delle tappe sul sito del *Giro d'Italia in 80 librerie*, <http://www.giro80.com/tappe/>, ultima consultazione 28/04/2017.

fino alla lavorazione interna con la correzione di bozze, la definizione delle copertine, i rapporti con la tipografia e le relazioni esterne nell'organizzazione di eventi e la comunicazione sui social network). I corsi della voce *BookSound*, organizzati per la prima volta nel 2016, sono tenuti da esperti di recitazione che insegnano le tecniche espressive di lettura tramite singole giornate di laboratori ed esercizi. Ci sono due modalità di accesso: a pagamento e volontaria per chi dopo il corso accettava di tenere corsi *BookSound* nelle scuole, per insegnare le tecniche ai ragazzi e aiutarli a preparare uno spettacolo di lettura ad alta voce. La formazione dei lettori *BookSound* tramite i corsi si unisce, quindi, all'omonimo progetto riservato alle scuole elementari, medie e superiori con la collaborazione di scuole e insegnanti. Le classi vi hanno accesso grazie all'acquisto dei libri Marcos selezionati dagli insegnanti nelle collane apposite e partecipando al concorso di rappresentazione della lettura fatta in classe.

L'unione di attività e percorsi che vedono il coinvolgimento di autori e di altre case editrici nelle iniziative gratuite è coerente con l'intento di valorizzare una letteratura che si rinnova continuamente grazie al circuito indipendente del passaparola; i corsi permettono di mantenere la centralità della casa editrice, la diffusione delle sue pubblicazioni e la sensibilizzazione del pubblico sul brand Marcos y Marcos.

Le aziende editoriali solo negli ultimi anni evolvono in senso digitale, pur mantenendo le caratteristiche tradizionali, e hanno allargato la propria offerta aprendosi al comparto dei servizi (organizzazione di eventi), all'editoria a pagamento, agli ebook, a canali televisivi e web video.

Le "estensioni" possono ampliare il pubblico di riferimento migliorando la reputazione dell'azienda, ma possono anche confondere e non rimandare chiaramente al prodotto originario.

Esempi si possono trovare nell'estensione del brand legato a Harry Potter: nonostante la pubblicazione della saga si sia conclusa, continuano a emergere nuovi complementi offerti al pubblico che si realizzano attraverso nuovi romanzi – *Animali fantastici e dove trovarli* e *Il Quidditch attraverso i secoli* –, nuovi contenuti offerti da Pottermore, il sito sviluppato in collaborazione con Sony per approfondire la conoscenza del mondo di

Harry Potter; sono disponibili oltre 400 prodotti autorizzati³⁶, dal parco a tema a Orlando in Florida alle Gelatine Tuttigusti fino ai DVD e ai videogame della saga.

Un esempio di estensione del brand legata a un'impresa editoriale è quella di Feltrinelli che dal 2013 ha lanciato LaEFFE³⁷, un canale televisivo che alterna programmi di cultura e intrattenimento a consigli di libri della casa editrice. Inoltre la tipologia di librerie di catena consente di trovare nel punto vendita ben più che i cari vecchi libri. Presso La Feltrinelli Libri e Musica all'offerta libraria si aggiungono dischi, DVD e videogiochi, e RED la Feltrinelli (acronimo di Read Eat Dream) oltre a essere una libreria è anche ristorante.³⁸

L'interesse concreto di prodotti e servizi, collegati o secondari, è di non ridurre l'offerta dei libri alla vendita e all'acquisto, ma di arricchirla di esperienze e valori che rafforzano il brand.

2. LA STRATEGIA DIGITALE

2.1 IL METODO BOA2RD

L'approccio a un'attività di marketing non è unico e non è valido per qualsiasi situazione. Ci deve essere un bilanciamento tra le risorse disponibili e quelle che dovranno essere impiegate per il raggiungimento degli obiettivi. È bene organizzare il lavoro strutturandolo attraverso una strategia digitale: si tratta di definire gli obiettivi dell'azienda e individuare le modalità e gli strumenti migliori per comunicarli e raggiungerli. Come abbiamo visto con l'analisi SWOT è un processo che guarda ai fattori esterni, come le opportunità e la concorrenza, e interni, come le caratteristiche dell'azienda, e li combina per analizzare da una parte il mercato con occasioni e ostacoli e, dall'altra, la gestione aziendale dei rapporti con i clienti e l'attività di marketing.

Per quanto riguarda la casa editrice Marcos y Marcos si è scelto di procedere alla messa a punto di una strategia digitale che prevedesse il rifacimento del sito di Letteratura rinnovabile e la pianificazione della sua promozione attraverso i canali digitali.

³⁶ Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn, Helen Walters, *I dieci tipi di innovazione. L'arte di costruire svolte decisive*, Edizioni LSWR, Milano, 2014, p. 165.

³⁷ LaEFFE, <http://www.laeffe.tv>, ultima consultazione 22/03/2017.

³⁸ La Feltrinelli RED, <http://www.lafeltrinelli.it/fcom/it/home/pages/RED.html>, ultima consultazione 22/03/2017.

Al fine di definire un primo approccio all'azienda e dare spunti per la successiva implementazione della strategia, mi è parso utile ricorrere al metodo BOA2RD³⁹. Si tratta di un'analisi empirica che consente di avere una valutazione complessiva del pubblico di riferimento attraverso i seguenti punti:

- obiettivi,
- bisogni,
- desideri,
- ansie,
- aspettative,
- resistenze.

2.1.1 OBIETTIVI DEI DESTINATARI

Per comprendere l'utente e offrirgli le esperienze di cui sente il bisogno occorre capire quali possono essere i suoi obiettivi quando si avvicina a un'associazione come Letteratura rinnovabile:

- obiettivi generici;
- obiettivi all'interno del *buy cycle*.

Gli obiettivi generici sono consapevoli o inconsci e rispondono alla domanda del perché l'utente dovrebbe avvicinarsi all'associazione e con essa alla casa editrice che l'ha creata. Senza scomodare la vecchia piramide dei bisogni dello psicologo statunitense Abraham Maslow, che vede ogni persona come un insieme di bisogni e mancanze da bilanciare per raggiungere uno stato di equilibrio, è evidente che quando si tratta di una casa editrice l'esame si riferisce ai gradini più alti:

- bisogno di appartenenza: la comunicazione motiva la voglia dei lettori di un confronto reciproco, la riunione in gruppi e lo scambio di opinioni su una lettura. I gruppi di lettura ma anche community online, blog e forum soddisfano questo bisogno;

³⁹ La metodologia da cui si prende spunto è stata messa a punto da Roberto Venturini per lo sviluppo della struttura del sito delle Olimpiadi di Torino e per il Teatro alla Scala di Milano. È esposta nel libro *Strategia digitale. Comunicare in modo efficace su Internet e i social media*, Hoepli, Milano, 2016, p.89.

- bisogno di stima: si soddisfa nel verificare come la casa editrice ascolti con attenzione le opinioni dei lettori, le guardi con il rispetto dovuto e sia pronta a tenere conto dei feedback ricevuti;
- bisogno di realizzazione: l'associazione sollecita gli utenti a entrare a far parte delle dinamiche editoriali potendo esprimere la propria creatività.

Gli obiettivi del *buy cycle* sono più specifici perché investono il processo d'acquisto:

- *awareness*: l'acquisizione della consapevolezza dell'esistenza di un'opportunità. Letteratura rinnovabile ha l'opportunità di caratterizzare il brand rendendolo identificabile e rivestendolo di un'identità culturale più ampia. Il lettore prima di tutto deve venire a conoscenza dell'esistenza di associazioni e gruppi di lettura che raccolgono o dialogano con gli amanti del libro e deve quindi riconoscere il valore particolare dell'offerta;
- *enquiry*: una volta che l'utente è a conoscenza dell'opportunità decide di agire con una fase di ricerca di informazioni. In questo caso, come nel precedente, a stimolare il bisogno di informazione è la casa editrice stessa attraverso i canali di promozione online e offline. Per oltre un anno l'associazione culturale è rimasta sprovvista di un sito e la sua promozione è avvenuta sporadicamente sugli account social. Molti lettori quindi non ne sono a conoscenza perché confondono la casa editrice con l'associazione culturale anche se hanno scopi differenti;
- *short list*: il lettore effettua una cernita delle associazioni o gruppi (legato o meno a case editrici), dei loro progetti e delle offerte che potrebbero soddisfare il suo interesse;
- acquisto: in questo caso più che di acquisto si tratta di scelta del bene, ovvero la partecipazione a un'iniziativa culturale dell'associazione o a un corso;
- esperienze d'uso e invisibilità: anche quando la relazione diretta si interrompe, il lettore diventa un *prosumer*, gestisce relazioni con altri lettori, fa il "passaparola" e ne può influenzare il giudizio;
- insoddisfazione: se il prodotto o il servizio ha lasciato l'utente insoddisfatto si interrompe il processo. La casa editrice deve perciò avere un buon controllo dei propri canali di comunicazione per ricevere valutazioni e commenti positivi e negativi.

2.1.2 BISOGNI

In base agli obiettivi si è in grado non solo di individuare ma anche di allargare il target da raggiungere e soddisfare. Oltre al target più ristretto dei lettori dei libri Marcos, ci sono le persone che amano la lettura e che contemporaneamente hanno a cuore il tema delle risorse rinnovabili e che quindi potrebbero essere interessate a sostenere e partecipare alle iniziative dell'associazione. Per questo gli eventi proposti coprono una varietà di temi che può interessare più target. Per esempio *BookSound* è caratterizzato dall'organizzazione di corsi della voce in cui i docenti insegnano tecniche di respirazione e intonazione per una lettura più viva e recitata. Chi si presenta come volontario accetta di tenere successivamente dei laboratori in classi di scuole elementari e medie per insegnare ai giovani le tecniche apprese. Il target può includere semplici privati con la passione per la lettura, insegnanti che vogliono attivare corsi di lettura nelle scuole e persino amanti del teatro o delle tecniche di doppiaggio.

A fronte di un target variegato il sito sarà, quindi, un'interfaccia utile che conterrà tutte le informazioni sugli appuntamenti futuri, gli eventi passati e i contatti per ricevere informazioni e chiarimenti.

2.1.3 DESIDERI

A un livello più profondo rispetto ai bisogni ci sono i desideri del cliente. I lettori desiderano condividere le proprie impressioni, scambiare consigli e ascoltare opinioni, instaurare cioè un dialogo per una lettura comunitaria del bene. Il non essere concentrata esclusivamente sulla vendita dei libri, ma lo sviluppare un discorso che è sempre presente nell'industria editoriale (lettura, corsi di editoria, corsi del racconto vocale) fa di Letteratura rinnovabile un'associazione particolare, perché può far avvicinare chi ha il desiderio profondo di condivisione e comunicazione con l'incontro dal vivo oltre che online.

2.1.4 ANSIE

Le ansie riguardano gli ostacoli emotivi che frenano l'adesione alla proposta di un servizio o un bene.⁴⁰ Per esempio i partecipanti alle iniziative potrebbero essere poco interessati ai libri proposti in lettura.

Anche se Letteratura rinnovabile cerca di attivare progetti diffusi sul territorio nazionale, molti sono scoraggiati alla partecipazione per motivi geografici. I corsi di editoria e *BookSound*, per esempio, si tengono solo a Milano. Gli eventi sui quali non c'è un diretto controllo dell'associazione e della casa editrice, come alcuni appuntamenti di *Letti di notte* e del *Giro d'Italia in 80 librerie*, potrebbero non soddisfare i partecipanti. Ne consegue che si devono trovare modi più efficaci per attirare tipi di target con età e scopi differenti.

2.1.5 ASPETTATIVE

Le aspettative costituite da cosa si aspettano le persone *a priori* dalla nostra comunicazione.

Per l'associazione Letteratura rinnovabile sono state individuate le aspettative positive:

- partecipazione a progetti per la promozione della lettura;
- valorizzazione degli spazi dei libri;
- chiarezza nell'esposizione e nella comunicazione dell'evento.

E le attese negative:

- assenza di assistenza in caso di bisogno (come nel caso di rimborsi o richiesta di informazioni);
- partecipare a iniziative deludenti, perché non sono state soddisfatte le promesse iniziali (mancata preparazione concreta per il mondo editoriale nel caso dei corsi, metodi di insegnamento inadeguati nei corsi della voce, partecipazione esigua agli eventi);
- comunicazione confusa e poco organizzata.

Anche per la comunicazione online dell'associazione si fissano alcune aspettative da soddisfare: accedendo al sito gli utenti si aspettano un'impostazione canonica del template, con un menù che li guidi alla scoperta dell'associazione, la sua storia, e che li

⁴⁰ Giuliana Laurita, *Roberto Venturini, Strategia digitale. Comunicare in modo efficace su internet e i social media*, Hoepli, Milano, 2016, p. 94.

informi sull'organizzazione e le modalità di partecipazione alle iniziative organizzate. Si aspettano la possibilità di reperire facilmente informazioni attraverso contatti, newsletter e di partecipare attraverso i contributi pubblicati sui social media.

2.1.6 RESISTENZE

Le resistenze sono gli ostacoli razionali, utili per analizzare le incertezze e i punti di debolezza da parte dell'azienda. Per la casa editrice si sono rivelati essere:

- impossibilità nel coinvolgere una serie di target;
- non avere il controllo di tutte le iniziative affiliate a Letteratura rinnovabile (eventi organizzati in città e regioni italiane lontane dalla sede della Marcos y Marcos);
- comunicazione inadeguata di un evento dell'associazione a causa di sovrapposizioni con le esigenze della casa editrice.

Dal punto di vista dei clienti le resistenze riguardano:

- conciliare le iniziative dell'associazione con le proprie necessità (a seconda di orari e modalità di svolgimento);
- non poter partecipare alle iniziative se lontane geograficamente;
- essere orientati a iniziative non a pagamento.

2.2 IL DOCUMENTO DI STRATEGIA DIGITALE

Dopo aver individuato i punti preliminari per il progetto sono passata alla seconda fase, ovvero alla stesura del documento di strategia digitale vero e proprio. È un documento che fa da guida allo sviluppo delle attività di progetto e di comunicazione, in cui vengono riassunti i metodi e gli strumenti che saranno utilizzati. Si tratta di un documento realizzato prima della messa in atto del progetto vero e proprio e che può essere soggetto a evoluzioni o modifiche future.

Essendo un documento utile all'azienda, sia per gli interni che per eventuali collaboratori esterni, deve essere composto da due parti: il documento vero e proprio e gli approfondimenti allegati contenenti le linee guida e le varie tempistiche di ciascun settore toccato dalla strategia. La storia e l'analisi del mercato editoriale, sono stati

esposti nel primo capitolo. In appendice sono stati introdotti alcuni esempi di procedure della strategia digitale nella pianificazione del sito.

Il template preliminare del documento di strategia digitale per la casa editrice Marcos y Marcos è composto dai punti riassunti nella tabella 2.⁴¹

Executive summary	Riassume in modo sintetico e generale l'idea, gli obiettivi e i risultati attesi.
A che punto siamo	Lo stato del marketing aziendale dove si elencano le iniziative fatte durante l'applicazione della strategia digitale.
Obiettivi	La parte più importante del documento. Non si tratta solo di idee astratte e poco realizzabili, ma di fornire azioni concrete per il raggiungimento degli obiettivi.
Risorse e limiti	Risorse a disposizione dell'azienda inclusi i limiti fuori dalla sua portata.
Target	Il destinatario del progetto e della comunicazione digitale. Si analizzano i dati e si costruiscono buyer personas, modelli ipotetici di clienti.
Concorrenza	Analizzare i concorrenti attraverso le loro iniziative, gli strumenti utilizzati, il target.
Insight	Definizione del desiderio o bisogno delle persone che il progetto o l'idea intende soddisfare.

⁴¹ Il template è un modello preso dal volume di Giuliana Laurita e Roberto Venturini, *Strategia digitale. Comunicare in modo efficace su internet e i social media*. Il modello è stato adattato alla strategia digitale della casa editrice.

Key concept	L'idea dell'insight viene trasformata nel messaggio principale e vincente della comunicazione.
Touchpoint e strategie social	Quali specifici mezzi e strumenti utilizzare per raggiungere le persone. Come dovrà apparire il prodotto o l'iniziativa sui diversi canali social.
Stakeholder	Si tratta di individuare e coinvolgere gli influencer: blogger, community e utenti che sono in grado di esercitare un ascendente molto forte sulle abitudini di acquisto degli altri utenti.

Tabella 2. Le fasi della strategia digitale

2.2.1 EXECUTIVE SUMMARY

L'obiettivo è rilanciare l'immagine dell'associazione culturale Letteratura rinnovabile attraverso il rifacimento del sito e la definizione di una strategia digitale, da svolgere soprattutto sui social network. L'idea è comunicare il valore della casa editrice non direttamente connesso alla vendita di libri grazie all'analisi del mercato editoriale in relazione all'attività della Marcos y Marcos. Per fare questo si opera su due fronti: online con la diffusione del valore dell'associazione coerente con il suo manifesto e, offline, stabilendo un dialogo con i lettori e gli appassionati attraverso gli eventi dal vivo e creando relazioni con i protagonisti della filiera del libro (autori, editori, librai, bibliotecari).

2.2.2 A CHE PUNTO SIAMO

La casa editrice Marcos y Marcos è attiva in diverse iniziative connesse alla promozione del catalogo e, dal fronte di Letteratura rinnovabile, si rivolge a chi vuole conoscere diversi aspetti del mondo del libro.

Dal 2000 i corsi di editoria hanno richiamato un numero crescente di partecipanti. Nei due appuntamenti con il corso definiti due volte all'anno si contano in media tra i 25 e i

30 partecipanti. La maggior parte non supera i quarant'anni ed è un pubblico che frequenta le librerie e si dedica alla lettura. Ci sono però anche appassionati del mercato editoriale e studenti universitari che integrano il piano di studi con un corso più specifico poiché prospettano una carriera nell'editoria.

I corsi *BookSound* attirano un pubblico diverso. Il numero dei partecipanti è fissato a 20, anche se può aumentare a seconda della sede disponibile (di solito una libreria poco lontana dalla casa editrice). La fascia di età è più elevata: sono presenti pochi studenti universitari e molte più persone con più di quarant'anni. Si tratta spesso di lettori appassionati mossi dalla curiosità e di insegnanti o librai che intendono arricchire le proprie competenze in modo da proporre progetti nelle strutture a cui afferiscono.

Per *Letti di notte* i dati subiscono una contrazione significativa negli anni. Nel 2013 si contavano 190 librerie indipendenti, 25 biblioteche e 40 editori aderenti in tutta Italia⁴² che avevano organizzato eventi in occasione della notte del libro. I dati rilevati nel 2016 vedono una diminuzione delle librerie (155), un leggero aumento delle biblioteche (28) e degli editori (50).⁴³ Tale flessione è spiegata dalla crisi delle librerie indipendenti e dalla diminuzione dei lettori. Tra gli editori e le biblioteche la risonanza è aumentata proprio perché l'evento ha registrato una grande campagna promozionale e partecipativa sui social network: l'hashtag “#LDN16” è rientrato tra le tendenze di Twitter⁴⁴ nella giornata del 18 giugno 2016 e, alla fine della settimana, ha raggiunto 1.200.000 utenti.⁴⁵ Nei primi mesi del 2017 gli appuntamenti importanti sono le nuove uscite in libreria, inaugurate, come ogni anno, dalla Sfilata letteraria. All'interno dei Frigoriferi Milanesi si organizza la presentazione dei nuovi titoli con uno spettacolo sonoro, di lettura e di racconto dei retroscena delle prossime pubblicazioni. L'invito all'evento è rivolto a influencer della rete, tra cui blogger e giornalisti, e a librai dell'area milanese.

⁴² Chiara Beretta Mazzotta, *Letti di notte*, <https://www.bookblister.com/2013/06/14/letti-di-notte/>, ultima consultazione 11/05/2017.

⁴³ I dati di *Letti di notte*: <http://www.upaperlacultura.org/static/upload/ppt/ppt-letti-di-notte.pdf>, ultima consultazione 11/05/2017.

⁴⁴ Twitter, Centro assistenza, *Il glossario di Twitter*: “Una tendenza è un argomento o un hashtag che è stato definito, sulla base di un algoritmo, come uno dei più popolari su Twitter in quel momento.”, <https://support.twitter.com/articles/464314>, ultima consultazione 11/05/2017.

⁴⁵ *Ibidem*.

Nel periodo che va da dicembre 2016 a maggio 2017, l'azione promozionale della casa editrice si concentra sulle fiere del libro, le occasioni più importanti per presentare il proprio catalogo e approfittarne per ospitare gli autori italiani e stranieri più importanti.

In occasione di Più libri Più liberi 2016, a Roma, la casa editrice ha invitato Ella Frances Sanders l'autrice del libro più venduto nell'anno precedente.

Una fiera dell'editoria indipendente di dimensioni più modeste è il BookPride, che si svolge a fine marzo, a Milano. In tale occasione alla vendita in stand si affianca la promozione dell'associazione con un progetto speciale per l'edizione 2017 di *Letti di notte*: si inaugura un crowdfunding al fine di raccogliere fondi per le venti librerie che proporranno gli eventi più creativi per la notte bianca del libro.

Una delle fiere con maggiore risonanza internazionale e una più alta affluenza è il Salone del libro di Torino, a maggio. La promozione dei libri Marcos prevede gli incontri con due autori che hanno riscosso grande successo all'interno del catalogo: Miriam Toews di cui Marcos y Marcos è riuscita ad ottenere i diritti di tutte le opere e Camilo Sanchez, autore de *La vedova Van Gogh*, tra i dieci libri più venduti nell'anno precedente.

