



# UNIVERSITÀ DI PAVIA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE E SOCIALI

CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN

COMUNICAZIONE DIGITALE

FOUNDER STORYTELLING:

IL RACCONTO DELL'IMPRESA ATTRAVERSO LA STORIA DEL FONDATORE

Relatore:

Chiar.mo Prof. Flavio Antonio Ceravolo

Correlatrice:

Chiar.ma Dott.ssa Simona Tovaglieri

Tesi di laurea di

Paola Caldera

Matricola n.

507536

ANNO ACCADEMICO 2023/2024



*«Anche nei tempi bui si canterà?  
Anche si canterà.  
Dei tempi bui»*

Bertold Brecht



## INDICE

ABSTRACT .....	1
INTRODUZIONE .....	2
CAPITOLO 1. Il founder storytelling tra il viaggio dell'eroe e l'esigenza di raccontarsi	5
1.1 Il capitale narrativo: la creazione di valore.....	5
1.2 Founder storytelling .....	7
1.3 Il modello narrativo del viaggio dell'eroe .....	10
1.4 Personal branding: l'influenza del CEO sulla reputazione aziendale.....	15
1.4.1 CEO branding mix: prestigio, personalità, persona e performance .....	18
1.5 CASO STUDIO: Leonardo del Vecchio, il fuoriclasse dell'imprenditoria italiana del Novecento e la nascita della Silicon Valley bellunese.....	25
1.5.1 L'inizio della storia.....	26
1.5.2 La chiamata: l'inizio della carriera lavorativa.....	28
1.5.3 Varco della prima soglia: la nascita di Luxottica .....	29
1.5.4 Prove, alleati e nemici.....	30
1.5.5 La Caverna più recondita: la nuova sede e la crescita del campo moda .....	32
1.5.6 La ricompensa e la prova centrale: Wall Street e l'acquisizione di Ray-Ban.....	33
1.5.7 La prova finale verso la via del Ritorno: il futuro di Luxottica .....	34
1.5.8 L'Elisir: la marca diventa un mito. Cosa rimane oggi .....	35
CAPITOLO 2. La costruzione del personal branding del fondatore attraverso i media.	38
2.1 La costruzione di un personal branding sui media tradizionali.....	42
2.2 La costruzione di un personal branding in televisione .....	43
2.3. CASO STUDIO. La costruzione di un personal branding in tv: Giovanni Rana .....	46
2.3.1 La vita e l'istinto imprenditoriale .....	47
2.3.2 La comunicazione e il personal branding: gli spot più celebri.....	49
2.3.3 Gli spot più celebri .....	52
2.3.4 Giovanni Rana oggi.....	56

2.4 Evoluzione del founder storytelling e del personal branding nel mondo digitale .....	58
2.4.1 Le opportunità del digital storytelling.....	58
2.4.2 Nuove costruzioni del personal branding.....	59
2.4.3 Le piattaforme: nuove opportunità per esprimersi.....	63
CAPITOLO 3. Founder storytelling sui social network: nuove opportunità e nascita di nuovi paradigmi .....	72
3.2 Influencer marketing: il ruolo degli influencer nell'epoca contemporanea .....	76
3.2.1 Verso influencer sempre più piccoli.....	79
3.3 Founder storytelling: il potere dei social network.....	81
3.4 Verso figure sempre più ibride: CEO e influencer .....	90
3.5 La nascita di un brand tramite il racconto delle loro fondatrici: due casi studio.....	95
3.5.1 A-More di Camilla Clemente .....	96
3.5.2 Amabile con Martina Strazzer .....	100
CONCLUSIONE .....	104
BIBLIOGRAFIA .....	107
SITOGRAFIA.....	109
SITOGRAFIA FIGURE.....	118

## **ABSTRACT**

Questo studio esplora il fenomeno del founder storytelling, focalizzandosi sui fondatori e leader aziendali che promuovono le proprie aziende attraverso la loro storia personale. La narrazione personale diventa così un mito personale, svolgendo un ruolo cruciale nella costruzione dell'identità del brand stesso. L'analisi si concentra su come queste narrazioni continuino a prosperare nell'era degli influencer e dei social media. In particolare, si esaminano le sfide e le opportunità di queste narrazioni nell'era digitale e sui social network, e i meccanismi attraverso cui i leader aziendali navigano tra l'essere figure di autorità e influenti personalità digitali. Si studia inoltre come questa dualità possa essere gestita per massimizzare l'impatto e la credibilità sia a livello personale che aziendale.

## **INTRODUZIONE**

Nell'epoca contemporanea, caratterizzata da cambiamenti costanti e dalla frammentazione dei canali e dei pubblici, comunicare la propria identità e i propri valori è una sfida quotidiana. Le aziende devono trovare modi autentici per raccontare la propria essenza e distinguersi dai concorrenti. In questo contesto, lo storytelling rappresenta uno strumento potente: l'intera civiltà umana è costruita su storie e miti, e le persone ne sono naturalmente attratte perché vi ritrovano le proprie esperienze, speranze e paure. Veicolare narrazioni autentiche è diventato indispensabile in una società in cui i consumatori sono sempre più attenti all'integrità e ai valori delle aziende con cui interagiscono.

Questa tesi ha lo scopo di indagare un ramo specifico dello storytelling, ovvero il fenomeno del founder storytelling, che corrisponde alla pratica di utilizzare le storie personali dei fondatori come strumento narrativo per raccontare le loro aziende. Le storie dei fondatori hanno generato vasto materiale narrativo e continuano ad essere fonte di ispirazione, mostrando percorsi personali caratterizzati da determinazione, innovazione e resilienza. Queste storie sono in grado di emozionare il pubblico e rispondere a un bisogno psicologico di identificazione e appartenenza. Le sfide di un fondatore possono creare immedesimazione e connessioni profonde con il pubblico di riferimento, oltre a rispondere all'esigenza di umanizzare il brand. Numerosi fondatori e leader aziendali sono rimasti impressi nell'immaginario collettivo, diventando essi stessi il volto e la rappresentazione del brand, trasformando la marca in un mito.

L'obiettivo della ricerca è quello di indagare come i leader possano promuovere la propria impresa tramite la storia personale o il proprio personal branding, e come queste forme narrative si siano evolute nel tempo, rispondendo alle esigenze dettate dai cambiamenti sociali e dalle piattaforme digitali, cogliendo le sfide e le opportunità. Per dimostrare questa evoluzione, si è fatto riferimento principalmente a tre casi studio dal mondo imprenditoriale italiano, scelti per la loro abilità nel raccontarsi e per l'identità intrinsecamente legata al brand che rappresentano, fondendosi con esso.

Nello specifico, il primo capitolo affronta il tema del founder storytelling come ramo dello storytelling, mettendo in luce il suo potere di generare un legame empatico con i consumatori, i quali possono identificarsi nei successi e nei fallimenti delle storie. Si esplorano le radici più profonde di questo approccio, identificabili nello schema canonico



del “viaggio dell’eroe”. Inoltre, verrà approfondita l’influenza dei CEO e delle altre figure manageriali, evidenziando l’importanza della costruzione di un personal branding forte sia in termini di reputazione che di connessione con il pubblico, per raccontare cosa si cela dietro l’impresa. Il capitolo include il caso studio di Leonardo del Vecchio, fondatore del brand Luxottica, con l’obiettivo di esaminare come la sua storia personale sia profondamente connessa con quella aziendale.

Nel secondo capitolo si inizia a esplorare l’evoluzione del founder storytelling e della costruzione efficace del personal branding dei fondatori, in risposta alla rivoluzione dei mezzi di comunicazione e alle esigenze sociali. Come caso studio si prende in considerazione quello di Giovanni Rana, fondatore dell’omonima azienda produttrice di tortellini, noto per aver avuto l’intuizione di mettersi in prima linea, diventando il volto del suo brand. Successivamente, si esamina l’impatto dell’affermazione e della diffusione delle piattaforme digitali, che presentano sia sfide che opportunità: ogni piattaforma digitale offre un potenziale unico, dipendente dal target di riferimento e dagli obiettivi da raggiungere.

Nel terzo capitolo infine si esaminano i casi in cui la figura del fondatore sui social media coincide e si sovrappone con quella dell’influencer, dando origine a nuovi fenomeni e frontiere. Particolare attenzione viene dedicata alla costruzione dell’influencer marketing, e di come questi personaggi riescano a raccontarsi in modo distintivo creando un legame profondo con il proprio pubblico, mantenendo credibilità e autenticità. Si prendono in considerazione soprattutto piattaforme come Instagram e TikTok, terreni fertili per l’emergere e l’affermarsi di tali fenomeni. Le piattaforme digitali rappresentano infatti uno strumento strategico attraverso cui veicolare i valori personali e quelli del brand. Come caso studio si prende in considerazione quello di Camilla Clemente e Martina Strazzer, due imprenditrici che hanno sfruttato appieno il potenziale dei social media per raccontare la nascita del proprio brand e i valori che rappresentano.

In sintesi, questa ricerca mira a esplorare non solo l’evoluzione e l’impatto del founder storytelling e del personal branding nell’era digitale, ma anche a investigare nuovi paradigmi legati alle strategie narrative che le aziende possono adottare per comunicare i propri valori e costruire connessioni autentiche e significative con il loro pubblico, in panorama sempre più diversificato e competitivo.



## **CAPITOLO 1. Il founder storytelling tra il viaggio dell'eroe e l'esigenza di raccontarsi**

*«Non sei fregato veramente  
finché hai da parte una buona storia,  
e qualcuno a cui raccontarla».*

Alessandro Baricco, *Novecento*

### **1.1 Il capitale narrativo: la creazione di valore**

Nell'era contemporanea, il contesto della comunicazione è caratterizzato da rapidi cambiamenti. Si osserva un sovraccarico informativo, la presenza di pubblici diversificati con esigenze varie e una crescente frammentazione dei canali online e offline. Le imprese e i professionisti della comunicazione sono chiamati a raccontare storie interessanti che soddisfino le molteplici esigenze informative ed emotive di numerose audience, mantenendo coerenza nel messaggio e combinando rappresentazioni visive, narrative e testuali. Le narrazioni e i contenuti narrativi sono oggi strumenti fondamentali per distinguersi dai concorrenti e ottenere visibilità<sup>1</sup>.

Secondo Fontana (2016)<sup>2</sup> le "narrazioni d'impresa" o i "contenuti narrativi" sono rappresentazioni testuali, visive, sonore e percettive create da un brand per interagire con il pubblico. Attraverso queste narrazioni, le imprese costruiscono un universo narrativo che invita il pubblico a intraprendere un percorso. Le motivazioni che possono spingere un'azienda a utilizzare le narrazioni d'impresa hanno tre vantaggi principali:

- Presidio identitario: le narrazioni d'impresa fungono da presidio identitario all'interno del contesto narrativo dell'impresa, consentendo di modulare e ottimizzare la qualità della narrazione per stabilire un contatto distintivo ed

---

1 Invernizzi, Emanuele; Roventi, Stefania. *Corporate Communication e relazioni pubbliche*. Mc Graw-Hill, 2020.

2 Fontana, Andrea. *Storytelling d'impresa: la guida definitiva*. Editore Ulrico Hoepli, 2016.

emotivo con i pubblici di riferimento, catturando la loro attenzione in tempi ridotti.

- Miglioramento della riconoscibilità dei concetti chiave: le narrazioni offrono un'opportunità per migliorare la riconoscibilità di concetti chiave per l'impresa, come i valori, le sfide affrontate, il passato e la visione futura, contribuendo così alla reputazione aziendale (McDaniel, Malone 2015).
- Capitale narrativo: le narrazioni consentono all'azienda di essere riconosciuta, ricordata e scelta dai pubblici. Queste narrazioni sviluppano asset narrativi che influenzano il sistema reputazionale e possono generare valore per l'impresa<sup>3</sup>.

Il modello più elementare e tipico di una narrazione si basa sullo schema predefinito del “viaggio dell'eroe” (che verrà approfondito successivamente), e nasce da domande come:

- Chi fa cosa?
- Per quale motivo?
- Qual è la chiamata del destino?
- Che ostacolo si manifesta?
- Che cosa si compie?
- Con l'aiuto di chi?

Inoltre, in ogni attività organizzativa, una storia è composta da elementi fondamentali, come:

- Destino da realizzare: rappresenta una sorta di missione che può derivare dall'esterno o maturare internamente. Il “destino” è la direzione verso cui l'impresa decide di dirigersi, un insieme di obiettivi da raggiungere come l'espansione in nuovi mercati, il posizionamento e la vendita di prodotti, la competizione con avversari o la concezione di nuove esperienze.

---

<sup>3</sup> Invernizzi, Emanuele; Roventi; Stefania. *Corporate Communication e relazioni pubbliche*. Mc Graw-Hill, 2020.

- Messaggio bio-mitico: è una richiesta di cura, salvezza, forza o evasione che funge da imperativo implicito o esplicito. Ogni storia richiama le dimensioni profonde dell'esistenza umana, il mondo dei miti e degli archetipi. Questo elemento è fondamentale per instaurare una relazione autentica con il pubblico di riferimento, costituendo la base del racconto.
- Dramma: si tratta di informazioni drammatizzate secondo schemi precisi e caricate emotivamente attraverso la narrazione. Le linee di sviluppo della storia possono includere lo scontro tra il bene e il male, una ricerca personale, un viaggio di esplorazione o una storia di crescita e valori.
- Specificità e personalizzazione: questo elemento mira a focalizzarsi sui temi significativi per il pubblico di riferimento, sviluppando una trama specifica con protagonisti che rispecchiano le esperienze e i valori degli stessi pubblici<sup>4</sup>.

In conclusione, il *corporate storytelling* rappresenta uno strumento potente per le imprese desiderose di distinguersi, comunicare i propri valori in modo autentico e instaurare connessioni emotive durature con il proprio pubblico di riferimento. Tramite una narrazione d'impresa efficace, è possibile creare un universo narrativo coinvolgente e significativo, capace di ispirare e intrattenere il pubblico, contribuendo così alla costruzione di una reputazione solida e distintiva nel panorama aziendale contemporaneo.

## 1.2 Founder storytelling

Se il *corporate storytelling* è il veicolo tramite il quale le aziende comunicano le proprie narrazioni, il *founder storytelling* rappresenta la forma più autentica e personale di questo processo. È fondamentale approfondire questo argomento in quanto il modo in cui i fondatori comunicano le proprie storie può influenzare direttamente la percezione e il successo del brand, sia tra i consumatori che tra gli investitori. In un panorama mediatico sempre più competitivo, comprendere e padroneggiare il founder storytelling diventa cruciale per distinguersi nell'ecosistema aziendale contemporaneo.

---

<sup>4</sup> Fontana, Andrea. *Storytelling d'impresa: la nuova guida definitiva verso lo storymaking*. 2. ed., Hoepli, 2020, pp. 164-173.

Joseph Sugarman, un autore di grande fama nel campo del copywriting e dello storytelling, scrive:

*«le persone amano le storie delle altre persone perché si immedesimano nei loro successi, nei loro fallimenti, nelle loro vite. Ecco perché la storia di un fondatore è vincente».*

L'autore ha dedicato particolare attenzione allo sviluppo del *founder storytelling*: le sue parole evidenziano il potere delle storie personali nel catturare l'attenzione delle persone, permettendo loro di identificarsi con le sfide e i trionfi di individui reali<sup>5</sup>.