Al Salone si presentano le classi vincitrici di *BookSound*, le scuole che hanno organizzato il progetto di lettura più accattivante. L'edizione del 2016 aveva coinvolto circa 2000 ragazzi di 100 scuole primarie e secondarie distribuite in tutta Italia.⁴⁶ L'evento finale era stato organizzato con un grande raduno ad Arezzo. Quest'anno il numero delle classi si è ridotto (73)⁴⁷ perché l'obbligo dell'acquisto di un libro Marcos y Marcos ha determinato il rifiuto di alcune scuole. La gestione è stata più agevole sia per la disponibilità dei volontari *BookSound*, inviati nelle scuole vicine a Milano, sia per aver promosso l'iniziativa grazie alle visite delle scuole nella sede della casa editrice.

La promozione della casa editrice e di Letteratura rinnovabile avviene attraverso l'ufficio stampa con la definizione della newsletter mensile che informa sulle nuove uscite e ricorda gli eventi, e la definizione dei rapporti con testate giornalistiche e radiofoniche.

⁴⁶ Le scuole partecipanti all'edizione 2016: <http://www.booksound.it/le-scuole-booksound-2016/>, ultima consultazione 10/05/2017.

⁴⁷ Le scuole partecipanti all'edizione 2017: <http://www.booksound.it/le-scuole-booksound-2017/>, ultima consultazione 10/05/2017.

La promozione online è differenziata a seconda del social network e del target da raggiungere. Facebook è utilizzato come una vetrina per gli eventi, le nuove uscite e per pubblicare spunti affini al manifesto dell'associazione. Alla classica promozione istituzionale che prevale nella comunicazione della casa editrice, con frequenti riferimenti alle nuove pubblicazioni e al catalogo, Letteratura rinnovabile sostituisce i contenuti prodotti in occasione degli eventi anche grazie alla partecipazione degli utenti. Twitter è un'interfaccia di contatto più immediato con il pubblico di lettori e si occupa della pubblicazione delle recensioni dei libri fatte da testate giornalistiche, siti d'informazione e blog. Allo stesso tempo ricorda gli appuntamenti ed è lo spazio ideale per il *live tweeting*, il commento dal vivo degli eventi. Inoltre, si partecipa agli highlight di Twitter, gli argomenti più rilevanti della giornata, con particolare attenzione agli hashtag a tema libri.

Instagram è uno strumento visuale e l'importanza è rivolta alla riuscita delle foto, originali e accattivanti, che contengono citazioni e recuperano libri pubblicati in passato.

2.2.3 GLI OBIETTIVI

L'interpretazione di una strategia di marketing avviene su due livelli di significato: la creazione dell'*awareness*, cioè della conoscenza dell'esistenza di un determinato servizio, problema o opportunità, e lo scopo finale della comunicazione commerciale, ovvero la vendita del prodotto.

Il primo punto si affida spesso al caso, al passaparola, all'aver partecipato a un'iniziativa passata dell'azienda, o può essere canalizzato grazie agli strumenti di promozione.

L'obiettivo di Letteratura rinnovabile è promuovere il valore portante dei libri e della lettura, attraverso il rispetto dell'ambiente e delle risorse rinnovabili. Si tratta di un'organizzazione parallela ma differenziata dall'attività canonica della casa editrice, perché approfitta della collaborazione di enti, aziende e istituzioni anche non direttamente connesse alla vendita dei libri.

Ne consegue che la comunicazione si realizza in modo diverso rispetto alla casa editrice, ma proprio per questo la sua azione genera nei diversi utenti la consapevolezza dell'importanza e della bellezza della lettura in particolare riguardo ai libri della casa editrice Marcos y Marcos. Letteratura rinnovabile con il valore delle iniziative che

sviluppa promuove la qualità e l'offerta dell'attività editoriale Marcos, allargando il bacino di acquirenti.

La strategia digitale si svilupperà con la ripresa delle attività sui profili social, in particolare Twitter e Facebook, con l'obiettivo iniziale di incrementarne i follower di almeno mille persone, per ciascuna piattaforma, durante l'anno 2017. L'animazione delle pagine sarà portata avanti grazie alla pubblicazione degli aggiornamenti delle attività dell'associazione e sarà fatta in modo da interfacciarsi anche con gli influencer, che già seguono la casa editrice, e le community a loro annesse.

Per quanto riguarda il sito sarà utile agli utenti che vogliono informarsi sulle iniziative e hanno a cuore il tema ambientale o, semplicemente, sono interessati agli eventi riguardanti i libri o a quelli che riscoprono spazi poco valorizzati. Il primo passo sarà il rinnovamento stilistico e la dotazione di strumenti per il tracciamento delle visite degli utenti con Google Analytics. Il sito precedente ne era sprovvisto e non sono disponibili dati risalenti agli anni passati. In questo caso, l'obiettivo non è solo quello quantitativo del numero di visite, ma anche quello qualitativo come il tempo di permanenza e le caratteristiche geografiche e demografiche dei visitatori.

2.2.4 RISORSE E LIMITI

Per quanto riguarda le risorse che la Marcos y Marcos ha pensato di mettere in campo si è ritenuto sufficiente affidarsi alle competenze dei dipendenti che hanno unito, nel loro lavoro quotidiano, le conoscenze tradizionali del lavoro editoriale ai nuovi media digitali. L'ufficio stampa ha aggiunto ai suoi compiti istituzionali il coordinamento della comunicazione sui social network, ma a causa della mole di lavoro è costretto a delegare molti compiti ad altri componenti della casa editrice o a non svolgerli per mancanza di tempo.

Lo sviluppo e la gestione dei siti della casa editrice non ha dunque il livello di competenza professionale che sarebbe richiesto. Siccome non è presente un progettista, un esperto di siti web o un dipendente con conoscenze in grado di risolvere tempestivamente qualsiasi problema hardware o software, la casa editrice si affida a un sistemista esterno.

A limitare l'efficacia della strategia digitale finora adottata è la mancanza di un piano di comunicazione preciso. La funzione del digitale è spesso quella di canale esterno, meramente pubblicitario, senza una pianificazione precisa e pensata.

A causa dell'accumulo di eventi, a volte coincidenti tra loro, si rischia di non curarne la comunicazione e, di conseguenza, di avere poca partecipazione e risposta da parte degli utenti. Per esempio, la realizzazione di video poi caricati su YouTube non raggiunge le visualizzazioni sperate, perché si delega al prodotto digitale il compito di promuovere l'iniziativa.

Dato che Letteratura rinnovabile non ha un budget e non deve aggravare le spese della casa editrice, si appoggia su enti esterni su base volontaria. L'editore ha inoltre deciso che come prova iniziale la strategia digitale doveva servirsi di strumenti software gratuiti. A questo proposito è stato organizzato un calendario editoriale che tracciasse gli eventi futuri in modo da coordinarli con la pubblicazione sui social network. Per il monitoraggio costante sono stati utilizzati gli strumenti di analisi offerti dai social network: Facebook indica il coinvolgimento, le condivisioni, le visualizzazioni di ogni post; Twitter mostra i follower più importanti e i tweet che hanno ricevuto più attenzione dagli utenti mese per mese. In questo caso la risorsa più importante è il tempo concesso ai dipendenti e ai collaboratori per la ricerca e l'attività sugli account, non sempre possibile data l'assenza di un social media manager che si occupa esclusivamente di tale compito.

La creazione del sito ha richiesto tempo maggiore di pianificazione per l'utilizzo degli archivi conservati nel sito precedente e la realizzazione è avvenuta in poco più di un mese. Si tratta di due operazioni complesse che sono state ostacolate dalla disponibilità delle postazioni desktop all'interno della redazione e dalla concomitanza con le uscite della casa editrice alle quali si dà la priorità.

Google Analytics è stato utilizzato per il sito: la versione gratuita permette di monitorare un sito di medie dimensioni, con meno di dieci milioni di visite ed eventi.

2.2.5 TARGET

La definizione del target avviene grazie all'ascolto del pubblico nei diversi canali di comunicazione dell'azienda individuando categorie diverse di presenza online (social network, siti istituzionali, magazine, blog, forum).

Forte dei trentacinque anni di attività e di un marchio editoriale affermato tra gli editori indipendenti, la Marcos y Marcos si rivolge a un target variegato.⁴⁸ Le pubblicazioni dei classici europei e americani hanno costruito negli anni le solide fondamenta dell'azienda: lo dimostra il fatto che i libri di autori come Boris Vian, Dürrenmatt, non sono mai usciti dal catalogo e vengono ristampati periodicamente. Continua la ricerca anche di titoli di più facile appetibilità per il mercato di lettori occasionali, come i gialli e i thriller.

Per il pubblico di lettori di minore età la casa editrice ha inaugurato la collana destinata ai bambini e ai ragazzi di scuole elementari e medie.

L'analisi dei dati anagrafici forniti dai partecipanti ai corsi arricchisce i dati sul target di riferimento. I corsi di editoria, per esempio, attirano soprattutto studenti universitari che prospettano un lavoro nel settore. I partecipanti ai corsi *BookSound*, invece, hanno un'età più elevata e, oltre agli insegnanti, sono presenti anche privati che svolgono lavori diversi da quelli della filiera del libro.

Dalla consultazione delle recensioni sulla pagina Facebook della casa editrice si evince che gli utenti hanno usato il social network per esprimere opinioni con un voto da 1 a 5 stelle e la media risultante è 4.7. Molte recensioni si basano sull'aspetto dei libri Marcos, caratterizzati da scelte grafiche e tipografiche eleganti che valorizzano l'oggetto libro e non solo la lettura. Altre sono scritte da librai indipendenti che incoraggiano nel mantenere rapporti stretti con la casa editrice. Alcune recensioni provengono da utenti che esprimono apprezzamento per le scelte di catalogo e hanno conosciuto la Marcos y Marcos grazie al passaparola dei librai.

Letteratura rinnovabile ha target analoghi perché promuove le iniziative della casa editrice. Tuttavia, gli account dell'associazione culturale su Twitter e Facebook hanno meno seguaci rispetto a quelli della casa editrice e, di conseguenza, meno recensioni e opinioni. Da questo fattore si comprende che soltanto i lettori che hanno avuto contatti con le idee e le attività Marcos y Marcos sono a conoscenza dell'associazione culturale.

⁴⁸ Un'analisi dettagliata del target è offerta nella sezione successiva intitolata "Le strategie social".

2.2.5.1 BUYER PERSONAS

Uno dei metodi che il marketing impiega per visualizzare i clienti ideali è la definizione delle buyer personas. Si tratta di profili verosimili che raccolgono schemi comportamentali comuni, dati demografici, obiettivi, desideri e criticità.

Dall'analisi del target sono emersi alcuni profili che dovranno essere valutati in corso d'opera per verificare se siano effettivamente gli utenti di riferimento adatti per i prodotti e le iniziative svolte. In dettaglio, si sono individuati:

- studenti universitari che vogliono entrare a far parte del mondo dell'editoria;
- lettori forti, privati che vogliono partecipare a iniziative per il loro hobby preferito, la lettura;
- genitori che intendono iniziare alla lettura i propri figli e, per avere una guida e un confronto con altri genitori e bambini, partecipano ai progetti di Letteratura rinnovabile;
- insegnanti che intendono valorizzare la lettura a scuola;
- giornalisti di riviste online e offline che raccolgono informazioni sulle iniziative di Letteratura rinnovabile;
- blogger letterari.

Dati demografici	Fascia d'età dai 25 anni in su Lingua: italiana Luogo di residenza: Milano e comuni limitrofi
Area professionale	Titolo di studio: Laurea magistrale, corso universitario di formazione e abilitazione alla professione di docente (TFA) Professione: insegnante, insegnante di sostegno
Obiettivi e preferenze d'acquisto	Definizione di programmi disciplinari esterni all'ambiente scolastico.

	<p>Stimolo alla lettura e alla novità disciplinari per gli studenti.</p> <p>Realizzazione di progetti formativi originali.</p>
--	--

Tabella 3. Esempio di buyer persona: insegnante.

Dati demografici	<p>Fascia d'età intorno ai 20 anni</p> <p>Lingua: italiana</p> <p>Luogo di residenza: Italia</p>
Area professionale	<p>Titolo di studio: diploma, laurea triennale, laurea magistrale, master.</p> <p>Le esperienze lavorative possono coinvolgere il mondo del libro.</p> <p>Cura un blog letterario personale ed è abile nella comunicazione scritta.</p>
Obiettivi e preferenze d'acquisto	<p>Desidera lavorare nel campo della comunicazione.</p> <p>Desidera ricevere informazioni sul mondo del libro e sulle iniziative ad esso connesso.</p> <p>Ha un'interazione intensa sui social network come Facebook, Twitter, Instagram.</p> <p>Frequente interazione con professioni editoriali.</p>

Tabella 4. Esempio di buyer persona: blogger.

Dati demografici	<p>Fascia d'età dai 24 ai 50 anni</p> <p>Lingua: italiana</p> <p>Stato civile: sposato e con figli</p> <p>Luogo di residenza: Milano</p>
------------------	--

Area professionale	Titolo di studio: diploma, laurea triennale, laurea magistrale. Le esperienze lavorative non coinvolgono il mondo del libro.
Obiettivi e preferenze d'acquisto	Leggono blog letterari e siti d'informazione a tema libri. Interagiscono su social network come Twitter e Facebook. Desiderano un'occasione d'incontro e confronto con altri lettori. Vogliono rendere la lettura un'abitudine anche per i figli.

Tabella 5. Esempio di buyer persona: genitore.

2.2.6 ANALISI E CLASSIFICAZIONE DELLA CONCORRENZA

L'individuazione della concorrenza diretta permette di creare consapevolezza all'interno dell'azienda circa le opportunità e i rischi della strategia di business. Per avere una visione completa è necessaria un'analisi approfondita del panorama dei concorrenti per ridurre la vulnerabilità dell'azienda ed evitare approcci già adottati.

La profilazione aiuta a rilevare le proprie aree debolezza, prevedere la risposta delle aziende rivali alle proprie iniziative, conoscere le offerte sul mercato in modo da svilupparne altre e avere l'agilità strategica per definire i propri punti di forza e di debolezza.

Le case editrici identificate per l'analisi della concorrenza sono:

- Edizioni Sur;
- Adelphi Edizioni;
- Minimum fax.

La loro individuazione è il risultato di una ricerca che si è concentrata su un'accurata analisi dell'attività online e, successivamente, ha preso in considerazione i cataloghi, il target al quale si riferiscono e l'attività sui social network, come il numero di seguaci e le interazioni con gli utenti.

È utile definire un profilo il più possibile dettagliato con una descrizione approfondita delle aziende concorrenti che racchiuda: il background con la storia, la sede operativa, le personalità importanti della casa editrice, l'organizzazione interna del personale; i prodotti che includono il tipo di offerta, le novità, le nuove iniziative e la *brand awareness*; la strategia di marketing, il target, prezzi, la presenza online e offline; obiettivi di marketing e missione aziendale.

2.2.6.1 *MINIMUM FAX: BACKGROUND*

La fondazione della minimum fax avviene nel 1993, a Roma, da parte di Marco Cassini e Daniele Di Gennaro, due studenti universitari che avevano dato vita a una rivista letteraria inviata per fax agli abbonati e nata dalle lezioni di scrittura creativa che si tenevano all'associazione culturale Essere o non essere.

Fin da subito la nascita della casa editrice è caratterizzata da:

- abilità promozionali che provengono dalla spinta dell'associazione culturale precedente nella quale autori come Dacia Maraini, Raffaele La Capria, Sandro Veronesi, Goffredo Fofi avevano tenuto lezioni di scrittura;
- eleganza del prodotto libro che si affiderà a Riccardo Falcinelli e che porterà a un rinnovamento della grafica editoriale adottata da molte case editrici del tempo;
- ricerca editoriale che anticiperà i grandi editori.

Tutti fattori che aiuteranno il concepimento della collana che costruisce l'identità della casa editrice: i **Sotterranei**, frutto di una scoperta della letteratura americana contemporanea che include romanzi, raccolte di racconti, poesie, e che porterà in Italia autori come Raymond Carver, David Foster Wallace, Dave Eggers, Kurt Vonnegut, Charles Bukowski. Dal recupero di opere inedite e dalla nuova traduzione delle opere di Carver nascerà una collana a lui dedicata: **I libri di Carver**. All'interno dei Sotterranei compariranno anche pubblicazioni che spaziano dalla musica jazz al rock, attraverso saggi e interviste su artisti come Miles Davis e Chet Baker, in seguito inclusi in una collana a parte (**minimum fax musica**).

Negli anni il catalogo si arricchirà di altre collane:

- **Nichel**, attiva dal 2000, che pone attenzione alle nuove voci della narrativa italiana;

- **Minimum fax cinema** pubblica saggi e interviste dei maestri del cinema come Welles, Scorsese, Godard, Truffaut, Mamet, Herzog, Allen, Hitchcock;
- la stessa spinta che aveva portato al successo della letteratura americana porta a pensare nel 2003 a **minimum classics**, una collana dedicata ai classici nordamericani del passato ed è immediatamente caratterizzata dalla veste grafica – che ricorda i classici dell'inglese Penguin – e l'inclusione nel catalogo di grandi autori statunitensi come Malamud, Yates, Barthelme.
- **Indi** è la collana di taglio saggistico diretta dal giornalista Cristian Raimo;
- **I Quindici** restano una collana chiusa e celebrativa per i primi quindici anni di età della casa editrice e hanno visto la ripubblicazione dei titoli più importanti delle collane con nuove vesti grafiche e contenuti rinnovati;
- la predilezione per il mondo della scrittura dei creatori è mantenuta con la serie di libri di **Filigrana**, dedicati a manuali di stile composti da grandi autori come Virginia Woolf, Flannery O'Connor, Jack London, Raymond Carver, Zadie Smith, o saggi che raccontano la storia dell'editoria.
- **Mini** include tascabili economici di autori italiani e stranieri ed è caratterizzata da una selezione di opere brevi di autori già presenti in catalogo;
- un'idea simile ai Mini porta alla nascita di **BEAT** (Biblioteca Editori Associati di Tascabili) che raccoglie il meglio delle pubblicazioni dei piccoli editori in una collana economica;
- **Fuori collana** raccoglie i libri di saggistica o che non hanno una particolare collocazione di genere.

A rafforzare l'immagine della casa editrice contribuisce l'apertura della libreria minimum fax nel 2005 all'interno del quartiere Trastevere, che ospita tutto il catalogo, una selezione di libri di narrativa italiana e straniera e organizza incontri settimanali con autori ed editori.



Figura 3. Logo della casa editrice con libri di esempio appartenenti ad alcune collane. Da sinistra: Sotterranei, Nichel, minimum classics, I Quindici, Mini.

2.2.6.2 MINIMUM FAX: I PRODOTTI

Negli anni la minimum fax ha consolidato la sua realtà indipendente espandendo il suo campo d'azione anche a prodotti non editoriali esplorando altri media come il cinema e la tv. Per esempio Minimum fax media è una società di produzione audiovisiva nata grazie all'incontro degli editori con la produttrice Rosita Bonanno. L'obiettivo è esplorare i collegamenti tra cartaceo e audio/video attraverso la realizzazione di documentari, rappresentazioni teatrali, diari di musica, letteratura e spazio urbano. I risultati più importanti si hanno con: *Scrivere New York*, una serie di 9 documentari realizzati da scrittori emergenti per raccontare la letteratura della città statunitense; *Io e Carver* documentario dedicato alla figura di Raymond Carver; e nel 2006 *Il lato sbagliato del ponte*, coprodotto da Lucky Red, incentrato sugli scrittori di Brooklyn.

Dalla contaminazione tra musica, letteratura e teatro è nato il progetto minimum fax live che organizza una serie di letture delle pubblicazioni della casa editrice, pensate come spettacoli dal vivo intervallati da concerti.

Rilanciato a partire dal 2017, minimum lab propone corsi di scrittura e di editoria che coinvolgono autori e figure professionali della casa editrice.

2.2.6.3 STRATEGIA DI MARKETING

La promozione della casa editrice coinvolge il libro a tutto tondo, dalla scelta e la cura delle pubblicazioni – come nei corsi di minimum lab – fino alla pubblicazione e alla rappresentazione del libro al pubblico – presentazioni, reading con concerti, realizzazione di prodotti audiovisivi.

Oltre alle figure tradizionali dell'editore (dal 2011 Daniele Di Gennaro) e del direttore editoriale, l'organizzazione interna prevede l'affiancamento di direttori per la narrativa italiana e la saggistica. La presenza online e sui canali più importanti della stampa nazionale è garantita dall'ufficio stampa, aiutato da una redazione web che si occupa di *minima&moralia*⁴⁹, il blog della casa editrice, e degli account sui social media.

L'innovazione si ferma a una potente presenza online e offline che tuttavia ha tralasciato la realizzazione di un sito responsive, per cui il sito della casa editrice non è adatto alla fruizione sui dispositivi mobili.⁵⁰ L'aggiornamento del sito è costante ed è assidua l'attività sui canali social come Facebook, Twitter, Instagram e Telegram (quest'ultimo usato come promemoria per le nuove uscite e gli appuntamenti).

Facebook è lo spazio più usato per la pubblicazione di notizie, iniziative, nuove uscite e incontri. Twitter è impiegato per un'interazione più diretta con il pubblico basata sulla condivisione dei contributi dei follower, tra cui foto, link a recensioni e opinioni sui libri pubblicati. L'uso di Instagram caratterizzato dall'hashtag “#vitadaminimum” ha l'obiettivo di coinvolgere gli utenti con foto provenienti dall'interno della casa editrice e dagli eventi.

È una strategia di marketing efficace che riflette la strutturazione interna dei compiti nella divisione dei diversi scopi e modi di comunicazione.

I libri elettronici della casa editrice sono disponibili nei maggiori librerie e periodicamente vengono effettuate delle campagne di sconti.

2.2.6.4 EDIZIONI SUR: IL BACKGROUND

Nel 2011 Marco Cassini, già fondatore di *minimum fax*, lascia la casa editrice per fondare Edizioni Sur. Avrebbe dovuto essere una collana riservata nel catalogo della precedente casa editrice, ma per esigenze distributive la realtà di Sur si è imposta come progetto più ampio e differenziato.

Rispetto all'impronta nordamericana delle pubblicazioni della *minimum fax*, Edizioni Sur si rivolge alla letteratura latinoamericana contemporanea con la collana **Sur**,

⁴⁹ *Minima&moralia*: <http://www.minimaetmoralia.it/>, ultima consultazione 11/05/2017.

⁵⁰ Sito della *minimum fax*: <http://www.minimumfax.com/>, ultima consultazione 11/05/2017.

costituita da libri cartonati, con copertine dai colori sgargianti e dall'identità grafica caratteristica di Riccardo Falcinelli.

La collana **Little Sur** pubblica brevi romanzi, raccolte di racconti e ripropone in brossura e in versione più economica i libri già inclusi nella collana Sur.

Dalla fine del 2015 nasce la collana **Big Sur** che predilige opere angloamericane spaziando dalle biografie e autobiografie alla narrativa di genere.

La collaborazione con altri editori indipendenti ha inaugurato la neonata collana **Beat** per la riedizione di opere fuori catalogo o novità estere ancora non tradotte.



Figura 4. Logo di Edizioni Sur e alcuni esempi di libri appartenenti a diverse collane. Da sinistra: Sur, Little Sur, Big Sur e BEAT.

2.2.6.5 EDIZIONI SUR: PRODOTTI E STRATEGIA DI MARKETING

Edizioni Sur si è posta l'obiettivo di non essere vincolata dagli stessi canali di distribuzione del libro delle altre case editrici. Nella vendita dei titoli una delle novità introdotte è la filiera corta tra l'editore e il libraio. Il rapporto diretto tra queste due figure permette di far richiedere al libraio le copie in conto deposito, senza doverle pagare immediatamente come avviene nel rapporto di tipo immediato.⁵¹ Il saldo avviene nel momento della vendita al pubblico con la possibilità di usufruire uno sconto maggiore rispetto al distributore. L'iniziativa è nata dai consigli dei librai stessi e favorisce una distribuzione capillare nel catalogo Sur privilegiando le realtà indipendenti.

Su uno stesso principio si basa la possibilità di acquistare, da parte dei lettori, quattro tipi di abbonamento:

- Abbonamento Big Sur: per prenotare tutte le novità della collana Big Sur che usciranno durante l'anno. In regalo si hanno due taccuini Sur e un titolo a scelta dal catalogo;

⁵¹ Quattro chiacchiere con Marco Cassini sulle Edizioni Sur, <http://bit.ly/2o1wvCk>, ultima consultazione 27/03/2017

- Abbonamento combo: permette di prenotare e ricevere, al momento dell'uscita, tutte le novità delle collane Sur e Big Sur, quattro taccuini Sur e tre titoli a scelta nel catalogo;
- Abbonamento Sur: lo stesso tipo dell'abbonamento Big Sur ma con i libri della collana Sur;
- Pacchetto Piglia: offerta dedicata esclusivamente ai titoli dello scrittore latinoamericano Ricardo Piglia.

Il progetto culturale della casa editrice viene portato avanti anche con l'offerta formativa della Scuola del libro⁵², di cui Marco Cassini è direttore didattico. I corsi proposti sono tenuti da figure che fanno parte del lavoro editoriale, dallo scrittore al grafico fino al direttore commerciale, e si dividono in corsi della durata di tre mesi (il lavoro editoriale, corso sui mestieri dell'editoria, corso di scrittura) e corsi di pochi giorni (social media, impaginazione, lavoro in redazione, editing). La sede principale è a Roma ma negli anni sono state attivate date in altre città come Bari, Venezia e Firenze.

Oltre al sito, Edizioni Sur ha anche Sotto il vulcano⁵³, il blog letterario della casa editrice. I post del blog vengono pubblicati ogni due giorni e la maggior parte sono tradotti da siti, riviste che trattano temi riguardanti i testi in catalogo o le tendenze letterarie in generale.

Nonostante la recente nascita della casa editrice l'attività sui social è stata così intensa da guadagnare circa diecimila fan su Facebook e quattordicimila su Twitter, circa la metà di quanti ne ha la Marcos y Marcos in entrambi i social. Non c'è particolare differenziazione tra i contenuti condivisi: Facebook ha in più alcuni video per mostrare le novità di catalogo o le riprese dal vivo di alcune presentazioni; su Twitter i contributi degli utenti sono più evidenti e immediati.

2.2.6.6 ADELPHI: BACKGROUND

Adelphi nasce nel 1962 grazie a Luciano Foà e Roberto Olivetti e negli anni si avvale dei collaboratori dalla forte personalità come Roberto Blazen e Roberto Calasso.

⁵² Scuola del libro, <http://www.scuoladellibro.it/>, ultima consultazione 27/03/2017.

⁵³ Sotto il vulcano, <http://www.edizionisur.it/sotto-il-vulcano/>, ultima consultazione 27/03/2017.

La storia della casa editrice è caratterizzata da un tratto unico nell'editoria italiana tra gli anni Trenta e Sessanta: l'editore protagonista⁵⁴, una personalità carismatica che lascia la sua impronta nella personalizzazione e nella strategia della casa editrice, con una grande attenzione nella scelta dei libri, degli autori e dei collaboratori interni ed esterni.

Il simbolo della casa editrice è un antico ideogramma cinese che rappresenta la luna nuova, dal significato esoterico della morte e della rinascita.⁵⁵ Un'idea simile al nuovo inizio della carriera di Foà, dopo aver abbandonato l'Einaudi per la mancata pubblicazione dell'opera completa di Nietzsche.

Nel 1963, con un grande apparato critico e redazionale, viene inaugurata la collana **Classici** con la pubblicazione di *Opere* di Georg Büchner, *Tutte le novelle* di Geotfried Keller, *La vita e le avventure di Robinson Crusoe* di Daniel Defoe e *Fede e bellezza* di Niccolò Tommaseo.

La collana **Saggi** accoglie Nietzsche e opere di psicologia e psicoanalisi, mentre **Biblioteca Adelphi**, costituita nel 1965, nel tempo sostituirà i Classici con una scelta eterogenea di autori.

La composizione del catalogo vede i libri pubblicati come «anelli di un'unica catena, o segmenti di un serpente di libri, o frammenti di un singolo libro formato da tutti i libri pubblicati da quell'editore»⁵⁶. Oltre a distinguersi dalle collane di Mondadori e Rizzoli con generi che fino a quel momento avevano avuto poca attrattiva per l'editoria – come la filosofia, o come il fantastico che non aveva alcuna connessione con il reale dei primi titoli della **Biblioteca** (*L'altra parte* di Alfred Kubin e *Manoscritto trovato a Saragozza* di Jan Potocki) – Adelphi si è costruita una peculiare identità di brand grazie a un'immagine grafica rimasta invariata fino a oggi.

Roberto Calasso descrive la scelta dell'identità visiva di Adelphi come un processo primario nel lavoro dell'editore perché doveva mettersi in atto il «*rovescio dell'ecfrasi*», la traduzione del testo in un'immagine adatta che avrebbe visto il pubblico come ultimo giudice. La gabbia della copertina deriva dall'artista ottocentesco Aubrey Beardsley ed è costituita da un'immagine – spesso un quadro, anche di un autore famoso ma poco conosciuto – racchiusa in una cornice su fondo colorato.

⁵⁴ Gian Carlo Ferretti, *Storia dell'editoria letteraria in Italia. 1945-2003*, Einaudi, 2004, p. 3.

⁵⁵ Wikipedia, voce Adelphi, <https://it.wikipedia.org/wiki/Adelphi>, ultima consultazione 27/03/2017.

⁵⁶ Roberto Calasso, *L'impronta dell'editore*, Adelphi, 2013, p. 83.

Negli anni Settanta la casa editrice registra una crescita grazie ai capitali della famiglia Agnelli con Ifi e Rcs e la direzione di Roberto Calasso. L'editore incide maggiormente sull'operato della casa editrice facendo confluire nella sua persona le figure di editore, intellettuale e autore, senza che vadano in conflitto con il progetto culturale.

Arriva l'acquisizione di Frassinelli che pubblicherà classici come *Moby Dick* di Melville, *Dedalus* di Joyce e le opere di Kafka, e un grande successo da cinquecentomila copie come *Siddharta* di Herman Hesse. L'interesse si sposta anche verso la letteratura mitteleuropea (Robert Walser, Karl Kraus, Joseph Roth).

Nascono nuove collane come **Il ramo d'oro**, nel 1971, rivolta alle culture orientali, che rimarca la distinzione di Adelphi per la sua lontananza dal contesto politico e attuale dell'Italia. Negli anni Ottanta la lontananza dal contesto politico e la scelta di una letteratura diversa da quella proposta dalle grandi case editrici è così vantaggiosa da far registrare una crescita che la porterà a raddoppiare i titoli pubblicati e a pubblicare se non best seller casi editoriali di dubbio spessore.

Milan Kundera con *L'insostenibile leggerezza dell'essere* inaugura la collana **Fabula**, destinata a ospitare bestseller in senso nuovo rispetto al calo qualitativo delle pubblicazioni di grande case editrici: romanzi di qualità ideali per un lettore ed esigente. È la collana Fabula a rifiutare lo sperimentalismo e a dar voce all'esigenza della scoperta e della valorizzazione di ottimi romanzi contemporanei che vengono riuniti sotto il forte marchio Adelphi. Per esempio, quando la casa editrice pubblica Simenon, autore per eccellenza della collana gialli di Mondadori, lo spoglia dai confini del genere letterario e lo amalgama con la casa editrice tanto da farlo diventare uno degli autori di successo della collana Biblioteca. Il recupero e il successo di Simenon è la prova della visione dell'editore incarnata perfettamente da Calasso:

Si può obiettare, a questo punto, che l'opera di Simenon ha una tale energia intrinseca e una tale capacità di penetrazione capillare che certi effetti non devono stupire. Non si capisce però, allora, come gli stessi effetti non si producano negli Stati Uniti o in Inghilterra o in Germania o nella stessa Francia (per i romanzi «non-Maigret» di cui qui si parla). Evidentemente ha ancora qualche importanza, per certe opere e per certi lettori, il modo in cui i libri vengono presentati e il contesto –

che può essere accennato anche solo da una cornice – in cui appaiono.

È appunto quella la funzione essenziale dell'editore.⁵⁷

Negli anni Ottanta e Novanta si aggiungono altre collane: **Biblioteca Filosofica** e **Biblioteca Orientale**, con testi di cultura indiana, e per la saggistica nasce la collana **peradam**. **La Nave di Argo** dal 1995 affianca i Classici raccogliendo le edizioni complete e, dal 2002, compare la collana per la letteratura dell'infanzia con **I cavoli a merenda**.

Nel complesso Adelphi presenta una frammentazione di collane spesso poco conosciute perché subalterne alle pubblicazioni stesse.



Figura 5. Logo di Adelphi e alcuni esempi di libri appartenenti a diverse collane. Da sinistra: Classici, Fabula, Biblioteca Adelphi, Il ramo d'oro, i cavoli a merenda.

2.2.6.7 ADELPHI: I PRODOTTI COME STRATEGIA DI MARKETING

L'offerta Adelphi non si è mai differenziata dal prodotto libro e il rapporto con i lettori è stato dettato dalla condivisione di un'idea culturale.

La reputazione dei prodotti Adelphi si fonda sulla potenza del marchio e sulla sua capacità di rimanere coerente con la propria storia editoriale.

L'organizzazione dell'azienda è verticale e ruota attorno alla figura dell'editore, fulcro dei processi decisionali, che si avvale di esperti collaboratori tra redattori e traduttori.

La tradizione mantenuta da Adelphi non gli ha impedito di transitare verso il digitale sia per quanto riguarda la pubblicazione di ebook che per quel che riguarda la presenza della casa editrice online. A volte tuttavia quest'ultima non rispecchia la reputazione offline della casa editrice: per esempio, il sito, disponibile anche nelle versioni

⁵⁷ *Ibidem*, p.67.

responsive, ha le sembianze di un negozio online perché riporta solo il catalogo e non racconta la storia della casa editrice.

La promozione degli ebook avviene attraverso periodiche campagne di sconti sui titoli pubblicati in passato.

La promozione in generale avviene in maniera efficace sui canali social tra cui Facebook, Twitter e, in minor misura, Instagram.

2.2.6.8 ANALISI DELLA CONCORRENZA: I SOCIAL NETWORK DEI COMPETITOR

L'analisi della concorrenza include anche il monitoraggio dell'attività delle case editrici sui social network. Tale controllo deve essere effettuato periodicamente, affinché sia costante l'aggiornamento delle strategie di marketing adottate, dei processi di presentazione dei nuovi prodotti e della risposta degli utenti.

I social network presi in considerazione sono Twitter e Facebook e l'analisi ha riguardato i seguenti dati: il numero di seguaci, il tipo di contenuti pubblicati e il coinvolgimento degli utenti. La rilevazione dei dati è stata effettuata con Fanpage Karma⁵⁸, un'applicazione online per l'analisi e il monitoraggio dei social network.

Per quanto riguarda Facebook, minimum fax ha il numero maggiore di seguaci (figura 6). Nonostante la storia relativamente recente della casa editrice romana, l'attività dell'account ha fatto in modo da superare quello di Adelphi. Marcos y Marcos si posiziona al terzo posto con quasi 19.000 seguaci.

⁵⁸ Fanpage Karma, <http://www.fanpagekarma.com/>, ultima consultazione 27/03/17.

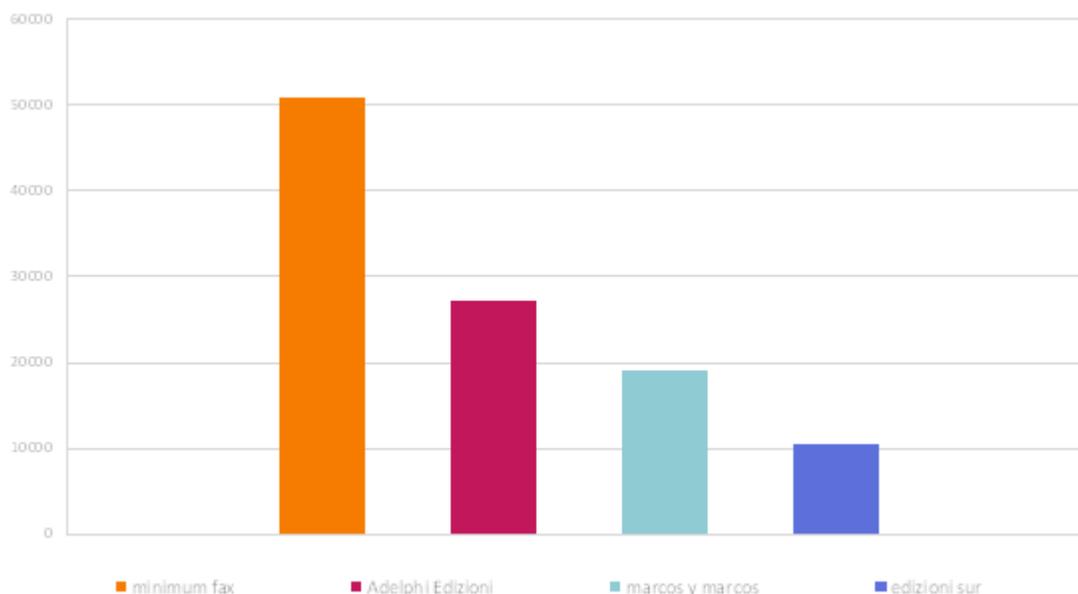


Figura 6. Il numero totale di seguaci su Facebook di Marcos y Marcos e dei competitor dal 19/02/2017 al 19/03/2017 dati di Fanpage Karma

Stupisce anche il numero di seguaci di Edizioni Sur che in poco più di due anni ha raggiunto la metà di quelli di Marcos y Marcos.

Tuttavia, nei dati che indicano il coinvolgimento⁵⁹ degli utenti (figura 7), c'è un ribaltamento che porta in testa Edizioni Sur con il più alto indice d'interazione. La pubblicazione giornaliera della casa editrice si aggira attorno a 1 o 2 post al giorno – come minimum fax – anche se, nel periodo selezionato, ha mantenuto una varietà di contenuti condividendo immagini, link, foto e video (figura 8).

Adelphi, invece, ha una media più bassa di attività giornaliera su Facebook (1 post al giorno), pubblica soprattutto immagini e link e gli utenti condividono più frequentemente i suoi contenuti (figura 9).

I post della Marcos y Marcos sono costituiti per la maggior parte da immagini e per una piccola parte di link (figura 9). In questo caso il coinvolgimento degli utenti è basso perché viene misurato attraverso la media dei like ricevuti dai post, la media dei commenti e delle condivisioni. Nonostante la pagina sia continuamente alimentata da nuovi contenuti e dimostri il tasso di pubblicazione più alto, gli utenti non sono attivi e

⁵⁹ Il coinvolgimento rappresenta la media d'interazione dell'utente con la pagina. Viene misurato dividendo il numero di interazioni giornaliere sulla pagina (like, commenti e condivisioni) per il numero di seguaci. Per l'intero mese si considererà la media dei coinvolgimenti giornalieri.

non partecipano alla condivisione dei post. Uno dei motivi è probabilmente il tono poco personalizzato dell'account che assume le caratteristiche di una comunicazione esclusivamente promozionale e non partecipativa e coinvolgente.

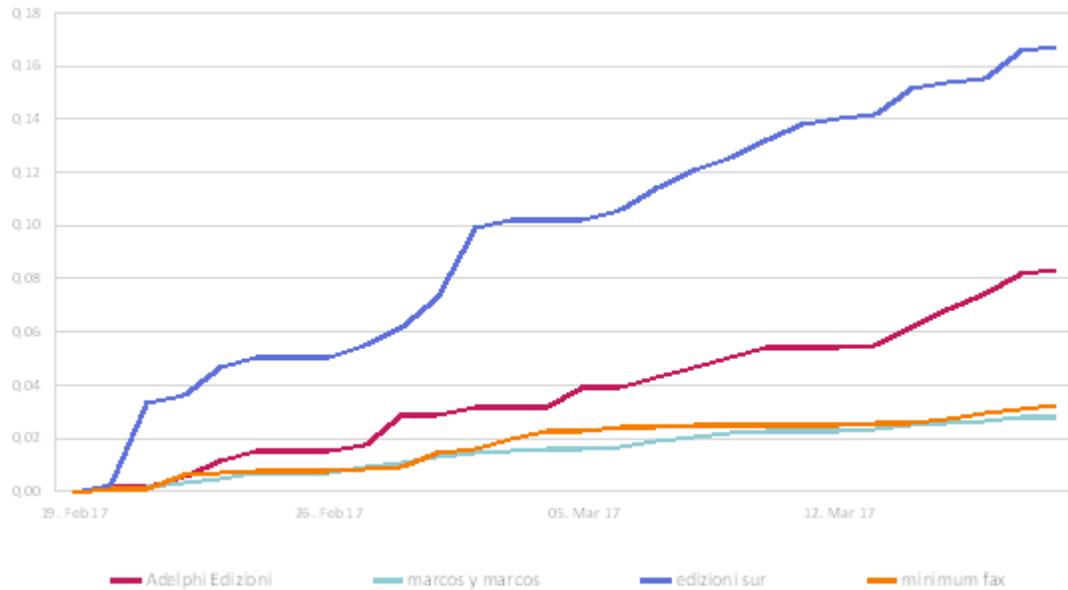


Figura 7. La percentuale di coinvolgimento delle pagine delle case editrici su Facebook dal 19/02/2017 al 19/03/2017 dati di Fanpage Karma.