Il founder storytelling, che consiste nel raccontare la storia dell'impresa attraverso il percorso personale del fondatore, è emersa come una strategia di marketing di grande rilievo nell'ambito contemporaneo. Questa pratica assume particolare importanza in un'epoca in cui il personal branding riveste un ruolo centrale nella costruzione di relazioni autentiche tra le imprese e il proprio pubblico di riferimento<sup>6</sup>. Questa strategia rappresenta una leva importante e spesso sottovalutata nel contesto del marketing, caratterizzata dall'utilizzo del potere narrativo della storia del fondatore. Tale narrazione non solo incarna i valori fondamentali dell'azienda, ma radica anche la sua identità nel passato, mentre contemporaneamente proietta l'azienda verso il futuro. Sharon Tanton, Strategic Storyteller & Coach, afferma:

*«I fondatori sono persone straordinarie. Vengono ascoltati, ammirati, emulati, invidiati. Il fondatore si impegna per correggere un torto, colmare una lacuna, offrire un servizio, cambiare il mondo».*

Uno studio condotto recentemente presso la Boise State University ha evidenziato l'influenza dei valori e delle visioni del fondatore sull'immagine aziendale e sul

---

5 Colletti, Giampaolo; Grattagliano, Fabio. "Da Amazon a Grom, il racconto del fondatore trasforma la marca in un mito". *Il Sole 24 ORE*, 2 giugno 2022, <https://www.ilsole24ore.com/art/da-amazon-grom-racconto-fondatore-trasforma-marca-un-mito-AEnikIbB>.

6 Caldera, Paola. "Founder storytelling: raccontare un'azienda partendo dai fondatori", *Cipolla* <https://www.beamediacompany.com/cipolla/founder-storytelling-raccontare-unazienda-partendo-dai-fondatori>.

comportamento dei consumatori. Le narrazioni che riflettono le motivazioni positive del fondatore possono contribuire significativamente a rafforzare l'autenticità del marchio<sup>7</sup>.

La storia dello storytelling offre innumerevoli esempi di questi personaggi, fondatori di imprese che sono passati alla storia. Questi individui hanno saputo utilizzare in modo efficace il potere delle narrazioni personali per creare un legame autentico con il loro pubblico e trasmettere i valori fondamentali dell'azienda. Tra questi esempi iconici, possiamo citare figure come Steve Jobs di Apple, Richard Branson di Virgin Group e Howard Schultz di Starbucks, i quali hanno dimostrato come il founder storytelling possa essere una strategia di comunicazione potente e duratura per costruire e rafforzare i marchi di successo.

Il più emblematico esempio di questa narrativa è dunque quello di Steve Jobs (San Francisco, 24 febbraio 1955 – Palo Alto, 5 ottobre 2011), fondatore del marchio Apple e uno dei migliori utilizzatori dello storytelling aziendale. Jobs comprendeva che le storie servivano a vendere un'esperienza, ancor prima che un prodotto, sfruttando il coinvolgimento emotivo del pubblico. Tramite il racconto dei suoi prodotti, riusciva a creare connessioni emotive profonde con le persone, riflettendo così la mission di Apple: «*Migliorare la vita delle persone*». Uno dei momenti più memorabili della sua carriera è stato il famoso discorso ai neolaureati dell'Università di Stanford nel 2005, entrato nella storia. In quell'occasione, Jobs ha utilizzato il racconto della sua vita personale, una serie di alti e bassi che corrispondevano alle tappe del “viaggio dell'eroe”. Jobs è stato adottato durante l'infanzia e ha avuto un percorso scolastico e universitario fallimentare. Nel 1976, ha fondato Apple Computer insieme al suo amico e collega Steve Wozniak, ma nel 1985 è stato licenziato a causa di divergenze riguardanti la direzione aziendale<sup>8</sup>. Il licenziamento segna una svolta nella vita di Steve Jobs, che dopo tale evento si sente spinto a mettersi in discussione. Fonda quindi un'azienda chiamata Next, che in seguito viene acquisita da Apple. Utilizzando la tensione narrativa e la scoperta, Jobs racconta agli studenti anche il momento della diagnosi di un cancro maligno al pancreas e la successiva rimozione chirurgica. Attraverso questa esperienza personale, esorta le

---

7 Colletti, Giampaolo; Grattagliano, Fabio. “Da Amazon a Grom, il racconto del fondatore trasforma la marca in un mito”. *Il Sole 24 ORE*, 2 giugno 2022, <https://www.ilsole24ore.com/art/da-amazon-grom-racconto-fondatore-trasforma-marca-un-mito-AEnikIbB>.

8 Graziosi, Roberto. “L'incredibile storia di Steve Jobs”. *Focus.it*, <https://www.focus.it/cultura/storia/steve-jobs-chi-era>.

persone a riflettere sull'importanza di vivere pienamente ogni giorno, come se fosse l'ultimo. Chiude il suo discorso con un messaggio motivazionale significativo che sarebbe entrato nella storia: «*Stay hungry. Stay foolish*» («*Siate affamati. Siate folli*»). Questa frase, rivolta chiaramente ai neolaureati che si apprestavano a sfidare la vita, rifletteva l'anima stessa di Apple, caratterizzata da un costante desiderio di evoluzione e da uno sguardo visionario verso il futuro. Jobs riesce così a collegare l'emozione personale legata al perseguimento degli obiettivi con il successo aziendale<sup>9</sup>.

### 1.3 Il modello narrativo del viaggio dell'eroe

Steve Jobs, come approfondito nel paragrafo precedente, ha strutturato il proprio racconto personale seguendo una serie di tappe ben definite, che creavano intrigo e conferivano un ritmo avvincente alla storia. Questo modello narrativo, ampiamente utilizzato nello storytelling, è stato sviluppato dallo sceneggiatore hollywoodiano Christopher Vogler nel 1999, basandosi sugli studi dello storico junghiano Joseph Campbell in *L'eroe dai mille volti* (1949). Questo approccio narrativo, noto come "viaggio dell'eroe" o "monomito", rappresenta una struttura narrativa universale che si basa su archetipi e tappe comuni attraverso cui passano molte storie di successo<sup>10</sup>.

Tutti i racconti condividono elementi strutturali comuni che si trovano universalmente nei miti, nelle fiabe e nei film. Le teorie esposte nell'opera di Joseph Campbell hanno avuto un impatto significativo sulla narrativa, con gli scrittori che le utilizzano per arricchire le proprie opere e influenzare i produttori cinematografici come George Lucas e George Miller. I concetti elaborati da Campbell forniscono uno strumentario con cui è possibile costruire una storia in grado di affrontare qualsiasi situazione. *L'eroe dai mille volti* sottolinea un tema fondamentale sia nella tradizione orale che nella letteratura scritta: il mito dell'eroe. Attraverso lo studio dei miti riguardanti il mondo degli eroi, Campbell ha osservato che tutti questi racconti riflettono la stessa narrazione, con

---

9 Aulab. "Come imparare l'arte dello storytelling dalle presentazioni di Steve Jobs". *Aulab*. 9 marzo 2016, <https://aulab.it/notizia/34/come-imparare-larte-dello-storytelling-dalle-presentazioni-di-steve-jobs>.  
10 Di Michele, Valentina. "Il Viaggio Dell'eroe. Come Funziona Lo Storytelling Che Funziona". *Medium*, 15 gennaio 2018, <https://valentinadimichele.medium.com/il-viaggio-delleroe-come-funziona-lo-storytelling-che-funziona-e007af7cd1a3>.



eventuali variazioni. Egli ha notato che l'intera narrativa umana segue questi antichi modelli mitologici e che tutte le storie possono essere interpretate in termini di viaggio dell'eroe, un concetto definito come "monomito", in quanto è universale e rintracciabile in tutte le culture ed epoche.