Type	Total	Avg. Likes	Avg. Comments	Avg. Shares	Avg. Total Reactions
Status	0	0	0	0	0
Pictures	18	43	1.7	4.9	53
Links	14	33	0.6	6.8	43
Videos	6.0	20	0.8	3.0	25
Offers	0	0	0	0	0
Music	0	0	0	0	0
Slideshows	0	0	0	0	0
Others	0	0	0	0	0
Total	38	36	1.2	5.3	42

Figura 8. Indici di successo a seconda dei post pubblicati da Edizioni Sur

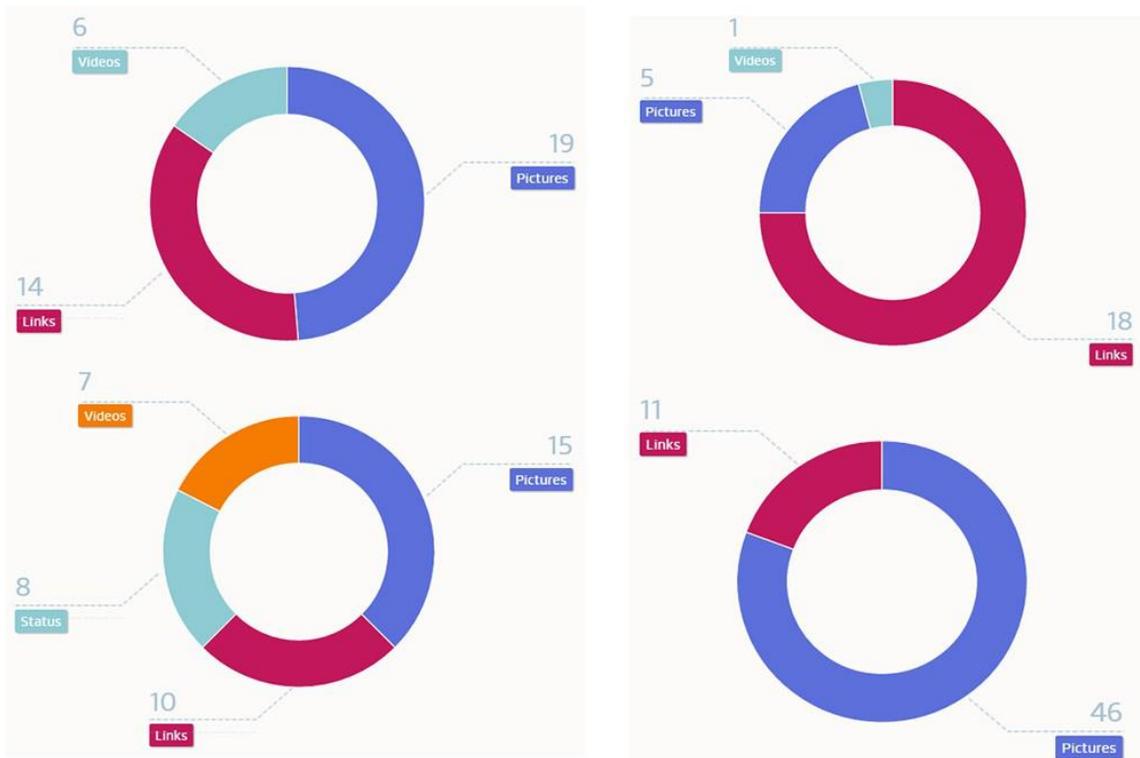


Figura 9. Tipi di contenuto pubblicati dalle case editrici. In alto, a partire da sinistra: Edizioni Sur e Adelphi. In basso da sinistra: minimum fax e Marcos y Marcos. Rilevamenti del periodo 19/02/2017 al 19/03/2017 dati di Fanpage Karma.

Per quanto riguarda Twitter per tutte le case editrici considerate, il numero di follower è più elevato di quello delle pagine Facebook. Probabilmente perché Twitter vede un'attività più intensa legata alle sue caratteristiche intrinseche: la comunicazione è di tipo uno a molti, mentre su Facebook ogni pagina rimane invisibile all'utente fin quando non esprimerà il "mi piace"; la timeline di Facebook predilige i contenuti che hanno un numero maggiore di gradimenti e condivisioni, mentre quella di Twitter si basa su un flusso continuo in cui i tweet precedenti sopravvivono per poco tempo prima di essere sostituiti da quelli di altri utenti.

L'attività delle case editrici su Twitter è simile a quella adottata su Facebook, ma la differenza è che se quest'ultimo è più efficace nella pubblicazione di contenuti lunghi, che siano stati o articoli, su Twitter sono fondamentali la concisione della scrittura (140 caratteri disponibili per un tweet) e la rapidità della condivisione (attraverso il retweet).

Il numero di follower aumenta notevolmente per tutti gli account presi in considerazione, in particolare per Adelphi che con più di 67.000 follower si posiziona al primo posto, seguita da minimum fax, Marcos y Marcos ed Edizioni Sur (figura 10). Ancora una volta, il numero elevato di follower non ne determina il coinvolgimento⁶⁰. Come si vede nella figura 11 Marcos y Marcos ed Edizioni Sur, agli ultimi posti per numeri di follower, sono i profili che registrano maggiore interazione con gli utenti.

A rivestire importanza non è soltanto la frequenza di tweet pubblicati, ma anche il tipo di contenuto. Prendendo come esempio Marcos y Marcos ed Edizioni Sur si nota che i contenuti comprendono link, immagini e puro testo (figura 12, figura 13). Di questi contenuti solo alcuni sono originali, cioè caricati dalla casa editrice, il resto viene retweettato dai profili degli utenti.

I follower dimostrano apprezzamento soprattutto per i contenuti originali: Adelphi e minimum fax ne condividono pochi e la maggior parte della loro attività è costituita soltanto dalla condivisione dei tweet degli utenti; l'attività di Edizioni Sur e Marcos y Marcos è orientata anche alla pubblicazione di immagini delle novità in libreria, foto dal vivo degli eventi e citazioni dai libri.

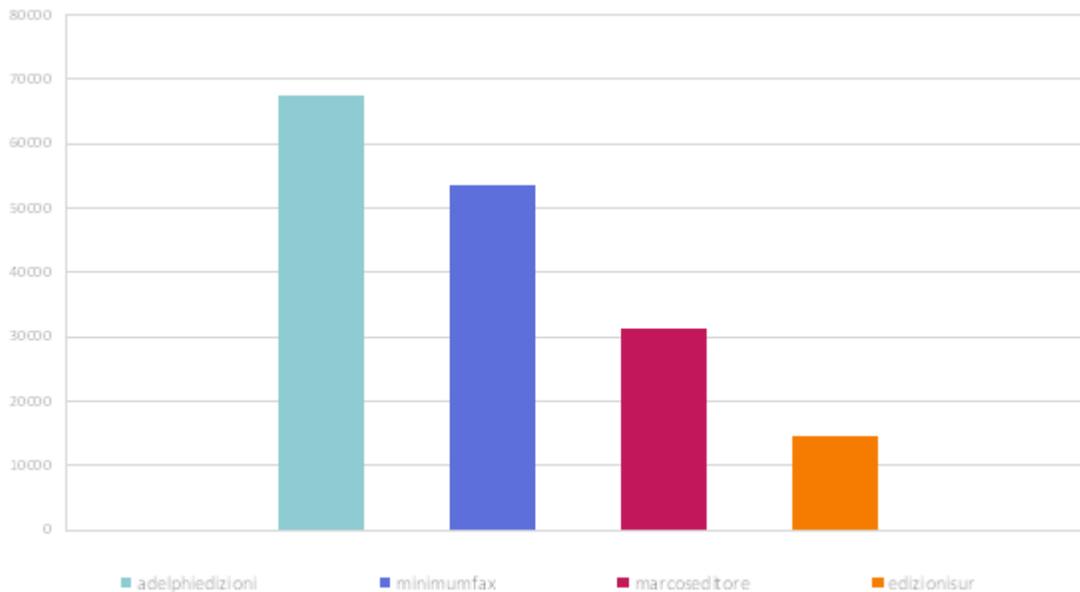


Figura 10. Numero di follower su Twitter di Marcos y Marcos e dei competitor dal 19/02/2017 al 19/03/2017 dati di Fanpage Karma

⁶⁰ Su Twitter il coinvolgimento viene calcolato dividendo il totale delle interazioni (risposte ai tweet, retweet e like) per il numero di follower.

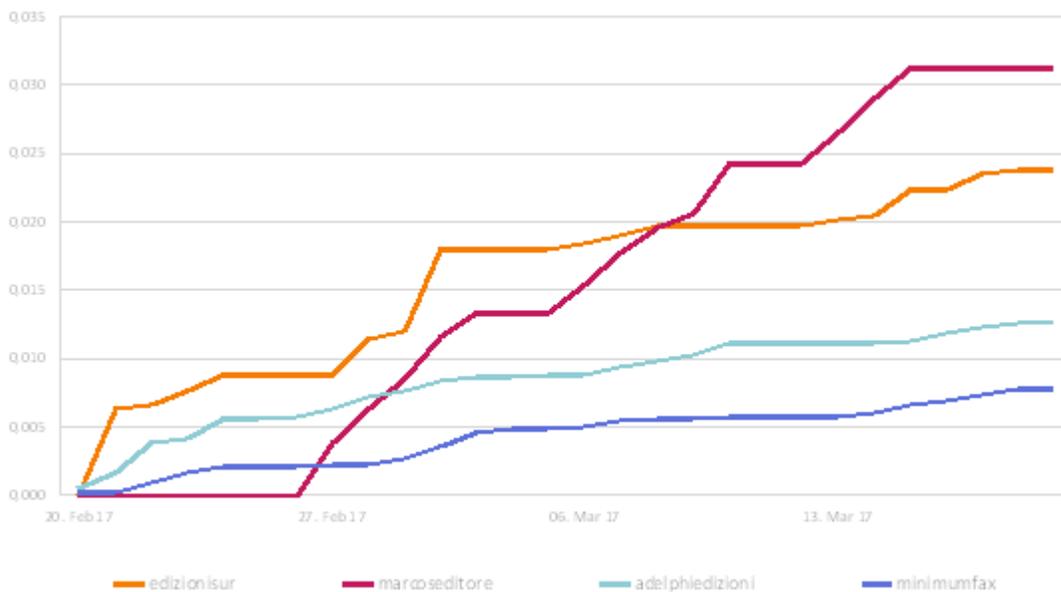


Figura 11. La percentuale di coinvolgimento degli account delle case editrici su Twitter dal 19/02/2017 al 19/03/2017 dati di Fanpage Karma.

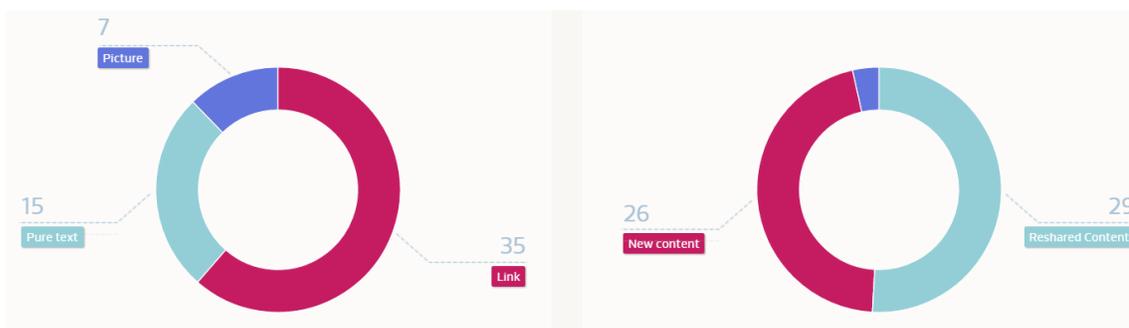


Figura 12. Edizioni Sur: tipo di contenuto dei tweet e, a destra, il tipo di tweet (nuovo contenuto o contenuto condiviso da altri)

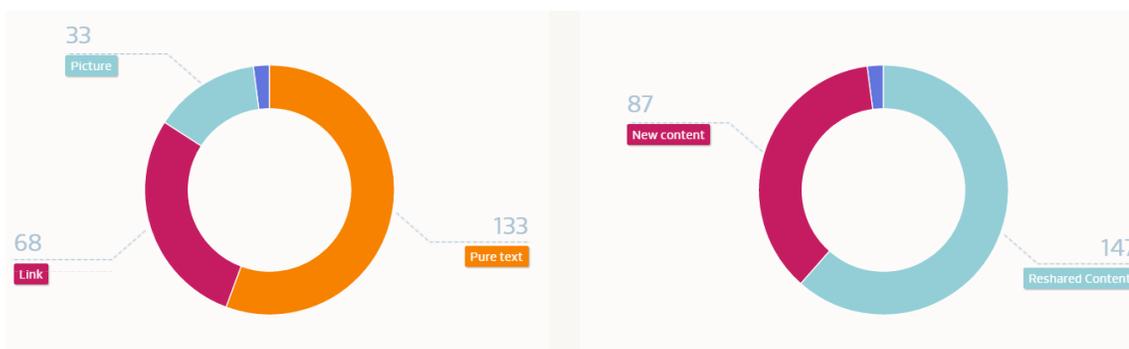


Figura 13. Marcos y Marcos contenuto dei tweet e a destra il tipo di tweet

2.2.7 LETTERATURA RINNOVABILE: L'INSIGHT

L'individuazione dell'insight consiste nel comprendere non solo le diverse esigenze dei consumatori a cui l'associazione si rivolge ma individuare uno specifico bisogno o desiderio anche inconscio che potrebbe essere esaudito. È questa l'opportunità di marketing verso cui orientarsi, perché permette all'azienda di operare con profitto e di dare significato alla sua presenza sul mercato.

Uno dei principali punti di forza per Letteratura rinnovabile è mettere a disposizione prodotti e servizi unici che non sono offerti dalle altre case editrici. Sebbene il catalogo delle case editrici sia simile, la differenza non si gioca sulla promozione libraria ma valorizza il mondo più ampio della lettura cercando di avvicinare anche chi non ne fa parte.

Nella fase iniziale è stato individuato un insight di base: a fronte della diminuzione dei lettori – che, secondo i dati AIE per il 2016 sono scesi a ventitremila rispetto ai ventiquattromila del 2015 – e una popolazione di lettori costituita soprattutto da giovani⁶¹, gli eventi e le iniziative di Letteratura rinnovabile intendono realizzare concretamente l'interesse per i libri e la lettura attraverso due approcci: il legame con il territorio, con la nascita di eventi negli spazi familiari e l'educazione al recupero di altri spazi legati al libro, come quello della biblioteca e della libreria; il fare dei libri un'esperienza collettiva, un momento di condivisione e allegria che possa essere recuperato anche in solitudine.

L'opportunità di progettare eventi su misura, facendo parte di un'unica organizzazione, permette di sviluppare una serie di interazioni sociali, discussioni sul mondo del libro che fa parlare di sé senza alcun limite d'età per i partecipanti. In breve, l'insight risponde a un'esigenza del target nel vedere valorizzati i luoghi per parlare di libri, promuovere la partecipazione e l'orientamento verso un tipo di attività che dovrebbe diventare un'abitudine, recuperare spazi meno favoriti e coniugare due valori condivisi: cultura e sostenibilità ambientale.

⁶¹ La percentuale si attesta al 47% per i giovani dai 6 ai 18 anni che hanno letto almeno un libro durante l'anno, mentre per gli adulti la percentuale è 39%. <http://bit.ly/2njKMdj>, ultima consultazione 14/03/2017.

2.2.8 IL KEY CONCEPT

Il *key concept* coincide con l'idea di fondo del progetto ed è la trasformazione dell'insight in un richiamo all'azione: uno slogan, un discorso, una storia, un video, un concorso, un gioco, un'azione politica. Perché il *key concept* decolli deve:

- fare una promessa (cosa succederà se verrà seguito il consiglio dell'associazione);
- dare una ragione, una dimostrazione che la promessa non è vuota;
- avere una personalità (quella del brand);
- essere semplice e immediato.

Il *key concept* di Letteratura rinnovabile proviene dagli ideatori, i due editori Marcos y Marcos, che hanno pensato a un'associazione guidata dallo slogan: “La Letteratura è energia rinnovabile”. I progetti promossi da Letteratura rinnovabile prendono ispirazione dal mondo del libro, in cui è frequente lo scambio fisico e la creazione di una rete di relazioni. Particolare attenzione è riservata:

- alle materie prime con cui il libro è prodotto che gli conferiscono materialità e bellezza culturale;
- ai ritmi naturali della lettura, che si oppongono a nuovi supporti che distruggono il lettore;
- alla letteratura sostenibile: data la grande mole di libri prodotti e mandati al macero è importante stampare solo ciò che si può sostenere per prolungare la permanenza del libro in libreria.

Inizialmente l'associazione era nata per recuperare pubblicazioni e classici fuori catalogo o inghiottiti dall'iperproduzione, per riutilizzarli e raccontarli in modo diverso. Da questo punto di partenza la promessa si è evoluta garantendo la creazione di occasioni d'incontro tra e con il pubblico. Attraverso la partecipazione alle sue iniziative Letteratura rinnovabile assicura la soddisfazione dell'esigenza di fare comunità, di creare tanti poli d'incontro sul territorio italiano che gravitano attorno al libro, di rendere partecipi i lettori di tutte le età e di assicurare la creazione e il recupero collettivo di luoghi per parlare di libri grazie anche all'impiego di mezzi sostenibili. La promessa di

Letteratura rinnovabile sta nel recupero di un discorso attorno al libro che si serve degli addetti ai lavori e dei lettori esterni.

Stabilito il concept è fondamentale capire come veicolare l'idea attraverso i contenuti digitali o tradizionali.

La ragion d'essere dell'associazione è da ricercare nella volontà di creare un panorama culturale differenziato favorendo, dalla parte degli addetti ai lavori, i piccoli e medi editori insieme alle librerie indipendenti e, dalla parte del pubblico, gli incontri dal vivo. A dimostrazione della concretezza della ragione d'essere l'associazione prosegue nell'organizzazione delle iniziative affidandosi alla rete di contatti che ha stabilito dal momento della sua nascita. In parallelo alla promozione del catalogo la casa editrice ne approfitta per comunicare continuamente le iniziative dell'associazione, per esempio inviando materiale promozionale alle librerie a lei affiliate. In questo modo la promozione è caratterizzata dalle modalità di comunicazione da sempre adottate dalla casa editrice che l'hanno distinta durante gli anni: curare i rapporti diretti e privilegiati con chi fa parte della filiera editoriale. Per esempio si riservano eventi speciali per le librerie più fedeli o si attirano nuove librerie e lettori grazie alla comunicazione della newsletter e alla condivisione di un grande apparato fotografico sui social network.

Per declinare lo slogan in una serie di attività per spingere alla lettura la campagna comunicativa si serve del tono della comunicazione che, a seconda dell'iniziativa, avrà diverse voci:

- l'approccio professionale degli editori Marcos y Marcos che tengono i corsi di editoria;
- la voce di qualunque promotore della cultura che organizza un evento legato ai libri;
- le voci personali degli autori, degli editori indipendenti e dei lettori;
- la comunicazione digitale orientata alla massima copertura degli eventi, all'illustrazione dei valori e del progetto di Letteratura rinnovabile.

2.2.9 INDIVIDUARE I TOUCHPOINT

Quanto definito fino a questo punto della strategia digitale è un'analisi interna delle capacità dell'azienda e uno sguardo all'esterno sulle opportunità di promozione dell'associazione culturale.

È bene a questo punto considerare quelli che saranno i punti di contatto con i lettori interessati, la rete di librerie di cui la casa editrice si occupa per la promozione del catalogo e i relativi messaggi da comunicare loro. È una parte della strategia digitale che si concentra sulle modalità comunicative commisurate alle risorse, agli strumenti e ai risultati sperati dall'impresa.

Si considerano le strategie di visibilità, cioè i media attraverso i quali trasmettere il messaggio, e le strategie di contenuto, cioè le forme di comunicazione differenziate a seconda del medium utilizzato.

2.2.9.1 STRATEGIE DI VISIBILITÀ

Nella comunicazione generale della casa editrice sono già attive strategie di visibilità tradizionali. L'ufficio stampa si occupa dell'invio di materiale promozionale, della definizione delle newsletter, dell'invio di copie stampa ai giornalisti, alla radio, alla televisione e copie stampa ai blogger e agli influencer. L'ufficio comunicazione e marketing organizza eventi, allestisce gli espositori alle fiere, produce materiale promozionale come locandine, segnalibri, cataloghi e libretti informativi e si occupa, inoltre, dell'aggiornamento dei siti della casa editrice.

Poco spazio è riservato ai social network: anche se aggiornati assiduamente non hanno una persona incaricata di occuparsene con una pianificazione definita e la loro gestione è affidata ciclicamente agli stagisti.

L'incontro con l'editore e l'addetto alla comunicazione e al marketing è stato utile per definire i canali verso cui concentrarsi per la promozione dell'associazione culturale: le principali espressioni della strategia digitale riguarderanno il sito, che dovrà essere esaustivo dal punto di vista informativo, dovrà essere disponibile se visualizzato con diversi dispositivi, dovrà avere un buon posizionamento sui motori di ricerca attraverso il rispetto delle pratiche SEO. Gli account Facebook e Twitter offrono invece un aggiornamento più frequente e in tempo reale dell'associazione.

2.2.9.2 STRATEGIE DI CONTENUTO

La strategia digitale prevede l'implementazione di un sito i cui contenuti guideranno il lettore attraverso gli scopi e le iniziative dell'associazione. Ci saranno il racconto delle idee e della storia dell'identità dell'associazione, con lo stile semplice e spensierato che ha caratterizzato i contenuti di Letteratura rinnovabile, si lascerà largo spazio ai contenuti visuali con gallerie e foto degli eventi già svolti, grazie all'archivio della casa editrice.

Analogamente l'account Facebook pubblicherà contributi provenienti da siti che sono compatibili con il manifesto dell'associazione (iniziative ambientali, riscoperta dei luoghi del libro), fisserà i nuovi appuntamenti e darà spazio al racconto degli utenti stimolandoli a inviare materiale della loro partecipazione (foto, citazioni, link e video).

Twitter avrà, invece, lo scopo di partecipare ai temi più importanti della giornata se compatibili con Letteratura rinnovabile e sarà utilizzato per la comunicazione dal vivo degli eventi (live tweeting).

In relazione agli obiettivi e alle caratteristiche dell'audience si assegnano diversi ruoli ai social selezionati: Facebook e Twitter. I contenuti sono soprattutto visuali, costituiti da foto delle iniziative svolte, e useremo Facebook come strumento di condivisione e spiegazione delle iniziative svolte, ma anche di promozione e di intrattenimento, condividendo, per esempio, contenuti da altri siti coerenti con il manifesto di Letteratura rinnovabile.

Twitter è invece uno strumento relazionale, più adatto ad avere la condivisione e il confronto immediato con gli utenti: sarà dedicato alla condivisione delle iniziative ma anche allo spazio maggiore riservato ai follower che producono contenuti inerenti agli obiettivi dell'associazione.

2.2.9.3 L'ANALISI DEL TARGET DI LETTERATURA RINNOVABILE SUI SOCIAL NETWORK

Le strategie di contenuto dedicate ai social network devono considerare i target individuati e ridefinirli grazie all'ascolto e al monitoraggio della rete con l'uso di software e applicazioni specializzate.

Letteratura rinnovabile esiste dal 2012 e, grazie alle iniziative che ha organizzato negli anni, ha una base di ascolto già consolidata sui canali social. Per capire se c'è

concordanza tra il target individuato e quello che l'associazione effettivamente raggiunge è stata effettuata un'analisi sugli account social.

Lo strumento analytics di Twitter ha rilevato che i 1600 follower di Letteratura rinnovabile sono composti per il 60% da donne e il 40% da uomini (figura 15). Le due percentuali hanno una diversa distribuzione d'età: il pubblico femminile si attesta tra i 25 e i 34 anni, quello maschile tra i 35 e i 44 anni (figura 14).

Gli interessi dei follower dell'account sono coerenti con l'attività dell'associazione e per il 95% riguardano le notizie del mondo editoriale, seguito da affari e notizie e novità dal mondo del cinema.

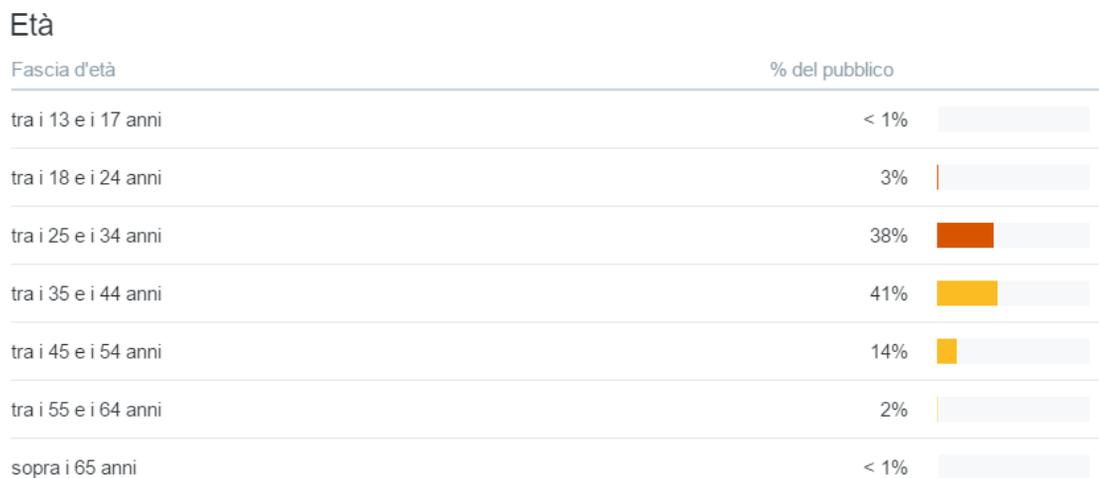


Figura 14. Età dei follower sull'account Twitter di Letteratura rinnovabile.

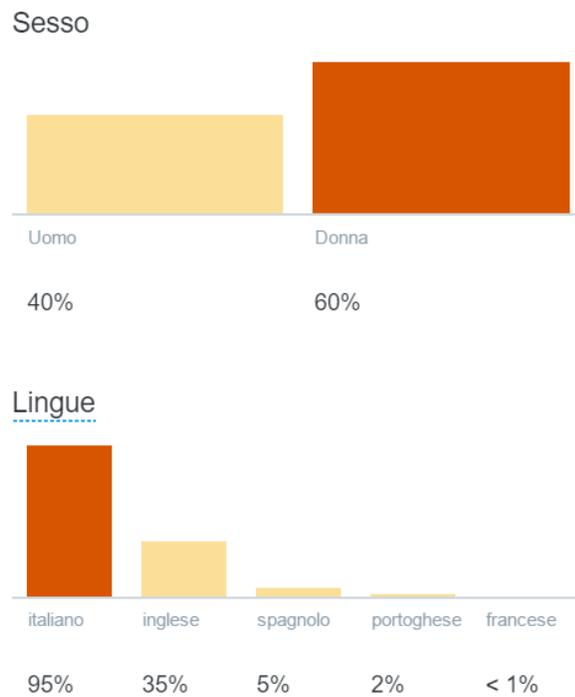


Figura 15. Genere dei follower sull'account Twitter di Letteratura rinnovabile.

Lo strumento Insights disponibile per le pagine su Facebook fornisce alcuni dati utili sul target. I dati confermano quelli rilevati su Twitter, anche se la pagina Facebook ha un numero maggiore di seguaci. Il pubblico, per la maggior parte di lingua italiana, è costituito soprattutto da donne (74%) tra i 25 e i 34 anni (figura 16). Gli uomini si attestano al 25% e un'età compresa nelle fasce 25-34 anni, 35-44 anni. Facebook fornisce i dati delle persone coinvolte, coloro che hanno interagito con la pagina esprimendo “mi piace” o condividendo i post, confrontandole con le persone che seguono la pagina. Il coinvolgimento riguarda per l'80% le donne che, al contrario dell'età media di quelle che seguono la pagina, si distribuiscono nelle fasce d'età dai 45-54 anni in su (figura 17).

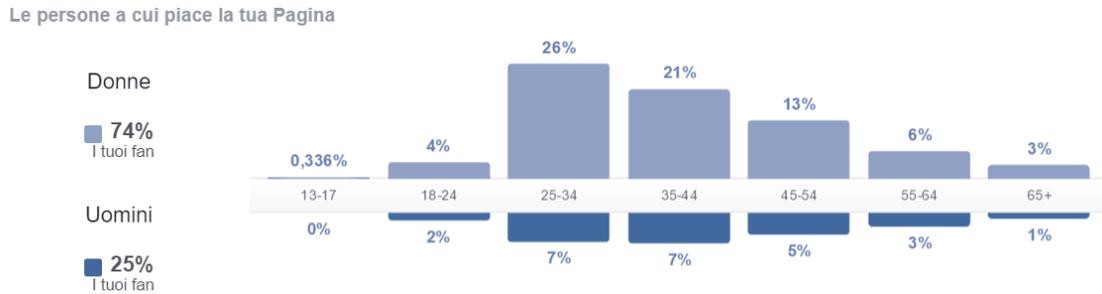


Figura 16. Genere ed età delle persone coinvolte dai post dell'account Facebook di Letteratura rinnovabile

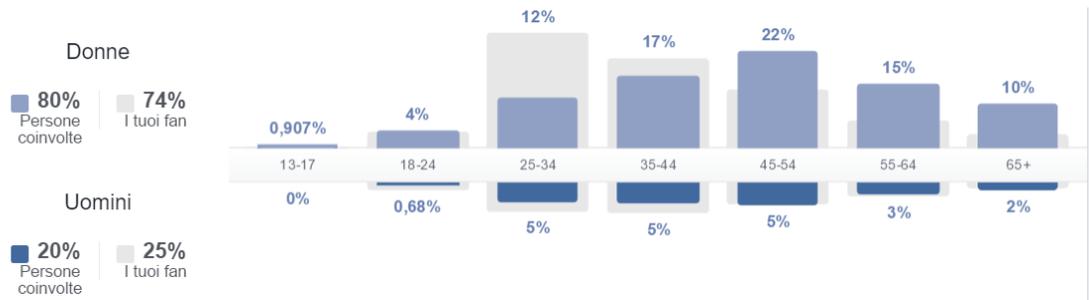


Figura 17. Coinvolgimento dell'account Facebook di Letteratura rinnovabile

Confrontando i dati sui target rilevati dagli account social e quelli rilevati per definire buyer personas, si nota che ci sono alcune differenze di età nelle fasce al di sotto dei trent'anni. La reputazione social dell'associazione è nota soprattutto agli utenti al di sopra dei trent'anni, in minor misura per quelli dai venticinque anni. Anche se le iniziative coinvolgono studenti, maggiori di tredici anni fino a quelli in età da università, evidentemente molti non approfondiscono la conoscenza dell'associazione o ne vengono a conoscenza solo dopo aver incontrato la casa editrice.

2.2.9.4 ELABORARE IL PIANO EDITORIALE

Una delle prime realizzazioni concrete della strategia è la definizione di un piano editoriale di pubblicazione sugli strumenti selezionati per valutarne l'efficacia e avere sempre presente il rapporto tra la pubblicazione dei contenuti, gli obiettivi da raggiungere e la risposta degli utenti.

Un calendario editoriale è un foglio di lavoro definito mese per mese, costituito da celle con l'indicazione del contenuto (titolo e tipo), eventuali scadenze per chi deve produrre i contenuti e i canali sui quali verranno pubblicati.

Per Letteratura rinnovabile si è deciso di concentrarsi su:

- la definizione del topic, l'argomento di cui si intende parlare. L'associazione culturale è un caso particolare perché riunisce diverse iniziative legate a diversi periodi di svolgimento. La scelta migliore è concentrarsi di volta in volta sui diversi argomenti inerenti agli eventi.
- L'individuazione delle fonti: per Letteratura rinnovabile le fonti sono soprattutto interne. Provengono dall'ufficio stampa che si occupa della newsletter e dall'ufficio marketing e comunicazione che definisce i materiali promozionali, l'aggiornamento del sito e la gestione degli account social.

Dietro il coordinamento di tale ufficio, durante lo stage ho avuto occasione di gestire l'account Twitter della casa editrice e di Letteratura rinnovabile e comporre contenuti per il sito, avvalendomi dell'archivio di articoli disponibili nel database di Letteratura rinnovabile.

- La distribuzione dei contenuti e il controllo: prevedono la definizione del tipo di contenuti da pubblicare e la valutazione del loro impatto sulle diverse piattaforme scelte dalla strategia digitale. Entrambe le parti di tale processo sono messe in atto dopo aver valutato il target sui social media e in un momento successivo alla pubblicazione.

Mese: Marzo	Tipo di contenuto	Facebook	Twitter
01/03/17			
02/03/2017	Foto del laboratorio BookSound con la scuola media Tito Livio	Condivisione delle foto dall'account Facebook BookSound	Retweet dell'account Letti di notte e controllo di tweet degli utenti
03/03/17			
04/03/17			
05/03/17			
06/03/17			
07/03/2017	Articoli coerenti con il manifesto di Letteratura rinnovabile. Siti di riferimento: il Libraio, Booksblog, blog letterari indicati tra gli stakeholder	- Condivisione degli articoli - Controllo degli account Letti di notte e BookSund	Controllo e condivisione di articoli a tema libro per la festa della donna
08/03/17			
09/03/2017	Foto del laboratorio BookSound con la scuola superiore Donatelli-Pascal	Condivisione delle foto dall'account Facebook BookSound	Condivisione di una foto del laboratorio
10/03/17			
11/03/17			
12/03/17			
13/03/17			
14/03/2017	Foto del laboratorio BookSound con la scuola superiore Donatelli-Pascal	- Condivisione delle foto dall'account Facebook BookSound - Controllo e condivisione di articoli a tema libro	Condivisione di una foto del laboratorio
15/03/17			
16/03/17			
17/03/17			
18/03/17			
19/03/17			
20/03/2017	Messa online del nuovo sito di Letteratura rinnovabile	Iniziative di Letteratura rinnovabile: condivisione foto e link al sito	Pubblicazione foto e condivisione del link alle iniziative di Letteratura rinnovabile
21/03/2017		Corsi di Letteratura rinnovabile: condivisione foto e link al sito	Pubblicazione foto e condivisione del link ai corsi di Letteratura rinnovabile
22/03/2017		Idee di Letteratura rinnovabile: condivisione foto e link al sito	Pubblicazione foto e condivisione del link alle idee di Letteratura rinnovabile
23/03/17			
24/03/17			
25/03/17			
26/03/2017	- Evento: BookPride - Video di letti di notte 2017 e presentazione del crowdfunding rivolto alle Librerie - Aggiornamento del sito di Letteratura rinnovabile nella sezione Letti di notte	- Pubblicazione del video di Letti di notte 2017 - Condivisione di altre iniziative Letteratura rinnovabile che si svolgeranno in estate (link al sito)	- Condivisione del video di Letti di notte 2017 - Pubblicazione foto e link alle iniziative di Letteratura rinnovabile
27/03/17			
28/03/17			
29/03/17			
30/03/17			
31/03/17			

Figura 18. Un esempio di calendario editoriale per il mese di marzo.

2.2.10 STAKEHOLDER E INFLUENCE MARKETING

La fase di monitoraggio effettuata sui social network permette di selezionare le macrocategorie di soggetti a cui rivolgersi: da un lato gli utenti, i potenziali lettori sui quali concentrare l'attenzione; dall'altro gli influencer.

Gli influencer sono utenti che producono contenuti, hanno un numero consistente di seguaci e sono in grado di modificare la percezione di altri utenti su un prodotto, un servizio o un'azienda. Costituiscono una guida e, spesso, un modello per gli utenti che li coinvolgono nelle decisioni di acquisto.

Agli influencer tradizionali divisi in celebrità e giornalisti, oggi si aggiungono una serie di figure nate grazie al web: blogger, youtuber e persone influenti, cioè utenti che, anche se non hanno un ruolo definito come i precedenti, sono in grado di condizionare le opinioni altrui. Il contatto con gli opinionisti della rete è utile a stabilire un rapporto di tipo professionale che faciliterà la pubblicazione di contenuti positivi e aiuterà a capire le carenze dell'offerta aziendale.

La parte riservata agli stakeholder nella strategia per Letteratura rinnovabile è un'integrazione del marketing di influenza⁶² che è già portato avanti dalla casa editrice per la promozione del catalogo. La rete capillare degli influencer individuati è il risultato di alcuni passaggi principali:

- individuazione degli influencer: numero di seguaci sugli account social, frequenza di pubblicazione e risposta degli utenti;
- azioni di marketing rivolte agli influencer: fornire informazioni costanti sulle attività promosse da Letteratura rinnovabile con la newsletter o il contatto diretto tramite mail;
- azioni di marketing che coinvolgono influencer: invito a eventi in anteprima, invio di materiale promozionale.

⁶² Wikipedia, voce Marketing di influenza, https://it.wikipedia.org/wiki/Marketing_di_influenza, ultima consultazione 28/03/2017.

Sito	Tema	URL	Numero di seguaci	Frequenza di pubblicazione	Attività su Facebook
Critica Letteraria	Libri	http://www.criticaletteraria.org/	14.391	2 post al giorno	2-3 stati al giorno
Il giro del mondo attraverso i libri	Libri	https://girodelmondoattraversoilibri.wordpress.com/	12.525	1 post a settimana	2-3 stati al giorno
Piego di libri blog	Libri	http://www.piegodilibri.it/	11.437	1-2 post a settimana	1 stato al giorno
La lettrice rampante	Libri	http://lalettricerampante.blogspot.it/	8.728	1 post a settimana	2-3 stati al giorno
Una banda di cefali	Libri, fumetti, cinema, serie tv	http://www.bandadicefali.it/	4.479	2-3 post a settimana	1 stato al giorno
L'officina del libro	libri	http://officinadellibro.blogspot.it/	3.737	1 post a settimana	1 stato al giorno

Tabella 6. Una selezione di influencer su Facebook.

Account	Utente	Tema	Numero di follower
@CasaLettori	Influencer	Libri	50.500
@CriticaLetteraria	Comunità di recensori	Libri	44.200
@CircoloLettori	Centro culturale di Torino	Libri	34.900
@Giuditta_legge	Influencer e blogger	Libri	17.000
@piegodilibri	Comunità di recensori	Libri	4.935
@DianaDi87	Youtuber	Libri	2.128
@AndreaPennywise	Youtuber	Libri	1.700
@GoodBookit	Rivenditore di libri e	Vendita e distribuzione di	2.187

	dvd	libri	
--	-----	-------	--

Tabella 7. Una selezione di influencer su Twitter.

3. IL SITO DI LETTERATURA RINNOVABILE

3.1 RAPPORTO DI VALUTAZIONE DEL SITO

Prima di procedere alla realizzazione del nuovo sito per l'associazione culturale, si è svolto l'incontro con l'editore Marco Zapparoli e con il settore comunicazione e marketing della casa editrice.

La fase iniziale ha incluso una parte di valutazione del sito già esistente, utile a individuare gli obiettivi e le aree di intervento. La fase di valutazione si è conclusa con le proposte di miglioramento.

I fattori protagonisti dell'analisi del sito preesistente sono stati:

- aspetto grafico e visuale;
- struttura logica e contenuti;

3.1.1 L'ASPETTO GRAFICO E VISUALE

Le figure 19 e 20 mostrano la pagina iniziale del sito di Letteratura rinnovabile prima del rifacimento.

L'intestazione manteneva la centralità del logo e del nome dell'associazione, a grandi dimensioni. Si individuava facilmente la testata costituita dal menu, fisso per ogni pagina, e dallo slider, presente solo nella home, con la barra a destra che mostrava le notizie in evidenza.

La home non aveva una struttura definita, perché era una pagina o un articolo cambiato frequentemente a seconda delle news da pubblicare. Negli anni di attività l'archivio del sito si è riempito di contenuti creati appositamente per la homepage e non più utilizzati perché sostituiti, di volta in volta, da una nuova pagina.

Tutti i testi erano in font a bastoni, alcuni titoli si differenziavano per piccoli elementi grafici colorati e per il colore che rimandava al logo dell'associazione. Tuttavia i testi, anche se brevi e con una divisione in paragrafi che favoriva la lettura, si affollavano nella parte centrale a causa delle barre laterali che contenevano testi, link e loghi di eventi.

Dal punto di vista dell'approccio visuale c'era un sovraccarico di informazioni che non faceva comprendere immediatamente l'identità e lo scopo dell'associazione culturale. L'intenzione di soddisfare il bisogno informativo di un pubblico differenziato eccedeva nell'accuratezza di contenuti presentati simultaneamente.



Figura 19. Testata della homepage del vecchio sito di Letteratura rinnovabile



Figura 20. Homepage del vecchio sito di Letteratura rinnovabile

3.1.2 STRUTTURA LOGICA E CONTENUTI

Anche se la rintracciabilità del sito era facilitata dall'unicità del nome dell'associazione, all'interno la reperibilità dei contenuti informativi risultava complessa.

Il menu era fisso e definiva un primo livello di navigazione, mentre non erano chiare le pagine di secondo livello.

È stata effettuata una visita sistematica di tutto il sito e, a titolo di esempio, si definiscono due diagrammi ad albero che mostrano la struttura delle pagine di primo livello, Chi siamo (figura 21) e Cosa facciamo (figura 22).

In Chi siamo c'era la presentazione dell'associazione culturale con link al manifesto e, contenuta nel testo, la storia raccontata attraverso i progetti organizzati negli anni. La pagina illustrava alcune iniziative di Letteratura rinnovabile senza la distinzione tra eventi e corsi.

Si trattava di contenuti ripetuti anche in Cosa facciamo che riportava una suddivisione per anni con le rispettive iniziative. In aggiunta la pagina conteneva piccole introduzioni ai progetti con link che conducevano alle stesse pagine nominate da Chi siamo.

I contenuti del sito erano brevi, coerenti con il tono dell'impresa e adeguatamente suddivisi in paragrafi, con le parti più importanti evidenziate in grassetto. Tuttavia, l'utente aveva un'informazione frammentata degli scopi e delle iniziative di Letteratura rinnovabile.

La raggiungibilità delle pagine era garantita dalle barre laterali sempre visibili che, però, replicavano i collegamenti ipertestuali delle altre pagine.

Mancava una struttura gerarchica, perché quella esistente era complicata dai collegamenti ridondanti e dall'assenza di una distinzione tra la storia dell'associazione, i progetti e i corsi.