Il pensiero di Campbell si affianca a quello dello psicologo svizzero Carl Gustav Jung, che ha introdotto il concetto degli "archetipi": personaggi o forze ricorrenti che emergono nei sogni di tutti gli individui e nei miti di tutte le culture. Jung ha notato una corrispondenza tra le figure oniriche dei suoi pazienti e gli archetipi comuni presenti nella mitologia, ipotizzando che entrambi derivino da una fonte più profonda: l'inconscio collettivo dell'umanità. Questo spiega perché le leggende e la maggior parte delle storie costruite seguendo i modelli mitologici riflettono determinate varietà psicologiche. Le narrazioni che seguono il modello del viaggio dell'eroe costituiscono delle mappe della psiche umana, rappresentando modelli precisi del suo funzionamento. Queste storie attingono al fascino universale, poiché derivano dall'inconscio collettivo e riflettono preoccupazioni comuni a tutti gli individui.

La storia dell'eroe rappresenta un viaggio in cui il protagonista si allontana dal suo ambiente familiare, affrontando viaggi interni attraverso la mente, il cuore e lo spirito. In queste storie, l'eroe cresce e cambia attraverso percorsi emotivi che coinvolgono gli spettatori e rendono la narrazione interessante. Joseph Campbell identifica 12 fasi fondamentali di questo percorso:

1. Mondo Ordinario: lo stato di normalità che costituisce l'inizio di ogni storia. Questo momento crea una cornice di riferimento per il pubblico, invitandolo ad identificarsi con l'eroe e a vedere il mondo attraverso i suoi occhi. Spesso, l'eroe nasconde una ferita psicologica universale, riflesso di un dolore condiviso da tutti.
2. Richiamo all'Avventura: l'eroe viene posto di fronte a una sfida o un'avventura da intraprendere, stabilendo la posta in gioco e l'obiettivo principale dell'eroe.
3. Rifiuto del Richiamo (l'Eroe Riluttante): l'eroe esita ad accettare la sfida a causa delle proprie paure e incertezze.

4. Il Mentore (il Vecchio Saggio): compare un personaggio mentore, che assume diverse forme per aiutare l'eroe nel suo viaggio.
5. Varco della Prima Soglia: l'eroe entra nel mondo straordinario del racconto, avviando l'avventura e impegnandosi irrevocabilmente nel viaggio.
6. Prove, Alleati, Nemici: l'eroe incontra nuove sfide, prove e forma alleanze con altri personaggi, oltre a scontrarsi con nemici.
7. Avvicinamento alla Caverna più Recondita: l'eroe si avvicina al luogo in cui si trova l'oggetto della ricerca, varcando la seconda grande soglia del racconto.
8. Prova Centrale: momento cruciale in cui l'eroe affronta una svolta e si confronta con la sua più grande paura, creando tensione nel pubblico.
9. Ricompensa (Conquistare la Spada): l'eroe ottiene il tesoro cercato, che può consistere in conoscenza ed esperienza, portando a una maggiore comprensione e riconciliazione con le forze ostili.
10. La Via del Ritorno: l'eroe inizia ad affrontare le conseguenze delle sfide e delle prove affrontate durante il viaggio.
11. Resurrezione: l'eroe è sottoposto a un'ultima prova, dopo la quale può tornare alla vita ordinaria con nuove abilità e consapevolezza.
12. Ritorno con l'Elisir: l'eroe torna alla vita quotidiana portando con sé tesori, conoscenze ed esperienze che potranno beneficiare la comunità.

Le fasi del viaggio dell'eroe, come delineate da Joseph Campbell, sono rappresentazioni simboliche di esperienze universali della vita e possono essere modificate, omesse o presentate in un ordine diverso senza perdere la loro efficacia. Il modello stesso del viaggio dell'eroe ha subito adattamenti nel corso del tempo, favorendo così lo sviluppo e l'evoluzione della narrazione. Cambiare il genere o l'età dei personaggi archetipici non diminuisce l'interesse verso il modello, poiché le sue fondamenta sono intrinsecamente flessibili e possono assumere infinite varianti senza comprometterne il potere suggestivo e universale. Questa capacità di adattamento del modello del viaggio dell'eroe lo rende

una struttura narrativa duratura e sempre rilevante per esplorare le sfide e le trasformazioni dell'esperienza umana<sup>11</sup>.

Il termine “eroe” viene dal greco *héros*, la cui radice significa “proteggere” e “servire”. In origine, l'attributo eroico era associato a una sorta di ereditarietà genetica legata alla parentela con una divinità, che spingeva verso gesta straordinarie al di là delle capacità umane comuni. Fino al secolo scorso, l'eroe era principalmente connesso a elementi mitici, epici o letterari, assumendo il ruolo di protagonista in tali narrazioni, spesso legato a valori associati alla guerra. Questa figura si estendeva massimamente al martire cristiano, anche se in modo più formale che sostanziale. Durante il Novecento, l'eroe ha progressivamente abbandonato non solo il suo status divino, ma anche il carattere militaresco, adattando il coraggio a una sfera civile e trovando espressione nella generosità e nello spirito di sacrificio manifestati in atti quotidiani di lavoro e soccorso. Queste trasformazioni hanno contribuito a rinnovare il concetto di eroismo, spostandolo verso un contesto più civile e contemporaneo, lontano dalla retorica epica. Nonostante ciò, nella coscienza collettiva persiste una percezione magnetica e indescrivibile legata all'eroismo, associata a nobiltà e autenticità. Questa categoria continua a plasmare e rappresentare pensieri profondi nella società contemporanea<sup>12</sup>.

L'archetipo del viaggio dell'eroe riflette ciò che Freud definiva "ego": l'eroe è in grado di superare le illusioni e i confini dell'ego, rappresentando la ricerca di identità e compiutezza da parte dell'individuo. Ogni persona immersa in una fiaba, un'opera teatrale o un film tende naturalmente a identificarsi con l'eroe, a fondersi con lui e a percepire il mondo attraverso i suoi occhi fin dall'inizio della narrazione. Le qualità degli eroi, come il desiderio di amore e comprensione, la volontà di trionfare, di sopravvivere, di essere liberi o di vendicarsi, rispecchiano impulsi e bisogni universali comprensibili. Gli eroi devono incarnare emozioni e motivazioni universali, esperienze condivise da tutti, come la vendetta, la rabbia, l'avidità e la competizione. Tuttavia, devono anche essere individui unici, lontani dagli stereotipi, evitando di essere semplici supereroi privi di difetti e

---

11 Gable, Eric. “The Participant: A Century of Participation in Four Stories”. University of Chicago Press, *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, vol. 56, fasc. 4, ottobre 2020, pp. 311–

13. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1002/jhbs.2205>.

12 Una parola al giorno. “Eroe, etimologia e significato”. *Una parola al giorno*. 3 febbraio 2022.

<https://unaparolaalgiorno.it/significato/eroe>.

prevedibilità. È proprio la combinazione di diverse caratteristiche nell'eroe che induce il pubblico a percepirlo come una figura autentica e realistica, anziché uno stereotipo. La capacità di rappresentare una gamma complessa di emozioni e motivazioni universali, unita a una personalità unica e tridimensionale, conferisce agli eroi la credibilità e l'appeal necessari per coinvolgere profondamente il pubblico.

Nella rappresentazione dell'eroe, la presenza di debolezze, difetti, stravaganze e vizi contribuisce a rendere il personaggio più reale e facilita il percorso di identificazione del pubblico. I difetti giocano un ruolo cruciale nello sviluppo dell'"arco del personaggio", che rappresenta il percorso di trasformazione attraverso cui il protagonista evolve nel corso della narrazione, passando da una condizione iniziale a una finale attraverso una serie di fasi. L'imperfezione o l'incompletezza del personaggio costituisce il punto di partenza necessario affinché avvenga questa evoluzione. Nella maggior parte delle storie moderne, è la personalità stessa dell'eroe a essere completamente riformata o arricchita con elementi mancanti, come la capacità di amare o di fidarsi. Gli spettatori apprezzano osservare gli eroi confrontarsi con i propri difetti e successivamente superarli, poiché questo processo aggiunge profondità al personaggio e rende la sua crescita più gratificante. La trasformazione del personaggio attraverso la lotta con i suoi difetti contribuisce a coinvolgere emotivamente il pubblico e rende il viaggio dell'eroe più significativo e autentico.

L'archetipo dell'eroe si adatta a una vasta gamma di situazioni e sfumature, incarnando diversi modi di affrontare il viaggio interiore ed esteriore. Vi sono eroi disposti a rischiare tutto per una causa, mentre altri sono più riluttanti nell'affrontare le sfide che si presentano loro. Alcuni personaggi, definiti "antieroi", si discostano dai tratti convenzionali degli eroi tradizionali: possono essere cinici o amareggiati, avendo perso fiducia nella società corrotta, o possono manifestare caratteristiche tipiche dell'eroe tragico, affrontando le proprie debolezze senza mai risolverle completamente, spesso subendo la sconfitta. Tra gli eroi si distinguono anche coloro che si dedicano alla comunità e cercano di apportare cambiamenti sociali, così come gli individui solitari che si trovano emarginati dalla società. Vi sono poi gli "eroi catalizzatori", il cui ruolo principale è quello di influenzare e provocare cambiamenti negli altri o nel sistema circostante, senza necessariamente modificare se stessi profondamente.

In definitiva, gli eroi rappresentano simbolicamente l'animo umano in continua trasformazione e il viaggio che ciascuno intraprende nella propria vita. Le fasi che compongono il "viaggio dell'eroe" incarnano le sfide, le scoperte e le trasformazioni che caratterizzano il percorso individuale e universale di crescita e cambiamento<sup>13</sup>.

#### **1.4 Personal branding: l'influenza del CEO sulla reputazione aziendale**

Il modello narrativo del viaggio dell'eroe segue il percorso di trasformazione e crescita di un individuo attraverso sfide ed avventure, offrendo un'ispirazione significativa per la costruzione di un racconto personale. Sottolinea inoltre l'importanza di comunicare una storia unica e autentica, poiché riflette il percorso di vita e le esperienze personali dell'individuo. In questo contesto, approfondire il concetto di *personal branding* diventa essenziale: consente agli individui di costruire e gestire la propria reputazione e percezione pubblica, creando un'identità distintiva che rispecchi i valori personali e professionali. In un panorama sempre più competitivo, il personal branding, inteso come racconto di sé, diventa una risorsa strategica per differenziarsi.

Tom Peters, esperto americano di marketing, nel 1997 pubblicò un articolo dal titolo "The Brand Called You", in cui per la prima volta si parlava di *personal branding*. Scriveva:

*«Qualsiasi sia la mia estrazione sociale o età, io sono di fatto il presidente, l'amministratore delegato e il responsabile marketing dell'azienda chiamata Io Spa. La mia reputazione e la mia credibilità dipendono da quanto efficacemente riesco a comunicare la mia competenza e a distinguermi dagli altri, determinando così la qualità del mio lavoro futuro».*

Secondo la concezione di Peters, il personal branding può essere definito come l'arte di costruire e gestire la propria marca personale, partendo dalle proprie passioni, competenze e unicità. Questa pratica mira a influenzare positivamente la percezione che gli altri hanno del proprio brand o della propria identità. Nel corso del tempo, il personal branding è stato osservato come un'attività spesso svolta in modo implicito o esplicito da

---

13 Gable, Eric. "The Participant: A Century of Participation in Four Stories". University of Chicago Press, *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, vol. 56, fasc. 4, ottobre 2020, pp. 311–13. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1002/jhbs.2205>.

individui con l'obiettivo di plasmare l'immagine che gli altri hanno di loro stessi. Peters illustra questa idea facendo riferimento ai padri pellegrini, che sfruttavano tre risorse chiave nel processo di personal branding. La competenza, intesa come la specifica capacità o *know-how* che una persona offre al mercato; la visibilità, che rappresenta gli sforzi fatti per distinguersi dagli altri ed emergere nella folla; infine, il networking, ossia la capacità di sfruttare la propria rete di contatti, condividendo valori simili e collaborando reciprocamente.

Il personal branding, quindi, si manifesta come il processo attraverso il quale gli individui si differenziano ed emergono all'interno del proprio gruppo sociale. È un fenomeno inevitabile che si attiva ogni volta che un individuo interagisce con gli altri, essendo soggetto a etichette e categorizzazioni. Nel mondo del lavoro, il personal branding rappresenta una strategia vincente per professionisti di tutti i settori, consentendo loro di distinguersi e creare un impatto positivo sulla propria carriera e reputazione professionale. Inoltre, il tentativo dei lavoratori di mostrarsi sempre appetibili e disponibili sul mercato del lavoro, rappresenta un incentivo a rafforzare il proprio personal branding, specialmente sulle piattaforme digitali<sup>14</sup>.

Leslie Gaines-Ross della Burson-Marsteller, autrice di *CEO Capital: a Guide to building CEO Reputation and Company Success* (2003), scrive:

*«I consumatori oggi sono ancora più interessati all'autenticità del brand di un'azienda, e la reputazione del CEO è un elemento chiave. Esattamente come per ogni altro asset capace di portare nuovi ricavi, occorre investire, sviluppare e fare leva anche sulla reputazione del CEO».*

La reputazione di un manager, dirigente o CEO che si definisce come un testimonial e garante della cultura aziendale svolge un ruolo fondamentale nell'attrarre i migliori collaboratori e nel rafforzare la credibilità nei confronti di partner e fornitori. Quando la figura dirigenziale incarna autenticamente i valori e la visione dell'azienda, diventa un faro per attirare talenti di alto livello che condividono quegli stessi principi. Inoltre, una reputazione solida del CEO contribuisce a costruire fiducia e credibilità tra gli stakeholder

---

14 Jacobson, Jenna. "You are a brand: social media managers' personal branding and "the future audience"". *Journal of Product & Brand Management*, vol. 29, fasc. 6, gennaio 2020, pp. 715–27. *Emerald Insight*, <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2019-2299>.

esterni, rassicurando partner commerciali e fornitori sulla solidità e l'integrità dell'azienda. Questo tipo di leadership incarna e promuove una cultura aziendale positiva, che a sua volta favorisce un ambiente di lavoro favorevole e relazioni durevoli con gli altri attori del settore<sup>15</sup>.

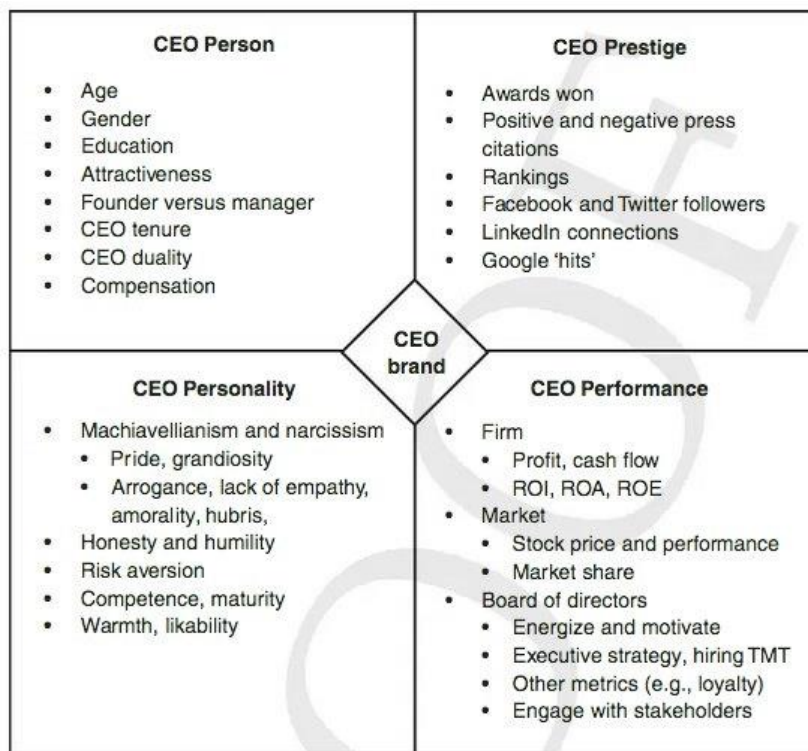
Attualmente, i CEO e le figure manageriali assumono un ruolo di rilievo che va ben oltre la semplice gestione aziendale, rappresentando un marchio a sé stante e influenzando direttamente la reputazione dell'azienda di cui sono a capo. Le ricerche hanno evidenziato che le azioni del CEO hanno un impatto significativo sia sugli aspetti finanziari dell'azienda, come la performance economica, i profitti e i rendimenti azionari, sia su quelli non finanziari, quali l'attrattività per i talenti, la stabilità del personale, la fiducia degli investitori e la reputazione aziendale nel complesso. L'umanizzazione del ruolo del CEO consente agli stakeholder di identificarsi maggiormente con l'azienda e di instaurare relazioni più profonde con essa. Un esempio emblematico è rappresentato da Steve Jobs, che ha elevato il concetto di CEO a un livello senza precedenti. La sua immagine e reputazione come CEO erano così positivamente percepite che quando annunciò le dimissioni il 24 agosto 2011, il valore delle azioni di Apple subì un calo di quasi il 3%, equivalente a circa 10 miliardi di dollari di valore di mercato. Questo crollo temporaneo delle azioni è stato causato dalla preoccupazione riguardo alla capacità di Apple di continuare a performare senza Jobs alla guida.