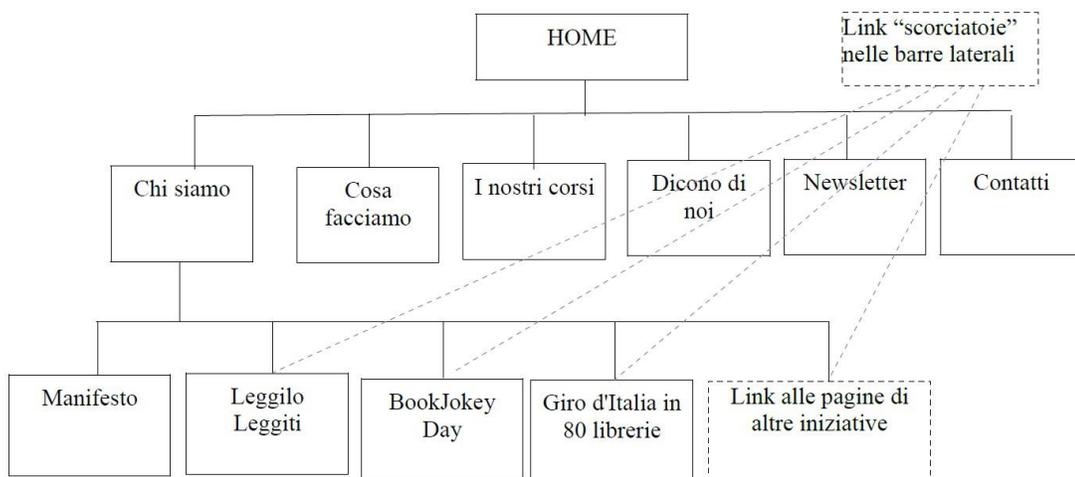


Figura 21. Diagramma ad albero della pagina Chi siamo

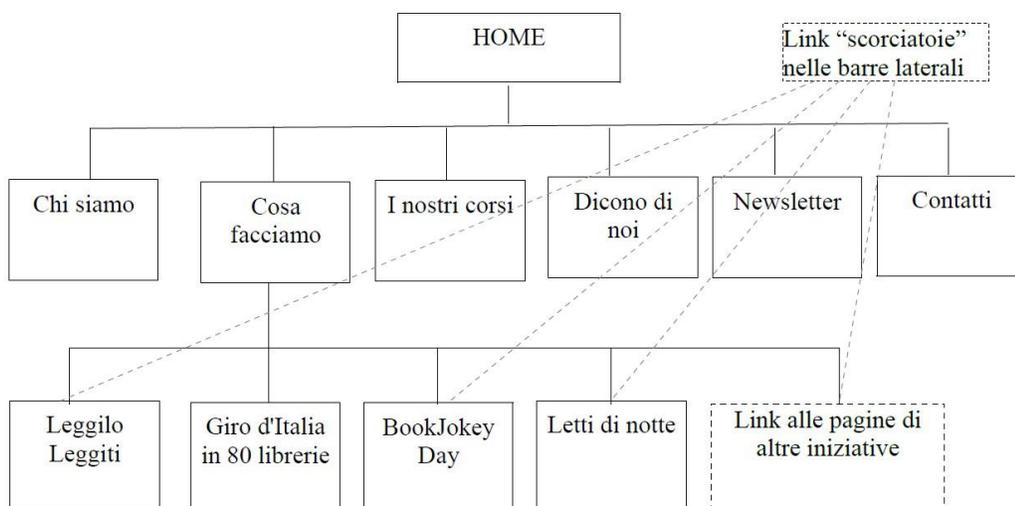


Figura 22. Diagramma ad albero della pagina Cosa facciamo

3.1.3 VALUTAZIONE E PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO

In conclusione, dall'analisi del sito sono stati individuati i seguenti problemi:

- la struttura non era coerente con gli scopi del sito;
- le categorie in cui era diviso (Chi siamo, Cosa facciamo, I nostri corsi, Dicono di noi) non erano immediatamente comprensibili dall'utente, perché nelle diverse pagine si verificavano sovrapposizione e ripetizione di informazioni;

- di conseguenza i contenuti erano ridondanti anche se coerenti con il tono dell'azienda;
- la navigazione dell'utente, dopo il primo livello di pagine del menù fisso, diventa confusa.

Le proposte di miglioramento si orientavano a:

- ridefinire la struttura del sito;
- aggiornare e snellire la mole di contenuti ripetuti;
- rielaborare i contenuti esistenti per renderli coerenti al tono dell'associazione;
- sviluppo della versione responsive.

3.2 IL PROCESSO DI PRODUZIONE

Il processo che ha portato alla realizzazione e alla pubblicazione del sito ha attraversato diverse fasi riassunte nella figura 23. Le informazioni preliminari, fornite dall'editore, sono state raccolte in un documento dei requisiti: un modello che sta alla base del lavoro ed è un riferimento per le attività e i risultati da ottenere.

Nella relazione di tesi ho scelto di distinguere il documento dei requisiti dalla fase successiva di realizzazione, illustrata nei punti seguenti: mentre quest'ultima specifica i risultati, il documento illustra le richieste e i vincoli⁶³.

In appendice è disponibile il documento dei requisiti, mentre di seguito si illustrano nel dettaglio le fasi che hanno contribuito alla definizione del sito.

⁶³ Roberto Polillo, *Plasmare il web. Road map per siti di qualità*, Apogeo, Milano, 2006, p. 43.

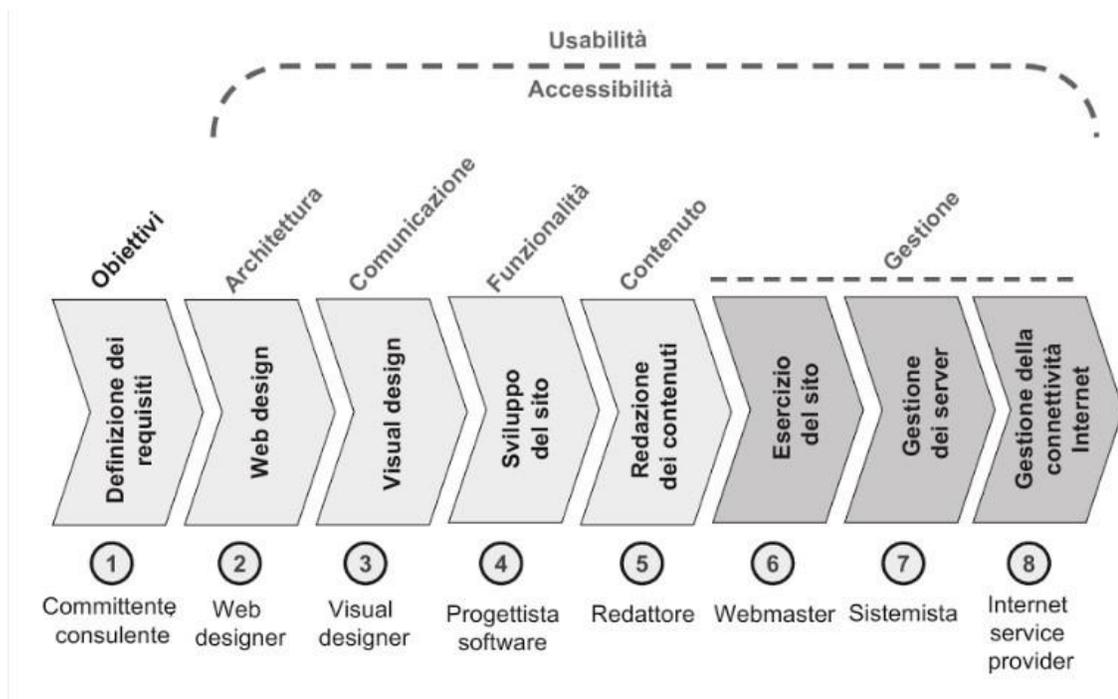


Figura 23. Processo di produzione di un sito web.

3.2.1 ARCHITETTURA

Per architettura si intende la struttura del sito e la sua navigazione dal punto di vista informativo. Si tralasciano le scelte software e ci si concentra sulla relazione tra struttura e contenuti. Questa fase spesso coincide con quella del web design perché si decide l'aspetto visuale in accordo con la struttura logica dei contenuti.

Il sito di Letteratura rinnovabile doveva esporre con chiarezza i progetti con particolare attenzione alla differenza tra: iniziative gratuite, corsi a pagamento della casa editrice e una sezione riservata agli eventi sponsorizzati e non direttamente organizzati dall'associazione. Come ogni sito, prevede chiaramente le modalità di contatto attraverso l'omonima sezione e la newsletter che per Letteratura rinnovabile riveste particolare importanza: il sito non è aggiornato frequentemente e la newsletter si occupa di ricordare agli utenti gli appuntamenti in arrivo.

La scelta è ricaduta sull'impostazione di un classico menu (figura 24), posizionato nell'intestazione, che ridistribuisce i contenuti presenti in precedenza. Parallelamente alla messa a punto del menu sono state ridefinite anche le categorie in cui erano suddivisi i contenuti. Infatti, le categorie Wordpress permettono di classificare i

contenuti del sito in diversi argomenti. Tale fase è stata utile per restituire la struttura ed evitare ripetizioni e sovrapposizioni come accadeva nella versione precedente.



Figura 24. Il nuovo menu di Letteratura rinnovabile

3.2.2 COMUNICAZIONE

La comunicazione riguarda la coerenza con cui il sito trasmette gli obiettivi dell'associazione. Questa fase include anche il visual design che riguarda la comunicazione per immagini, la comunicazione tipografica e grafica.

Sin dalla homepage si dichiarano gli obiettivi dell'associazione: l'editore ha voluto includere un grande slider di immagini che occupasse la maggior parte della pagina e che presentasse le iniziative in svolgimento. Nella parte inferiore compare una presentazione preliminare che viene approfondita nella sezione Chi siamo.

Al minimalismo del template e del menu fisso è affiancata un'identità visuale ricca di immagini che intende ricordare uno dei punti fondamentali del manifesto dell'associazione: mostrare concretamente l'incontro dal vivo all'interno del mondo del libro.

Al posto delle singole pagine con testi ripetuti della versione precedente del sito, ci sono pagine che introducono sinteticamente tutte le iniziative, lasciando all'utente l'autonomia di esplorarle brevemente o di approfondirle (figura 25). Infatti, le pagine Iniziative, Corsi e Idee hanno la stessa struttura: viene mostrato il nome, il logo e un testo introduttivo.

La scelta di non includere queste pagine in un menù secondario al di sotto delle voci corrispondenti del menu principale, è giustificata dal fatto che, all'aumentare dei progetti, i sottomenu potrebbero essere costituiti da un numero elevato di opzioni.

Letteratura rinnovabile

Home Chi siamo Iniziative Corsi Idee Contatti Newsletter

Letti di notte



Dal 2012, in corrispondenza del solstizio d'estate, si svolge Letti di notte, la notte bianca del libro e della lettura. Dal tramonto all'alba i lettori condividono letture e storie nei luoghi del libro come librerie, biblioteche, festival, circoli culturali. L'idea nasce da Letteratura rinnovabile e dal contributo del libraio Patrizio Zurrù. Sul

[READ MORE](#)

BookSound



I libri sono pronti ad "alzare nuovamente la voce" grazie a decine di volontari che aiuteranno i ragazzi delle scuole italiane a leggere sempre meglio. BookSound è il progetto di lettura ad alta voce rivolto ai giovani tra gli 8 e i 18 anni e riservata alle classi quarte e quinte

[READ MORE](#)

Giro d'Italia in 80 librerie



La lettura ad alta voce è anche la protagonista del Giro d'Italia in 80 librerie. Si tratta di una festa nell'Italia della lettura attraverso una mobilità sostenibile. Eventi, incontri, giochi e letture, ma soprattutto pedalate per Il Giro d'Italia in 80 librerie. Letteratura rinnovabile guida una serie di tappe in giro

[READ MORE](#)

Figura 25. Esempio della pagina Iniziative

Alcuni accorgimenti grafici hanno riguardano la scelta del font e dei colori. Per il primo elemento si è optato per la scelta di due font: i titoli, che corrispondono alle intestazioni e alle voci del menu, sono caratterizzati da un font a bastoni, immediatamente leggibile a grandi dimensioni; mentre i testi dei contenuti hanno un font graziato chiamato Gentium Basic, costituito dalle famiglie regular, italic, bold, e bold italic. La scelta di un font con le grazie nel caso di questo sito web viene giustificata dalla lunghezza contenuta dei testi e dal voler richiamare i font graziati dei libri. Dal punto di vista grafico gli unici accorgimenti riguardavano la semplicità dei testi di colore nero su sfondo bianco e i piccoli dettagli dei colori sulle voci dei menù che richiamano i colori delle copertine dei libri Marcos y Marcos.

3.2.3 FUNZIONALITÀ

L'insieme delle funzioni messe a disposizione degli utenti di Letteratura rinnovabile non si affida a particolari realizzazioni software ma, come richiesto dal committente, deve prevedere un approccio molto semplice.

La sezione contatti mostra chiaramente tutti gli indirizzi per raggiungere l'associazione e i siti specifici delle iniziative. Il form disponibile per la newsletter gestisce l'iscrizione e la risposta da parte dell'ufficio stampa.

Letteratura rinnovabile è stato concepito come un sito di presentazione generale dell'associazione. I collegamenti al catalogo e ai siti appositi sono presentati con link posti come intestazioni all'interno del testo e tutti i modi per raggiungere l'associazione sono ribaditi nel footer.

Alcune iniziative hanno infatti dei siti appositi: in questi casi viene indicato il sito annesso con un riferimento all'interno del testo, opportunamente individuato dal grassetto e dal link ipertestuale. La scelta di creare altri siti oltre a quello di Letteratura rinnovabile è stata fatta dall'editore per la gestione divisa dei diversi contenuti e, nel caso dei corsi, delle iscrizioni e dei pagamenti il cui monitoraggio dipende dalla casa editrice.

3.2.3.1 ALTRE FUNZIONALITÀ

La scelta e la modifica del sito a seconda delle esigenze del committente ha dimostrato la flessibilità della piattaforma Wordpress. Per facilitare il successivo passaggio di gestione sono stati installati alcuni plug-in, piccoli programmi che estendono le funzionalità della piattaforma.

3.2.3.2 GOOGLE ANALYTICS WD

Questo plug-in permette di aggiungere il codice Google Analytics in ogni pagina del sito per monitorare l'attività degli utenti. Si utilizza accedendo al pannello di controllo Wordpress e autenticandosi con il proprio account Google. In questo modo il plug-in mostrerà un'anteprima simile a quella di Google Analytics che renderà immediatamente disponibili l'Overview generale con dati in tempo reale, l'audience con le caratteristiche dei visitatori, la loro localizzazione, il browser utilizzato. Inoltre, è possibile definire le metriche personalizzate per il sito e inviare report per e-mail o scaricarli in formato PDF.

3.2.3.3 YOAST SEO

Una delle tecniche più importanti per il marketing online è la cura del SEO (acronimo di Search Engine Optimization). Yoast SEO è un plug-in creato appositamente per ottimizzare la creazione dei contenuti e curare la loro indicizzazione sui motori di ricerca.

Gli accorgimenti in chiave SEO riguardano:

- URL: Wordpress genera un indirizzo automatico ricavato dal titolo del post. Tuttavia per favorire l'indicizzazione sui motori di ricerca è bene modificare l'URL (figura 26) includendo nell'ultima parte le parole chiave significative per il contenuto, che non siano eccessivamente lunghe e, se possibile, che non contengano *stop words*, cioè quelle parole con un'elevata frequenza in una lingua (come congiunzioni e proposizioni);



Figura 26. Modifica dell'URL nell'editor di testo Wordpress

- Titolo degli articoli: Yoast permette di definire il titolo e lo snippet, il testo di anteprima mostrato nella pagina dei risultati di ricerca di Google. Il titolo SEO viene composto automaticamente grazie alle impostazioni dell'utente: le pratiche consigliate prevedono il titolo dell'articolo, la parola chiave e il nome del sito.
- Parola chiave e meta descrizione (figura 27): nella scelta dei contenuti l'utente individua le parole chiave che lo aiutano a capire se un risultato di ricerca, un articolo o una pagina, soddisfano il suo bisogno informativo. Per questo l'indicizzazione è favorita da parole chiave che compaiono all'inizio dell'articolo, nel titolo e nella meta descrizione. La meta descrizione è la porzione di testo mostrata al di sotto dell'URL nei risultati di ricerca ed è buona pratica comporla manualmente offrendo un riassunto del tema principale

dell'articolo.

ANTEPRIMA SNIPPET	Come si fa un libro? Corso di editoria - Letteratura Rinnovabile www.letteraturarinnovabile.com/corso-editoria-come-si-fa-libro/ Il corso di editoria tenuto dagli editori di Marcos y Marcos, Claudia Tarolo e Marco Zapparoli
PAROLA CHIAVE PRINCIPALE:	<input type="text" value="corso editoria"/>
TITOLO SEO:	<input type="text" value="Come si fa un libro? Corso di editoria - Letteratura Rinnovabile"/> Nei motori di ricerca il Titolo può essere al massimo di 70 caratteri, 6 caratteri disponibili.
META DESCRIZIONE:	<input type="text" value="Il corso di editoria tenuto dagli editori di Marcos y Marcos, Claudia Tarolo e Marco Zapparoli"/> La meta description sarà limitata 156 chars, 62 caratteri rimasti.

Figura 27. Gestione della parola chiave, del titolo SEO e della meta descrizione nell'editor di testo Wordpress

- Sitemap XML: per informare i crawler di ricerca sull'aggiornamento del sito è importante spuntare la parte del plug-in che definisce le impostazioni per la mappa del sito⁶⁴. Il plug-in la genererà automaticamente per tutti gli articoli, le pagine, i tag e le categorie.

3.2.3.4 ADDTOANY SHARE BUTTONS

Questo semplice plug-in aggiunge i bottoni per la condivisione in ogni articolo.

La strategia digitale ha coinvolto soprattutto gli account social di Letteratura rinnovabile e della casa editrice. Tuttavia, la pubblicazione del sito con le sue versioni responsive rispetto al precedente, permetterà la visita anche da mobile e si dà l'opportunità agli utenti di condividere rapidamente i post.

Nelle impostazioni del plug-in è possibile scegliere la dimensione delle icone, il loro posizionamento negli schermi di diversa dimensione, la scelta del tipo di servizi e social network da includere e la posizione dei bottoni all'interno delle pagine e degli articoli.

3.2.3.5 COOKIE LAW INFO

⁶⁴ La mappa del sito è un file XML contenente gli URL del sito insieme ai rispettivi metadati aggiuntivi (data dell'ultimo aggiornamento, frequenza tipica delle modifiche, importanza rispetto agli altri URL del sito). In questo modo i motori di ricerca eseguono una scansione più efficiente.

L'attuale legislazione per la tutela della privacy è regolata dal Codice in materia di protezione di dati personali (decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196)⁶⁵ che stabilisce che l'utente deve essere informato oralmente o per iscritto sulla natura, le conseguenze, le finalità della raccolta e i soggetti che avranno accesso ai suoi dati.

Il provvedimento dell'8 maggio del 2014 del Garante per la privacy integra le norme già presenti occupandosi dell'informativa sul consenso dell'uso dei cookie⁶⁶. Le piccole stringhe di testo monitorano l'attività dell'utente e vengono inviate dai siti visitati e memorizzate dal browser per essere poi ritrasmessi dagli stessi siti in una visita successiva dell'utente. Una volta definite le tipologie di cookie, la durata e il coinvolgimento di terze parti, l'informativa stabilisce che nel momento in cui l'utente accede a un sito web, deve essergli presentata una prima informativa "breve", contenuta in un banner a comparsa immediata sulla home page (o altra pagina tramite la quale l'utente può accedere al sito), integrata da un'informativa "estesa".

Cookie Law Info è il plug-in sviluppato appositamente per rispettare la normativa: consente di aggiungere l'avviso testuale, il bottone "Accetta" e quello "Leggi di più" se l'utente vuole essere informato sulla privacy policy. Il banner che compare nella parte inferiore della pagina rimarrà fino a quando l'utente non avrà scelto uno dei due bottoni e sarà ugualmente accessibile grazie a un piccolo banner permanente anche dopo aver cliccato su "Accetta".

3.2.3.6 STRUMENTI PER LO STORYTELLING: GALLERY E TIMELINE SLIDER

Per Letteratura rinnovabile che ha otto anni di attività e si è animata di numerose iniziative, il rischio era riportarne anche online una descrizione prolissa e poco agevole alla fruibilità dei nuovi utenti. In accordo con l'editore si è deciso di operare su due fronti della comunicazione visuale e narrativa:

- riservare pagine singole alle iniziative che ricorrono annualmente;

⁶⁵ L'art.13 del Codice della privacy (D.Lgs. n. 196/2003) afferma che l'utente di cui si raccolgono i dati personali deve essere informato oralmente o per iscritto sulla natura, le conseguenze e le finalità della raccolta e dei soggetti che avranno accesso ai suoi dati. <http://bit.ly/S91it7> ultima consultazione 13/04/2017

⁶⁶ Individuazione delle modalità semplificate per l'informativa e l'acquisizione del consenso per l'uso dei cookie, <http://bit.ly/1upL2By>, ultima consultazione 13/04/2017.

- per gli eventi passati si è scelto di comporre una linea del tempo, navigabile liberamente dagli utenti attraverso gli anni, con immagini e video.

Il legame forte ed emozionale tra l'associazione e gli utenti viene favorito dal racconto per immagini (*visual storytelling*), grazie alle gallerie che sono state poste nelle pagine riservate alle iniziative. Il messaggio del testo è rafforzato dall'approccio più immediato di grandi foto, ad alta risoluzione, e dall'autenticità di quanto mostrato.

La linea temporale stimola la comunicazione del marchio culturale attraverso pratiche di *storytelling*. Si costruisce una narrazione per tappe annuali il cui scopo è immergere l'utente in un universo che offre un racconto di vita, di crescita, dei valori dell'associazione che incoraggiano, solo in un secondo momento, atti di acquisto o di adesione alle iniziative.⁶⁷

Il tutto compete a migliorare l'esperienza dell'utente e a comunicare la fedeltà dell'associazione al proprio manifesto. Inoltre, alla comunicazione visiva contribuiscono anche gli stessi utenti che sui social, negli anni passati, hanno prodotto e diffuso immagini e storie durante gli eventi più importanti.