D'altra parte, la storia di Daniel Vasella, ex CEO e presidente di Novartis (multinazionale svizzera del settore farmaceutico), offre un esempio di come le azioni di un CEO possano incidere negativamente sulla percezione dell'azienda. Quando annunciò le sue dimissioni da CEO nel gennaio 2010, le azioni di Novartis registrarono un aumento del 2%. Al momento delle dimissioni dalla carica di presidente nel gennaio 2013, le azioni aumentarono quasi del 3,5%, in previsione di un cambiamento nella leadership e nella strategia aziendale. La decisione di Vasella di lasciare Novartis fu in parte motivata dalle critiche pubbliche e degli investitori riguardo al suo eccessivo pacchetto di compensi.

---

<sup>15</sup> Centenaro, Luigi; Sorchiotti, Tommaso. *Personal branding: promuovere se stessi online per creare nuove opportunità*. 2. ed., Ulrico Hoepli, 2013.

### 1.4.1 CEO branding mix: prestigio, personalità, persona e performance



**Figura 1.1:** Gli elementi che compongono il CEO brand<sup>16</sup>.

Gli attributi personali e professionali di un CEO influenzano notevolmente la sua reputazione e, di conseguenza, la reputazione e le performance aziendali. Questo fornisce la base per lo sviluppo di una strategia coerente di comunicazione e branding sia per il CEO che per l'azienda nel suo complesso. In un articolo di Fetscherin (2015) vengono identificati quattro attributi chiave del personal branding del CEO: prestigio, personalità, persona e performance. Questi attributi, insieme, costituiscono il brand del CEO, fondamentale per una strategia di comunicazione e branding efficace che consenta una valutazione continua della sua immagine e reputazione nel tempo e nello spazio<sup>17</sup>.

<sup>16</sup> Centenaro, Luigi. "CEO Branding, il Personal Branding applicato ai leader delle organizzazioni". *The people innovation specialists*, 10 novembre 2020, <https://bigname.it/personal-branding/ceo-branding/>.

<sup>17</sup> Fetscherin, Marc. "The CEO Branding Mix". *Journal of Business Strategy*, vol. 36, fasc. 6, novembre 2015, pp. 22–28. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1108/JBS-01-2015-0004>



## **Fattore 1: il prestigio**

Ci sono due principali scuole di pensiero riguardo all'impatto del prestigio del CEO sulla reputazione dell'impresa. Da un lato, c'è "l'ipotesi del contratto efficiente" (*the efficient contracting hypothesis*), la quale suggerisce che i CEO con una buona reputazione siano più inclini a compiere azioni che sono nell'interesse migliore delle loro aziende. Dall'altro lato, c'è "l'ipotesi dell'estrazione di rendite" (*the rent extraction hypothesis*), che indica come i CEO con una buona reputazione possano enfatizzare eccessivamente il miglioramento della propria carriera personale e adottare azioni che possono essere nel loro interesse personale piuttosto che in quello delle loro aziende. Molte analisi si concentrano sull'associazione positiva tra la reputazione del CEO e il successo aziendale. Uno studio di Gaines-Ross (2000) mostra che la reputazione del CEO rappresenta quasi il 50% della reputazione dell'azienda stessa. Numerosi esempi dimostrano come la reputazione positiva di leader come Bill Gates, Jeff Bezos e Steve Jobs abbia contribuito al successo delle rispettive aziende. Un'indagine multi-country condotta da Kitchen e Laurence (2003) ha evidenziato che una larga percentuale di persone in diversi paesi attribuisce una considerevole parte della reputazione di un'azienda alla reputazione del suo CEO.

Ci sono studi che analizzano anche l'impatto negativo che possono avere i CEO sulle loro imprese. Un caso potrebbe essere quando i CEO sfruttano la propria posizione per costruire la propria reputazione personale, anziché valore a lungo termine per i propri stakeholder; e quindi quando agiscono nel loro interesse personale, invece che nell'interesse dell'impresa.

I celebrity, CEO, ovvero coloro che godono di una significativa copertura mediatica, possono portare sia vantaggi che svantaggi alle performance aziendali. Inizialmente, sembra che i benefici siano evidenti a breve termine, con l'annuncio di premi per il CEO che spesso si traduce in un aumento immediato del prezzo delle azioni. Tuttavia, gli svantaggi emergono nel lungo periodo, poiché numerosi studi hanno dimostrato una diminuzione delle performance aziendali negli anni successivi. Una spiegazione plausibile è che gli analisti, influenzati dalla fama del CEO, aumentino le aspettative riguardo alle performance future, e quando queste non vengono raggiunte nel tempo, si

genera una discrepanza che danneggia l'immagine e la fiducia nell'azienda. Questo fenomeno è comunemente conosciuto come il “carico dell’effetto celebrità” (Wade et al., 2006).

Oltre al già citato Daniel Vasella, un altro esempio di CEO con una reputazione negativa e controversa è Mike Jeffries, CEO di Abercrombie & Fitch dal 1992 al 2014. Fondato alla fine dell'Ottocento come brand di abbigliamento per escursionismo, Abercrombie & Fitch nel tempo si è trasformato nel principale rappresentante di un *casualwear* di ispirazione americana, in particolare dallo stile giovanile tipico degli studenti universitari negli Stati Uniti. Nel 1992 con la nomina di Mike Jeffries come amministratore delegato, l'azienda ha avviato un processo di re-branding, enfatizzando l'ideale di bellezza denominato *All American*, portando al massimo una estetica focalizzata su ragazzi e ragazze dallo stile *cool*, di solito magri, muscolosi, sorridenti, spesso biondi e sportivi, prevalentemente di etnia bianca<sup>18</sup>.

Mike Jeffries ha radicalmente trasformato il marchio introducendo l'idea del "marketing sessualizzato" (*sexualized marketing*): modelli e modelle non solo accoglievano i clienti negli store, ma comparivano anche sui cartelloni pubblicitari. Secondo il *Wall Street Journal*,

«Abercrombie guidava il gruppo dei marchi di moda per adolescenti negli anni '90 principalmente a causa dell'immagine creata da Mr. Jeffries»<sup>19</sup>.

Tuttavia, nei primi anni 2000, questo approccio ha cominciato a suscitare problemi e ha sollevato polemiche da parte di vari gruppi di interesse. Questi eventi sono narrati anche nel documentario intitolato *White Hot: The Rise & Fall of Abercrombie & Fitch*, diretto da Alison Klayman e uscito il 19 aprile 2022. Nel 2003 infatti i dipendenti afroamericani, latini e asiatici intentarono una causa contro l'azienda, sostenendo che i candidati delle minoranze fossero scoraggiati a lavorare da Abercrombie. Infatti, questi dipendenti erano spesso assegnati a turni o mansioni meno prestigiose e avevano poche opportunità di avanzamento di carriera verso ruoli di leadership. Inoltre, qualsiasi forma di espressione

---

18 Armelli, Paolo. “Il documentario su Abercrombie & Fitch racconta della nostra ossessione per i corpi”. *Wired Italia*, 22 aprile 2022, <https://www.wired.it/article/white-hot-documentario-abcrombie/>.

19 Wikipedia. «Mike Jeffries (CEO)». *Wikipedia*.  
://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Mike\_Jeffries\_(CEO)&oldid=1220952166.

non conforme agli standard, come l'indossare il velo, era severamente disapprovata. Il documentario evidenzia come durante gli anni di maggiore successo commerciale, il marchio abbia attuato una politica discriminatoria, manifestandosi in modo evidente non solo nei confronti delle persone nere, asiatiche o musulmane, ma anche delle persone di taglia *plus size*. La politica delle taglie di Abercrombie, appoggiata da Jeffries, è stata accusata come discriminatoria in quanto escludeva la produzione e la vendita di taglie come la XL e la XXL. In un'intervista del 2006, ha affermato:

*«It's almost everything. That's why we hire good-looking people in our stores. Because good-looking people attract other good-looking people, and we want to market to cool, good-looking people. We don't market to anyone other than that»<sup>20</sup>.*

Tuttavia, con l'evoluzione della società, certe forme di discriminazione non sono più accettate né dal mercato né dall'opinione pubblica. A partire dagli anni Duemila, una serie di cause collettive e persino una sentenza della Corte Suprema Americana hanno dichiarato le politiche di assunzione di Abercrombie completamente anticostituzionali<sup>21</sup>.

La reputazione commerciale di Jeffries è crollata nel 2013, quando Herb Greenberg, giornalista di *The Street* ha nominato Jeffries come il peggiore CEO del 2013. Greenberg ha fatto notare che il prezzo delle azioni di A&F era crollato del 40% durante l'anno. Ciò è avvenuto dopo che Jim Cramer di CNBC aveva precedentemente inserito Jeffries nel suo "Muro della Vergogna". Il 9 dicembre 2014, Jeffries ha lasciato il suo incarico di CEO; dopo l'annuncio le azioni sono salite dell'8%, il più grande guadagno in un giorno dopo 9 mesi<sup>22</sup>. Da allora, l'azienda ha compiuto una svolta radicale in termini di inclusività dei dipendenti, offrendo una gamma più ampia di taglie e promuovendo messaggi politici ed estetici più aperti alla diversità<sup>23</sup>.

---

20 Elite Daily. "Abercrombie & Fitch CEO Explains Why He Hates Fat Chicks". *Elite Daily*, 3 maggio 2013, <https://www.elitedaily.com/news/world/abercrombie-fitch-ceo-explains-why-he-hates-fat-chicks>.

21 Armelli, Paolo. "Il documentario su Abercrombie & Fitch racconta della nostra ossessione per i corpi". *Wired Italia*, 22 aprile 2022, <https://www.wired.it/article/white-hot-documentario-abercrombie/>.

22 Wikipedia. "Mike Jeffries (CEO)". *Wikipedia*.

[://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Mike\\_Jeffries\\_\(CEO\)&oldid=1220952166](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Mike_Jeffries_(CEO)&oldid=1220952166).

23 Armelli, Paolo. "Il documentario su Abercrombie & Fitch racconta della nostra ossessione per i corpi". *Wired Italia*, 22 aprile 2022, <https://www.wired.it/article/white-hot-documentario-abercrombie/>.

## **Fattore 2: la personalità**

Alcuni tratti caratteriali dei leader, come onestà, lealtà, fedeltà e umiltà, contribuiscono principalmente a relazioni interpersonali positive e a risultati aziendali favorevoli. I CEO con tali qualità sono più apprezzati dai propri dipendenti e godono di un'immagine positiva anche sui media. Uno studio condotto nel 2014 e pubblicato su *Administrative Science Quarterly* (Ou et al., 2014) dimostra che i CEO più umili suscitano reazioni positive dai dirigenti di medio e alto livello nei confronti dell'azienda e del CEO stesso. I dirigenti di alto livello percepivano che il loro lavoro fosse più significativo e si sentivano più fiduciosi, partecipativi, soddisfatti e motivati a collaborare e a condividere informazioni. I dirigenti intermedi si sentivano più coinvolti e impegnati nell'azienda quando il CEO era più umile.

In contrasto, ci sono alcuni tratti di personalità dei CEO che hanno un impatto negativo sulle aziende, tra cui il machiavellismo e il narcisismo. Il machiavellismo, un subdolo utilitarismo, è caratterizzato dall'abuso degli altri a causa di una mancanza di moralità e da motivazioni di interesse personale. Esistono diverse sfumature di narcisismo: alcune manifestazioni, come l'orgoglio, la grandiosità o una grande visione, che implicano un basso grado di narcisismo, possono avere un effetto positivo sulle aziende. Tuttavia, altri tratti, come l'arroganza, la mancanza di empatia e la scarsa capacità di ascolto, associati a un alto livello di narcisismo, possono avere effetti negativi sulle imprese.

## **Fattore 3: la persona**

Gli attributi personali come il genere, l'età, l'istruzione e lo status sociale sono caratteristiche più soggettive che possono influenzare l'immagine del CEO e, di conseguenza, la reputazione e le performance dell'azienda. Un aspetto significativo riguarda se il CEO è il fondatore dell'azienda: i CEO fondatori spesso ricevono più attenzione mediatica rispetto ai non fondatori. Se non sono fondatori, allora la *CEO duality* (dove il CEO è anche presidente del consiglio di amministrazione) e la *CEO tenure* (ovvero il numero di anni nella posizione di CEO), possono avere un'influenza sia positiva che negativa sulle aziende. L'impatto della *CEO duality* sulle aziende è ambivalente: da un lato, può avere effetti negativi in quanto consente al CEO di agire

liberamente nel proprio interesse personale. Tuttavia, alcuni studiosi sostengono che possa avere anche un impatto positivo sulle performance aziendali, in quanto potrebbe migliorare l'efficienza organizzativa nella leadership aziendale, contribuendo così a massimizzare il valore per gli azionisti. Nel caso della *CEO tenure*, uno studio ha riscontrato che i CEO all'inizio del loro mandato tendono ad agire maggiormente nell'interesse della propria azienda; mentre con il passare del tempo i CEO iniziano ad agire nell'interesse personale.

Un altro aspetto di fondamentale importanza è legato al ruolo dell'apparenza fisica e delle prime impressioni. Secondo uno studio pubblicato sulla rivista *Psychological Science* (Rule e Ambady, 2008; Wong et al., 2011), le prime impressioni sono potenti e forniscono ricche informazioni su altre persone, predicono le prestazioni in numerosi settori. Rule e Ambady dimostrano che esiste una relazione positiva tra la bellezza del volto del CEO e le performance aziendali. Un volto attraente è infatti un potente predittore del modo in cui le persone vengono trattate; numerosi studi indicano che gli individui attraenti ricevono generalmente un trattamento più positivo e sono percepiti come più intelligenti e socialmente competenti.