In un primo momento, per costruire la storia di Letteratura rinnovabile nella sezione Chi siamo era stata sviluppata una linea del tempo per mezzo di codice HTML e CSS. Tuttavia, l'approccio era poco interattivo, così si è optato per utilizzare Timeline Slider. Il plug-in permette di creare delle linee del tempo a scorrimento, navigabili tramite frecce direzionali. Ogni casella temporale contiene la descrizione dell'evento svolto e i contenuti multimediali tra immagini e video provenienti rispettivamente dagli archivi della casa editrice e dal canale YouTube dell'associazione.

3.2.4 CONTENUTO

I contenuti testuali sono stati aggiornati e resi coerenti con le categorie scelte. È stato necessario un periodo di approfondimento del sito precedente prendendo in considerazione tutti i contenuti che illustravano la storia e le modalità di comunicazione di Letteratura rinnovabile. Successivamente i testi sono stati composti tenendo conto di un linguaggio semplice, che non prevedesse periodi molto lunghi e che nella struttura si concentrasse prima sulla definizione dell'iniziativa e poi su altri dettagli come la storia e

⁶⁷ Christian Salmon, *Storytelling. La fabbrica delle storie*, Fazi Editore, 2008, p. 35.

le modalità di partecipazione. Ogni sezione è stata poi, sottoposta al vaglio dell'editore e dell'ufficio stampa.

La homepage offre una presentazione preliminare dell'associazione con immagini a scorrimento che hanno lo scopo di mostrare ultime novità e rimandare gli articoli. Siccome le notizie pubblicate dall'associazione non sono molte, l'editore ha voluto riservare la sezione notizie allo slider di immagini e, solo per il futuro, ha preso in considerazione l'aggiunta di una voce sul menu principale in grado di raccogliere tutte le ultime notizie pubblicate.

Nella stessa pagina viene visualizzata una piccola porzione di testo che introduce all'identità dell'associazione e che viene poi ampliata nella sezione Chi siamo. Qui l'utente ha l'occasione di apprendere la storia e gli scopi di Letteratura rinnovabile servendosi rispettivamente della linea del tempo, che racconta le iniziative susseguitesi negli anni, e del manifesto, disponibile nel menu di secondo livello, che fissa i valori fondanti.

Per il menù ho scelto un'impostazione semplice e minimale che rispecchia la classificazione interna dei contenuti tramite le seguenti categorie:

- Iniziative: i progetti creati da Letteratura rinnovabile con cadenza annuale. Ogni iniziativa viene presentata brevemente con un'introduzione, il racconto delle edizioni passate e, se disponibili, le foto in alta definizione visualizzate con una galleria a scorrimento;
- Corsi: la pagina raccoglie i corsi promossi dall'associazione e tenuti dalla casa editrice Marcos y Marcos. Si è optato per mostrare una breve introduzione e rimandare al sito della casa editrice che gestisce tutte le informazioni di costi e iscrizione;
- Idee: le iniziative sostenute da Letteratura rinnovabile a seconda della loro coerenza al manifesto dell'associazione.
- Ultime novità: lo slider di immagini è l'espedito utilizzato per la presentazione delle notizie più aggiornate, degli appuntamenti e delle attività dell'associazione.

Per le prime tre categorie i contenuti sono presentati in una gabbia analoga che mantiene la centralità del logo e del testo, per poi completare con la galleria di immagini

dell'evento. Nei testi ho optato per intestazioni di primo livello nel caso dei titoli e per paragrafi non eccessivamente compatti.



Figura 28. Esempio di pagina per la presentazione di un'iniziativa



Figura 29. Link al sito dell'iniziativa e gallery finale

3.2.5 GESTIONE

La gestione del sito è una delle categorie più importanti di cui tenere conto dopo la pubblicazione, perché si occupa della manutenzione generale.

La gestione tecnica, hardware e software, del sito è delegata a sistemisti esterni. Infatti, la casa editrice ha un proprio Internet service provider e il sito appoggia su piattaforma Wordpress con un dominio precedentemente registrato su server Aruba.

Per tutti gli aspetti riguardanti la pubblicazione e la gestione interna del CMS, nel documento dei requisiti sono stati definite le mansioni dell'ufficio stampa e dell'ufficio comunicazione e marketing.

3.2.6 ACCESSIBILITÀ

Il tema per il layout è stato scelto in accordo con l'editore. Si tratta di un tema Wordpress disponibile gratuitamente, implementato dal punto di vista SEO e che disponeva di una versione responsive. Tuttavia, è stato necessario l'intervento sui fogli di stile per la definizione di regole che adattassero il layout alla visualizzazione su schermi di piccole dimensioni.

Le media queries⁶⁸ definite si sono concentrate sui dispositivi con schermi dalla larghezza massima di 767px, ovvero schermi di cellulari e tablet. Gli interventi hanno riguardato il posizionamento dei tag div all'interno del tema. Per esempio, la disposizione del menù di navigazione non era adatta ai piccoli schermi perché si sovrapponeva allo slider ed estendeva la dimensione della pagina, costringendo l'utente a scrollare a destra e sinistra.

⁶⁸ Vengono usate nei fogli di stile per definire differenti regole per diversi dispositivi.

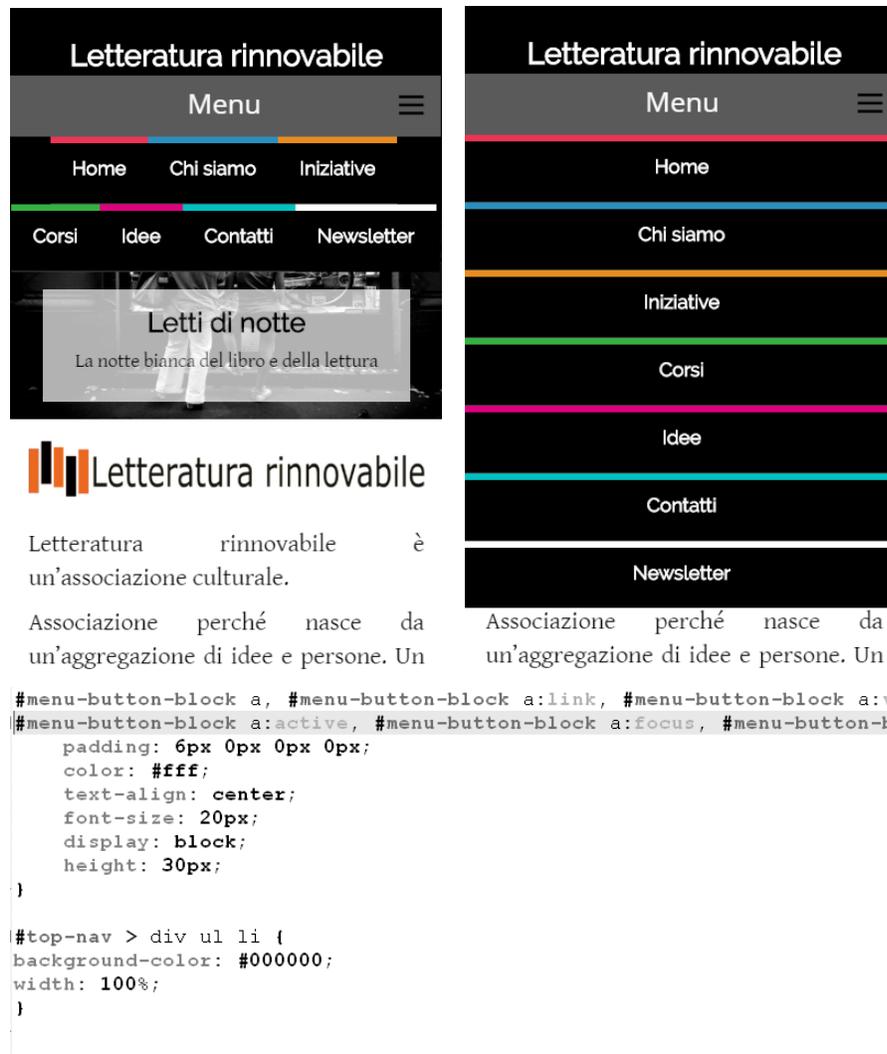


Figura 30. Menù di Letteratura rinnovabile prima e dopo le regole CSS. Una parte delle regole CSS definite per il menu.

È stata corretta inoltre la posizione delle intestazioni, dei div e dei paragrafi nelle pagine Iniziative, Corsi e Idee.

Letti di notte



2, in
za del
estate, si
svolge Letti di notte, la
notte bianca del libro e della lettura.
Dal tramonto all'alba i lettori
condividono letture e storie nei luoghi
del libro come librerie, biblioteche,
festival, circoli culturali. L'idea nasce da
Letteratura rinnovabile e dal
contributo del libraio Patrizio Zurru.
Sul

READ MORE



Letti di notte

Dal 2012, in corrispondenza del
solstizio d'estate, si svolge Letti di
notte, la notte bianca del libro e della
lettura. Dal tramonto all'alba i lettori
condividono letture e storie nei luoghi
del libro come librerie, biblioteche,
festival, circoli culturali. L'idea nasce da
Letteratura rinnovabile e dal
contributo del libraio Patrizio Zurru.
Sul

READ MORE

```
h3.entry-title {  
  clear: both;  
  position: inherit;  
  text-align: center;  
}  
  
.featured-content-list.design-1 .featured-read-more a, .featured-content-slider.design-1 .featured-read-more a {  
  clear: both;  
}  
  
.featured-content-image.square {  
  position: relative;  
  left: 35%;  
}  
  
.svt-cd-timeline-content .svt-cd-date {  
  position: initial;  
  width: 0;  
}
```

Figura 31. Una parte della sezione iniziative prima e dopo le regole CSS. Una parte del codice CSS per il posizionamento delle intestazioni e delle classi dei div.

3.2.7 USABILITÀ

Secondo la definizione dell'Organizzazione Internazionale degli Standard (ISO) l'usabilità è l'efficacia, l'efficienza e la soddisfazione con cui determinati utenti possono raggiungere determinati obiettivi in determinati contesti d'uso.⁶⁹

L'usabilità dovrebbe essere testata a conclusione di ogni fase della progettazione di un sito, come indicato nella figura 23. Inoltre, andrà testata non soltanto attraverso i committenti, ma anche nel lungo periodo attraverso gli utenti a seconda delle esigenze e del contesto d'uso.

Tuttavia, una volta fornite le direttive, l'editore ha lasciato libertà di sviluppo preferendo una riunione con un test interno finale da parte di tutti i membri della casa editrice.

Prima della pubblicazione sono stati assegnati alcuni compiti per testare, sulla versione desktop:

- l'efficacia: accesso al sito e funzionalità;
- l'efficienza: tempo di svolgimento di un compito, come l'iscrizione alla newsletter;
- la soddisfazione: aspetto e navigazione.

L'efficacia e l'efficienza hanno ottenuto tassi di successo perché le funzionalità del sito sono molto semplici e il menu permette di individuare immediatamente le esigenze informative dell'utente. La navigazione di primo e di secondo livello riscontra tassi di successo rispetto al sito precedente, per cui il reperimento dei contenuti di secondo livello era complesso e difficile da categorizzare.

C'è stata una valutazione positiva del rinnovamento che tra i membri ha riscontrato successo soprattutto per il layout scelto e la maggior chiarezza nell'organizzazione dei contenuti. Alcuni dubbi sono stati manifestati per lo stile dello slider, della galleria di immagini al di sotto dei singoli post che introducono alle iniziative e per i testi di alcune sezioni che devono essere sottoposti ad approfondimento.

⁶⁹ ISO/DIS 9241-11.2, <http://bit.ly/2nehzkw>, ultima consultazione 06/04/2017

4. CONCLUSIONI: PROPOSTE FUTURE E IMPLEMENTAZIONE

L'esperienza diretta all'interno di Marcos y Marcos ha reso possibile uno studio approfondito di un'azienda editoriale e l'applicazione di un progetto di comunicazione digitale. La parte fondamentale ha riguardato il dialogo con l'editore e con l'ufficio comunicazione e marketing: la piena approvazione da parte della casa editrice è stata utile per la concreta realizzazione che doveva tenere conto di tempi ristretti, di possibilità future e di esigenze reali affinché potesse essere raggiunta la soluzione più adatta.

Il lavoro di tesi ha sollevato alcune componenti fondamentali nell'evoluzione della casa editrice che hanno tenuto conto di aspetti esterni del mercato editoriale e di aspetti interni analizzati grazie ai dati ricavati dal commerciale della casa editrice. La comunicazione, sostenuta da approfondimenti di marketing, è stata un'occasione di ripensamento e riposizionamento all'interno dell'editoria libraria tradizionale. Gli aspetti di marketing, prima considerati in misura minore dalla casa editrice, sono diventati parte integrante della strategia grazie all'analisi dei rischi e allo studio della concorrenza.

Il progetto ha voluto verificare l'efficacia di due strategie attivate su due fronti della comunicazione online: una basata sui social media e le modalità d'interazione con gli utenti e l'altra orientata alle soluzioni per rinnovare un sito web obsoleto.

Nel primo caso è stato utile un periodo di formazione sui social network designati per la strategia (Twitter e Facebook) con la pubblicazione di un numero crescente di post, la conoscenza degli influencer e delle dinamiche che regolano i social media.

Nel caso di Facebook è stata riscontrata una risposta consistente anche se non elevata da parte degli utenti, probabilmente perché la pagina ha un elevato interesse solo nei periodi di svolgimento delle iniziative. È stato registrato un incremento del numero di seguaci, da 3486 a quasi 3600 al termine del tirocinio, come si può vedere nelle figure seguenti, provenienti dai dati analytics di Facebook.



pensando di coinvolgere come autori anche addetti al mestiere dalle energie rinnovabili ed esperti di editoria.

Il risultato del lavoro di rinnovamento del sito è stato presentato lo scorso inizio marzo, al termine del tirocinio, alla presenza dell'editore e di tutti i componenti della casa editrice. Sono state illustrate le realizzazioni delle preferenze espresse dall'editore motivando le scelte stilistiche di grafica e contenuto. Durante l'incontro sono state rilevate molte prospettive per uno sviluppo futuro: la creazione di un'offerta dedicata a chi vuole diventare socio dell'associazione, tramite quote associative e ricompense; l'ampliamento dell'apparato multimediale implementando la ricerca e la produzione di immagini e video; la realizzazione di una versione accessibile per utenti disabili e, come già emerso dalla strategia per i social network, di prevedere una sezione di pubblicazione tematica per gli argomenti cari all'associazione. In ogni caso la gestione degli account e del sito non ha ricevuto il tempo necessario che meriterebbe per raggiungere risultati consistenti, ed è nata la considerazione di trovare un addetto che si occupasse esclusivamente dei social network e della pubblicazione sui siti.

È bene specificare che tutte le proposte di implementazione sono dei veri e propri investimenti che l'editore ha preso in considerazione e che realizzerà solo dopo un'attenta pianificazione sul lungo periodo di limiti e conseguenze.

La pubblicazione del sito e i riscontri favorevoli della casa editrice hanno permesso di raggiungere piena consapevolezza degli strumenti e dei linguaggi della comunicazione digitale nella diffusione di contenuti culturali e delle modalità di lavoro che regolano una casa editrice.

APPENDICE A: IL DOCUMENTO DEI REQUISITI DEL SITO DI LETTERATURA RINNOVABILE

SPECIFICHE DEI REQUISITI

Titolo: Letteratura rinnovabile
URL: www.letteraturarinnovabile.com

Autore: Fabrizia Gagliardi

Versione del documento: V.2

Data di emissione del documento: gennaio 2017

Sommario

Letteratura rinnovabile è il sito di un'associazione culturale nata nel 2009 grazie agli editori di Marcos y Marcos, Marco Zapparoli e Claudia Tarolo. Lo scopo dell'associazione è promuovere iniziative dedicate al mondo dei libri e della lettura attraverso eventi sul territorio italiano, rivolti soprattutto ai giovani e organizzati con l'aiuto di librerie, biblioteche, autori, enti pubblici, associazioni e aziende. La realizzazione del sito, quindi, rispetterà gli obiettivi dell'associazione culturale con l'intenzione di restituirne un ritratto completo che illustri gli eventi e le iniziative create e sponsorizzate dall'associazione. Dovrà essere un sito vetrina che fornirà informazioni chiare sugli scopi e gli obiettivi dell'associazione dando la possibilità di avere il contatto con la redazione, iscriversi alla newsletter e diventare socio (in una successiva release del sito).

Parte prima: Obiettivi e utenti

1. Obiettivi generali del nuovo sito⁷⁰

- Presentare l'associazione culturale.
- Sito di piccole dimensioni, gestibile da una sola persona.
- Far scoprire la storia dell'associazione culturale.
- Il sito deve essere una vetrina di contenuti e immagini delle iniziative ideate e sponsorizzate da Letteratura rinnovabile. Data la presenza di siti appositi per alcuni progetti che ne fanno parte (come *Letti di notte* e *Giro d'Italia in 80 librerie*), si è optato per la realizzazione di un macrosito che introducesse alla scoperta dell'associazione.
- Essere un sito informativo completo per gli utenti che cercano informazioni.
- Dare la possibilità agli utenti di diventare soci dell'associazione.

2. Utenti

Categorie di utenti⁷¹, bisogni e obiettivi per ciascuna categoria di utenti⁷²

Categoria di utenti	Bisogni principali degli utenti in relazione al sito	Obiettivi del committente
Letto	Avere informazioni sulle iniziative che hanno come protagonisti i libri e la lettura	Coinvolgere un numero crescente di lettori offrendo informazioni chiare ed esaustive sulle iniziative e gli eventi.
Autore	Prendere parte agli eventi per presentare la propria opera	Arricchire l'offerta degli autori anche di diverse case editrici in base agli eventi sul territorio nazionale
Libraio	Scoprire iniziative ed eventualmente prendervi parte per aumentare i frequentatori della libreria	Dare informazioni complete sui contatti e sulle modalità di partecipazione agli eventi
Giornalista	Avere informazioni su eventi e	Pubblicizzare al meglio i

⁷⁰ Specificare sinteticamente, per punti, gli obiettivi del sito.

⁷¹ Specificare a quali categorie di utenti è destinato il sito, dando un nome a ciascuna categoria.

⁷² Descrivere i bisogni di ciascuna categoria di utenti in relazione al sito e gli obiettivi del sito per ciascuna categoria. Si può utilizzare una tabella come quella fornita.

	iniziative	libri, la lettura e l'offerta editoriale
Bibliotecario	Coinvolgimento in iniziative culturali per la valorizzare lo spazio della biblioteca	Dare informazione completa sulle modalità di partecipazione
Insegnante	Definire progetti per le classi	Offrire proposte accattivanti sia per gli adulti che per i giovani lettori e che possano essere inserite all'interno di programmi disciplinari.

Profilo degli utenti⁷³

Lettore

I principali utenti del sito sono i lettori, di entrambi i sessi, di lingua italiana, dotati di competenza informatica di base necessaria per saper navigare in Internet e reperire informazioni. Essi utilizzano il sito per consultare le iniziative dell'associazione culturale, della casa editrice ed essere informati su eventi e iniziative. La fascia di età può variare dai 18 anni in su e la formazione di questo tipo di utenti è caratterizzata da un buon livello culturale, con diploma di scuola superiore ed eventuale conseguimento di laurea.

I lettori accedono tramite computer o dispositivo mobile in un qualunque orario della giornata, concentrandosi soprattutto nei periodi delle iniziative organizzate.

Autore

Sono gli utenti che hanno pubblicato un libro e utilizzano il sito per capire a quali eventi possono partecipare. Si tratta di utenti di entrambi i sessi, di lingua italiana, con una fascia di età che va dai 25 anni in su, caratterizzati da un livello culturale eccellente.

Libraio

Utente che gestisce una libreria e utilizza il web per la promozione della stessa. Ha un'età che può andare dai 25 anni in su con una buona competenza per la navigazione. È

⁷³ Descrivere il profilo di ciascuna categoria, per esempio: ruolo, sesso, fasce di età, fasce di reddito, livello culturale, lingua, esperienza di uso del Web, esperienze specifiche nel dominio applicativo del sito, interessi, obiettivi in rapporto al sito, localizzazione geografica.

interessato soprattutto a far scoprire lo spazio della libreria non solo come punto vendita ma anche come luogo di aggregazione.

Giornalista

Utenti di entrambi i sessi con l'obiettivo di usare il sito per reperire informazioni su uscite, eventi e iniziative dell'associazione culturale. I giornalisti possono accedere tramite computer o dispositivo mobile, in un qualunque orario della giornata, con visite che si concentrano in corrispondenza delle iniziative organizzate.

Bibliotecario

L'utente è interessato a valorizzare lo spazio della biblioteca e ad aumentarne i committenti grazie all'organizzazione di eventi dedicati alla lettura, rivolti a bambini e adulti. Si tratta di una categoria di utenti composta, di entrambi i sessi e con un'età che varia dai 25 anni fino ai 60 anni. Le competenze informatiche sono buone e dipendono dall'età e dal livello di familiarità con la navigazione tramite dispositivo desktop. L'accesso al sito di Letteratura rinnovabile è utile a scoprire nuovi modi per ripopolare lo spazio bibliotecario.

Insegnante

Il sito riveste importanza per la categoria degli insegnanti perché l'associazione culturale organizza laboratori dedicati alle scuole elementari, medie e superiori. Questa categoria di utenti, con un'età che varia dai 25 anni in su, è interessata ad accedere al sito per motivi di studio e lavoro, oltre che per interesse personale, al fine di incrementare l'attività di lettura portata avanti a scuola e di definire programmi disciplinari che includano i protagonisti del mondo del libro. Possono accedere tramite il computer di casa o dispositivo mobile, in ogni periodo dell'anno, con visite che aumentano negli orari pomeridiani e serali e in corrispondenza degli eventi svolti.

3. Scenari d'uso⁷⁴

Lettore

Il lettore naviga sul sito dell'associazione culturale perché vorrebbe coniugare l'attività della lettura e dell'amore per i libri con iniziative sul territorio, chiedere informazioni o contribuire alle iniziative dell'associazione donando un contributo economico o diventando socio. In secondo luogo il lettore forte che conosce la casa editrice vuole essere informato sulle iniziative legate alle pubblicazioni del catalogo.

Libraio

Dopo la laurea Danilo è riuscito a diventare libraio di una libreria indipendente della sua città. Tuttavia, nota che i lettori sono pochi e che l'affluenza si concentra solo durante le feste. Inizia a organizzare gruppi di lettura e incontri e viene a conoscenza di Letteratura rinnovabile. È interessato a essere incluso nelle iniziative che hanno come protagoniste le librerie indipendenti in tutta Italia.

Autore

Carlo ha 30 anni e fin da piccolo amava scrivere creando storie per intrattenere i propri amici. La passione per la scrittura non si è esaurita nella vita adulta tanto da trasformarsi in lavoro grazie alla pubblicazione di libri, da parte di una casa editrice indipendente. Ha intenzione di mettersi alla prova e confrontarsi con i lettori e conosce Letteratura rinnovabile che gli permette di proporsi per partecipare agli incontri anche in diverse città e sedi in Italia.

Giornalista

Maria è una giovane laureata in scienze della comunicazione che si occupa della sezione cultura di un periodico nazionale. Ha intenzione di far conoscere non soltanto i libri e gli autori, presentando recensioni e approfondimenti sulle opere, ma anche le iniziative legate ai libri. Nota che Letteratura rinnovabile è unica nel suo genere perché è legata a una casa editrice, ma è orientata alla promozione di altre realtà della filiera editoriale. Il

⁷⁴ Descrivere sinteticamente alcuni scenari d'uso tipici e significativi, che mettano in luce gli aspetti più importanti del sito, collocati in specifici contesti d'uso. Gli scenari devono essere scelti in modo da rappresentare situazioni di uso tipiche del sito.

sito di Letteratura rinnovabile è un polo ideale per il contatto con gli organizzatori e per il reperimento di notizie.

Insegnante

Giulia ha 30 anni, è laureata in lettere moderne e insegna italiano. Ha la passione della lettura da quando era piccola e ora ha intenzione di trasmetterla ai suoi studenti di scuola superiore. Consulta il sito di Letteratura rinnovabile per trovare iniziative utili a distaccare il libro legato esclusivamente all'ambiente scolastico. Vuole iscrivere i suoi studenti a un laboratorio *BookSound* al fine di far conoscere l'ambiente editoriale e realizzare uno spettacolo di lettura ad alta voce, grazie ai collaboratori e ai libri proposti dall'associazione.

4. Posizionamento competitivo⁷⁵

I siti concorrenti analizzati sono stati selezionati in base a scopi e obiettivi simili all'associazione culturale. Seguirà una tabella esplicativa dell'analisi dei siti considerati):

- Associazione italiana del libro⁷⁶: associazione culturale che promuove il libro e la lettura soprattutto tra i giovani. Presenta informazioni e notizie sul mondo del libro e della filiera editoriale e realizza collaborazioni con scuola, università e ricerca.
- Amico libro Torino⁷⁷: associazione di volontariato che promuove il libro come custode del patrimonio culturale, fonte di confronto e discussione. Si propone di creare collegamenti tra enti, associazioni e imprese per attivare progetti legati alla tutela del libro, organizzare incontri, concorsi, eventi e mostre per affrontare le problematiche del settore editoriale.
- A voce alta⁷⁸: associazione culturale onlus nata nel 2005 grazie all'iniziativa di un gruppo di insegnanti. L'obiettivo è promuovere il libro e nella lettura nel

⁷⁵ Descrivere il posizionamento competitivo del sito in rapporto a siti simili e in particolare indicare quali saranno i suoi punti di forza e gli eventuali punti di debolezza. Questo paragrafo deve essere breve, e fare riferimento a un'analisi più dettagliata presentata in Appendice 1.

⁷⁶ Associazione italiana del libro, <http://www.associazioneanadellibro.it/site/>, ultima consultazione 07/04/2017.

⁷⁷ Amico libro Torino, <http://amicolibrotorino.it/>, ultima consultazione 07/04/2017.

⁷⁸ A voce alta, <http://www.avocealta.net/chisiamo.html>, ultima consultazione 07/04/2017.

territorio napoletano attraverso la lettura ad alta voce, gli incontri e i laboratori di lettura rivolti a bambini e adulti.

- Presidio del libro⁷⁹: associazione nata da editori pugliesi che ha lo scopo di promuovere la lettura e i libri attraverso l'organizzazione di seminari, tavole rotonde, convegni, mostre, festival e fiere. Inoltre, fornisce consulenze per la formazione professionale e organizza attività di formazione.

Analisi dei siti esaminati⁸⁰

Sito	Caratteristiche	Punti di forza	Punti di debolezza
Associazione italiana del libro	Contiene notizie sul mondo del libro con recensioni di nuove uscite, notizie provenienti dal mondo dell'università Organizza premi	È aggiornato con cadenza quotidiana. La divisione in sezioni permette di concentrarsi su più fronti per quanto riguarda il mondo del libro. Particolare attenzione alla promozione della letteratura per ragazzi, in linea con quanto scritto nello statuto, grazie alla sezione "Teenager".	Poca cura nella presentazione visuale. Eccessivo numero di notizie e finestre nella home page. Sono presenti due menu: uno individuabile facilmente perché su fondo colorato, l'altro difficilmente visibile con le voci "Chi siamo", "Lo Statuto" e "Come iscriversi". Non è responsive.
Amico libro Torino	Sito vetrina che descrive l'associazione	Presentazione chiara e semplice dell'associazione e a chi si rivolge. È responsive. Il menù laterale permette di scegliere diverse opzioni per l'accessibilità.	La scelta delle lingue disponibile nella home page non funziona. La sezione attività è costituita da un elenco di punti ed è troppo sintetica. Lo slider iniziale di

⁷⁹ Presidio del libro, <http://www.presidi.org/>, ultima consultazione 07/04/2017

⁸⁰ Indicare i siti esaminati, con una breve descrizione di ciascuno, per ciascuno dei siti elencati, indicare sinteticamente gli aspetti caratterizzanti e i punti di forza e di debolezza. Allegare inoltre l'immagine della home page e di eventuali altre pagine come opportuno.

			immagini non è utile alla comunicazione perché non collega ad altre sezioni del sito.
A voce alta	Aggiornamento dei corsi ad alta voce tenuti dagli insegnanti membri.		Sito non aggiornato. Non è responsive. Sezione di Galleria foto senza indicazioni sui luoghi e il tipo di attività. Sezione “Associati” poco chiara.
Presidio del libro	Aggiornamento sulle attività dell’associazione.		Non è responsive. Sito non facilmente raggiungibile. Sito poco aggiornato.

Il sito da realizzare:

- non avrà una sezione dedicata alla pubblicazione di notizie, come se fosse un blog, ma manterrà la sua identità di sito vetrina;
- non avrà la possibilità di cambiare lingua;
- le modalità di associazione devono essere ancora definite dal committente.

In compenso le caratteristiche che differenzieranno il sito di Letteratura rinnovabile da quelli analizzati sono:

- avere una versione responsive (di cui solo il sito dell’Associazione Italiana del libro ne è dotata).
- Newsletter per l’aggiornamento delle iniziative organizzate

Parte seconda: Requisiti di contenuto e di comunicazione

5. Requisiti di architettura

Architettura informativa⁸¹

Home

Chi siamo

 Manifesto

Iniziative

Corsi

Idee

Contatti

Newsletter

6. Requisiti di contenuto⁸²

Sezione	Sottosezione	Requisiti di contenuto	Dove trovare le informazioni
Chi siamo		Descrivere l'associazione culturale attraverso la sua storia.	Contenuti creati dall'autore consultando l'archivio del sito precedente, ufficio stampa.
	Manifesto	Pagina in cui è contenuta la mission e il manifesto. È disponibile anche come documento PDF scaricabile.	A cura degli editori e della redazione.
Iniziative		Descrizione delle iniziative con link che rimandano alle pagine dei progetti.	Contenuti creati dall'autore del sito in collaborazione con l'ufficio stampa.

⁸¹ Riportare la scaletta logica dei contenuti del sito.

⁸² Facendo riferimento alla mappa del sito riportata al punto 5, descrivere quali informazioni dovrà contenere ciascuna pagina e dove potranno essere reperite tali informazioni (le fonti). Specificare eventuali requisiti relativi all'inserimento di immagini e contenuti multimediali.

Corsi		Presenta una struttura simile alla pagina delle iniziative con la descrizione dei corsi e i link che rimandano al sito Marcos y Marcos.	Contenuti creati dall'autore del sito in collaborazione con l'ufficio stampa.
Idee		Mostra le iniziative sponsorizzate e non direttamente organizzate da Letteratura rinnovabile.	Contenuti creati dall'autore del sito in collaborazione con l'ufficio stampa.
Contatti		Contiene tutte le informazioni per contattare l'associazione	
Newsletter		Form per iscriversi alla newsletter	

7. Requisiti di comunicazione⁸³

Identità visuale del sito

Secondo le richieste del committente il sito dovrà essere costituito soprattutto da immagini e foto degli eventi, ad alta risoluzione, con il testo riservato alle sezioni descrittive delle iniziative, dei corsi e delle sezioni Idee e Chi siamo. Lo stile comunicativo sarà coerente con quello adottato nelle versioni precedenti del sito: si orienterà verso una comunicazione chiara attraverso brevi e semplici paragrafi di testo che dovranno altresì comunicare professionalità e stimolare la curiosità verso i protagonisti della filiera editoriale.

Il logotipo che verrà mostrato nella homepage è l'immagine che ha caratterizzato Letteratura rinnovabile negli anni: una serie di linee verticali che ricordano la disposizione dei libri su uno scaffale (il committente ha scelto di non modificarlo per non creare confusione negli utenti che già conoscevano l'associazione).

⁸³ Specificare i requisiti relativi all'identità visuale del sito e alla strategia generale di comunicazione (logo, titolo, slogan, tratti grafici distintivi, colori ecc.). Includere bozze esemplificative della grafica della home page (mockup), o citare siti a cui ispirarsi. Specificare lo stile comunicativo da utilizzarsi nella redazione dei contenuti.

Tratti grafici distintivi

Dal punto di vista grafico il sito avrà un approccio minimale, con l'intenzione di trasmettere essenzialità e chiarezza di testi e immagini attraverso uno sfondo bianco e i caratteri di colore nero. La scelta dei font, invece, verterà sull'eleganza e la comprensibilità attraverso la differenziazione tra intestazioni e paragrafi con font a bastoni e font graziati.

La scelta delle immagini non risponderà a semplici criteri estetici, ma prenderà spunto dall'identità globale dell'associazione e dal messaggio che intende trasmettere. A questo scopo la casa editrice ha messo a disposizione un archivio di fotografie a cui attingere.

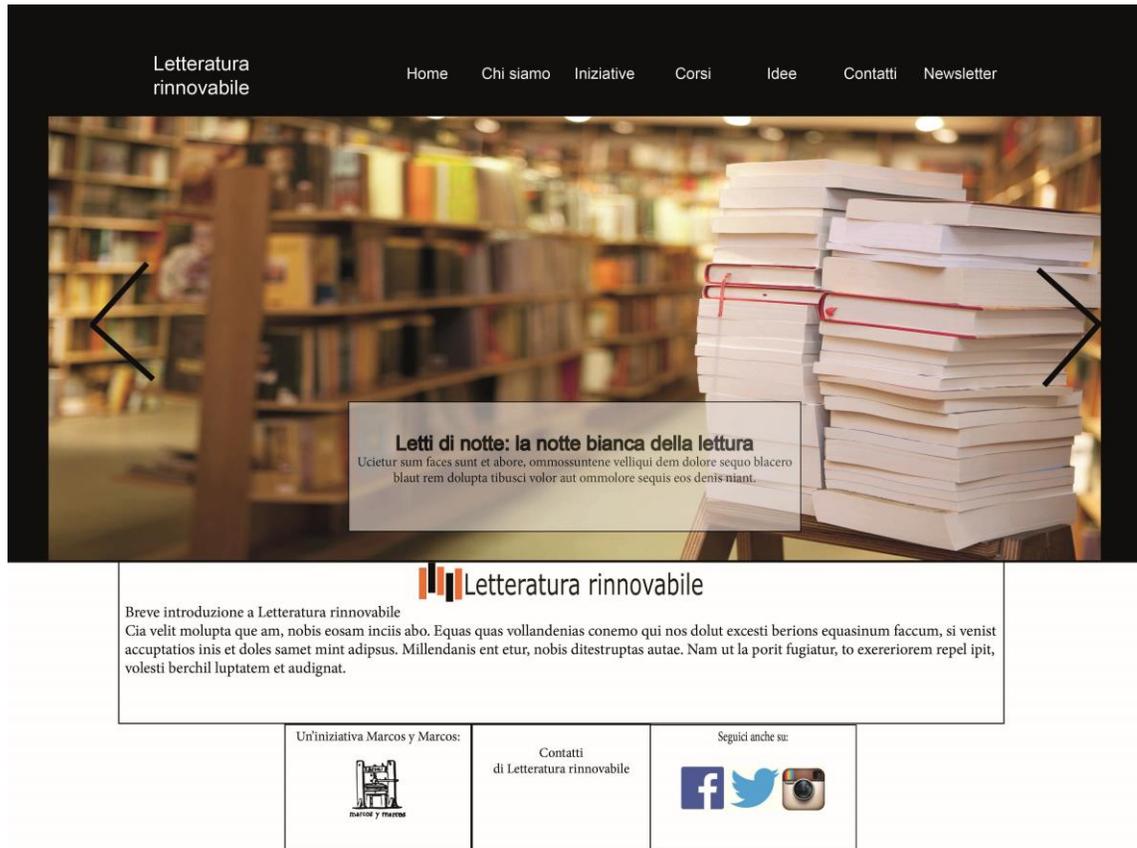


Figura 34. Mockup della homepage

Parte terza: Requisiti funzionali, di accessibilità e usabilità

8. Requisiti funzionali⁸⁴

Casi d'uso

Caso d'uso: Newsletter

Attore: Libraio

Scenario principale

1. L'utente accede al sito
2. L'utente legge il manifesto e le iniziative organizzate e controlla se sono nella sua zona
3. L'utente vuole rimanere aggiornato sulle iniziative dell'associazione e accede alla sezione "Contatti"
4. Compila il form con i propri dati (nome, cognome, indirizzo email) e lo invia
5. Il sistema invia all'utente una mail di conferma per l'iscrizione

Caso d'uso: Diventa socio (da sviluppare in una release successiva del sito)

Attore: Lettore

Scenario principale

1. L'utente accede al sito e ricerca informazioni sulle iniziative
2. L'utente accede alla sezione "Diventa socio"
3. Legge le modalità di associazione e sceglie quella a lui più adatta
4. Invia una email con i suoi dati (nome, cognome, indirizzo)
5. La redazione riceve la mail e risponde con i dati per il pagamento

9. Requisiti di gestione

Il sito avrà le seguenti caratteristiche:

- Servizio di hosting: Aruba.
- Server web: Apache 2.4.
- server: webx145.

⁸⁴ Specificare quali funzionalità il sito dovrà realizzare, che richiedano componenti dinamici e/o interattivi. Specificare se tutti i casi d'uso dovranno essere realizzati nella prima release del sito, o se alcuni potranno essere forniti in release successive. Se i casi d'uso sono numerosi, si suggerisce di raggrupparli opportunamente in aree funzionali.

- Sistema operativo: Linux.
- Sistema di gestione di basi dati: MySQL.
- Content management system: Wordpress 4.5.7.

Gestione dei contenuti⁸⁵

Contenuti	Chi li aggiorna	Chi ne autorizza la pubblicazione
Per la sezione Chi siamo	Ufficio stampa in collaborazione con ufficio marketing e comunicazione	Ufficio stampa
Per le sezioni Iniziative, Corsi e Idee	Ufficio marketing e comunicazione	Valutazione dei contenuti con l'editore e l'ufficio stampa
Newsletter	Ufficio stampa	Ufficio stampa

Tempi e risorse

L'editore ha imposto un tempo di realizzazione del progetto pari a un mese mettendo a disposizione: l'archivio di Letteratura rinnovabile, disponibile sul sito precedente o in rassegna stampa cartacea, i dispositivi desktop presenti in casa editrice. Ha fissato consultazioni con l'ufficio comunicazione e marketing sugli aspetti del sito, ma ha lasciato libertà per quanto riguarda i contenuti.

10. Requisiti di accessibilità⁸⁶

Il sito dovrà essere nel complesso leggero e immediatamente visualizzabile, grazie all'utilizzo di immagini con la riduzione della risoluzione.

Pertanto il sito verrà realizzato attraverso un template il più compatibile possibile con i browser più utilizzati (Google Chrome, Mozilla Firefox). Inoltre si perfezionerà la visualizzazione su dispositivi con dimensioni di schermo differenti.

⁸⁵ Specificare come verranno attribuite le responsabilità di redazione e di pubblicazione delle varie sezioni logiche del sito, per esempio usando la seguente tabella:

⁸⁶ Specificare i requisiti relativi alla pesantezza del sito (peso della home e delle immagini), reperibilità (obiettivi di posizionamento sui motori di ricerca), compatibilità con i browser, accessibilità da parte di vari dispositivi e da parte di categorie di utenti svantaggiate che utilizzano tecnologie assistive.

11. Requisiti di usabilità⁸⁷

Obiettivi misurabili

Caratteristiche	Metriche	Descrizione
Efficacia	Tasso di successo	La completezza e il successo dell'utente nello svolgere un compito
Efficienza	Tempo impiegato	Velocità nello svolgere il compito
Soddisfazione	Gradimento medio	Percezione generale del sito e grado di soddisfazione espresso con un voto numerico

Il sito sarà testato su un campione di utenti della casa editrice per verificare l'usabilità generale.

⁸⁷ Specificare i requisiti di usabilità del sito. Specificare obiettivi misurabili definendo dei compiti che gli utenti devono poter compiere facilmente. Specificare se e come sono previste verifiche con gli utenti.

BIBLIOGRAFIA

- AA. VV. (2015) *Trovare lavoro in editoria*, Editrice Bibliografica, Milano.
- Cadioli, Alberto, e Giuliano Vigni (2005) *Storia dell'editoria italiana dall'Unità ad oggi*, Editrice Bibliografica, Milano.
- Conti, Luca, e Cristiano Carriero (2016) *Content marketing. Promuovere, sedurre e vendere con i contenuti*, Hoepli, Milano.
- Ferretti, Gian Carlo (2004) *Storia dell'editoria letteraria in Italia. 1945-2003*, Einaudi, Torino.
- Guida, Diego (2013) *Editoria: istruzioni per l'uso. Acquisire competenze di base*, Editrice Bibliografica, Milano.
- Kotler, Philip (2010) *Marketing 3.0. Dal prodotto al cliente all'anima*, Il Sole 24 ore, Milano.
- Kotler, Philip (1999) *Il marketing secondo Kotler. Come creare, sviluppare e dominare i mercati*, Il sole 24 ore, Milano.
- Laurita, Giuliana, e Roberto Venturini (2016) *Strategia digitale. Comunicare in modo efficace su internet e i social media*, Hoepli, Milano.
- Polillo, Roberto (2006) *Plasmare il web. Road map per siti di qualità*, Apogeo, Milano.
- Roncaglia, Gino (2010) *La quarta rivoluzione. Sei lezioni sul futuro del libro*, Laterza, Bari.
- Salmon, Christian (2008) *Storytelling. La fabbrica delle storie*, Fazi editore, Roma.
- Severino, Fabio (2012) *Marketing dei libri. Teorie e casi di studio*, Editrice Bibliografica, Milano.
- Turi, Gabriele (a cura di) (1997) *Storia dell'editoria nell'Italia contemporanea*, Giunti, Firenze.
- Vitiello, Giuseppe (2009) *Il libro contemporaneo*, Editrice Bibliografica, Milano.

SITOGRAFIA

Adelphi <https://www.adelphi.it/>

Affaritaliani <http://www.affaritaliani.it/>

American Marketing Association <https://www.ama.org/>

Associazione Italiana Editori <http://www.aie.it/>

Biancamano <http://biancamano2.einaudi.it/>

Blog di Edizioni Lindau <http://blog.lindau.it/>

Edizioni Sur <http://www.edizionisur.it/>

Fanpage Karma <http://www.fanpagekarma.com/>

Frigoriferi Milanesi <http://www.frigoriferimilanesi.it/>

Garante per la protezione dei dati personali <http://www.garanteprivacy.it>

Giornale della libreria <http://www.giornaledellalibreria.it/>

Giro d'Italia in 80 librerie <http://www.giro80.com/>

I tipi di Bao <https://itipidibao.wordpress.com/>

Letti di notte <http://www.lettidinotte.com/>

Marcos y Marcos <http://www.marcosymarcos.com/>

Minimum fax <http://www.minimumfax.com/>

Rivista Studio <http://www.rivistastudio.com/>

Scuola del libro <http://www.scuoladellibro.it/>

Sotto il vulcano <http://www.edizionisur.it/sotto-il-vulcano/>

Wordpress <https://wordpress.org/>