#### **Fattore 4: la performance**

La performance del CEO è influenzata da una serie di fattori, come evidenziato nell'articolo di *Harvard Business Review* di Kaufman (2008). Questi fattori non riguardano solo gli indicatori di performance finanziaria, come i profitti, il flusso di cassa e il ROI, ma anche aspetti quali la capacità del CEO di motivare e stimolare l'organizzazione, l'efficacia nell'esecuzione della strategia aziendale, la pianificazione della successione e le interazioni con clienti, fornitori, dipendenti e azionisti. La performance del CEO dipende da fattori controllabili e non controllabili. I fattori non controllabili sono principalmente esterni all'azienda e comprendono la competitività del settore, il ciclo di vita del settore e l'economia globale nel complesso. I fattori controllabili includono altri aspetti del branding del CEO come il prestigio, la persona e la personalità. In questo senso, gli analisti e gli investitori considerano il CEO come l'incarnazione stessa dell'azienda, specialmente se il CEO è anche il suo fondatore. D'altra parte, i consumatori

possono vedere il CEO come un ambasciatore del brand<sup>24</sup>: è dunque fondamentale che la progettazione del brand personale del CEO rientri nella strategia narrativa dell'impresa, in quanto fortemente interconnessi l'un l'altro.

In conclusione, è possibile affermare che il ruolo del CEO e del suo personal branding riveste un'importanza cruciale nella formazione e nella gestione della reputazione aziendale. Come figura di leadership chiave, il CEO incarna i valori, la cultura e la direzione strategica dell'azienda. Il modo in cui il CEO è percepito dal pubblico, dagli investitori, dai dipendenti e da altre parti interessate può influenzare significativamente la reputazione complessiva dell'azienda. Tuttavia, è importante sottolineare che il personal branding del CEO deve essere autentico e in linea con i valori aziendali: in caso contrario potrebbe risultare controproducente e danneggiare la reputazione dell'azienda. In ultima analisi, un CEO che incarna un personal branding forte e coerente può svolgere un ruolo fondamentale nel sostenere e migliorare la reputazione aziendale nel lungo periodo, contribuendo al successo e alla sostenibilità dell'azienda stessa.

---

24 Fetscherin, Marc. "The CEO Branding Mix". *Journal of Business Strategy*, vol. 36, fasc. 6, novembre 2015, pp. 22–28. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1108/JBS-01-2015-0004>.

## 1.5 CASO STUDIO: Leonardo del Vecchio, il fuoriclasse dell'imprenditoria italiana del Novecento e la nascita della Silicon Valley bellunese



**Figura 1.2:** Leonardo Del Vecchio, fondatore del brand Luxottica<sup>25</sup>.

Leonardo Del Vecchio è una figura di spicco dell'imprenditoria italiana del Novecento, noto per essere il fondatore e presidente esecutivo di Luxottica, una delle più grandi aziende al mondo nel settore degli occhiali e delle lenti. Nel contesto del viaggio dell'eroe, Leonardo Del Vecchio può essere esaminato come un protagonista che ha intrapreso una scalata: partendo da umili origini, e affrontando diverse sfide e prove lungo il percorso. Il suo viaggio include fasi come l'identificazione dell'opportunità imprenditoriale (fase del richiamo), la creazione e la crescita di Luxottica (fase delle prove e degli alleati), e il raggiungimento di successi significativi nel settore degli occhiali (fase della ricompensa).

---

<sup>25</sup> Ventura, Arianna. "Leonardo Del Vecchio: storia del fondatore di Luxottica". *Mikaline*, 5 febbraio 2021, <https://www.mikaline.it/leonardo-del-vecchio-storia-del-fondatore-di-luxottica/>.

Ogni fase del suo viaggio imprenditoriale può essere analizzata attraverso il prisma del viaggio dell'eroe, mostrando come Del Vecchio abbia affrontato sfide, superato ostacoli e ottenuto successi significativi nel corso della sua carriera imprenditoriale.

### 1.5.1 L'inizio della storia

*«L'impressione è quella di confrontarsi con un top manager in piena attività, non con un patriarca a fine carriera che ricorda con nostalgia i tempi eroici della sua grande cavalcata. Infatti, non ha alcuna voglia di parlare di sé e del suo passato. Sarà una delle maggiori difficoltà nel dipanare la matassa della sua vita: la ritrosia a raccontarsi, a tracciare un punto, a guardare indietro. Non si sente ancora pronto a fare un bilancio, ha solo voglia di guardare avanti. Anche perché, nonostante i successi della sua Luxottica, Del Vecchio non si sente tranquillo, mai»<sup>26</sup>.*

Leonardo Del Vecchio nasce a Milano il 22 maggio 1935<sup>27</sup>. Nella storia della sua vita raccontata da Tommaso Ebhardt in *Leonardo del Vecchio* (2022), vengono descritte le sue origini da famiglia umile, «in una casa umile di ringhiera, il bagno in comune sul ballatoio» nel quartiere Baggio a Milano. Il padre di Leonardo, di cui lui stesso portava il nome, era un emigrato pugliese che vendeva frutta e verdura; ed è morto prima che lui nascesse, a causa di una polmonite fulminante e lasciando la moglie Grazia e 4 figli (Rita, Giuseppina, Michele e Leonardo). Di conseguenza Grazia ha iniziato a lavorare come operaia per sfamare i figli, partendo presto al mattino e tornando tardi la sera. Per tutelare Leonardo, che era il figlio più piccolo, nel marzo del 1942 decide di affidarlo all'istituto orfanatrofio "Martinitt". Il regolamento dell'orfanatrofio del 1933 stabiliva che vi potevano accedere i bambini tra i 6 e i 10 anni, orfani di entrambi i genitori o almeno del padre. Nella lettera in cui affida il figlio all'orfanatrofio, Grazia scrive:

---

26 Ebhardt, Tommaso. *Leonardo Del Vecchio*. Sperling & Kupfer, 2022.

27 Zeric, Bojan. "Ritratto di Leonardo Del Vecchio, fondatore di Luxottica". *Wired Italia*, 27 giugno 2022, <https://www.wired.it/article/leonardo-del-vecchio-luxottica-morto-italia/>.



*«Dovendo io andare a lavorare e non avendo nessuno a chi affidarlo il piccolo mi starebbe su la strada e prima che mi abbia a capitarle qualche disgrazia preferisco il suo ricovero anche per una più accurata educazione»<sup>28</sup>.*

Leonardo viene ritenuto “idoneo” e quindi ammesso all’istituto, che si trova nel quartiere dell’Ortica, completamente dall’altra parte della città rispetto a casa sua, circa 3 ore a piedi. Il contesto storico è quello della Seconda Guerra Mondiale, e nel periodo compreso tra il 1943 e il 1945 Milano è invasa dai bombardamenti. Lo stesso teatro adiacente alle camerate dell’orfanotrofio viene danneggiato dai bombardamenti: i Martinitt si rifugiano sulle montagne sopra il lago di Como, tornando a Milano al termine della guerra.

L’esperienza del collegio lo cambierà per sempre, e in un’intervista a Tommaso Ebhardt dichiara:

*«Sono cresciuto senza padre e in istituto. Crescere senza famiglia è qualcosa che non si può spiegare, se non lo si è vissuto. Ti segna». E sulla sua vita in orfanotrofio spiega: «Era una vita abbastanza dura. C’era poco da mangiare e la scuola si faceva in camerata».*

Il regolamento e la storia dell’istituto sono fondati su una ferrea disciplina e sulla cultura del “lavorare sodo”: i bimbi dell’istituto diventano un simbolo, incarnano una filosofia di vita di stampo calvinista, impressa anche nella personalità dello stesso Leonardo. Secondo la filosofia del collegio, infatti non importa l’origine sociale né se si inizia con svantaggi: la forza di carattere e la perseveranza possono portare lontano e condurre al successo. È la perseveranza a fare la differenza, ed è qualcosa che si sviluppa fin dalla giovane età. Durante quegli anni, Leonardo dimostra di essere un bambino disciplinato: ottiene eccellenti voti e si distingue tra i compagni per la sua grafia ordinata e pulita. Tuttavia, il fondatore di Luxottica non amava parlare di quel periodo di vita, ma dichiara:

*«ho un ricordo tutto sommato buono di quegli anni. Certo, quell’esperienza, una volta uscito dal collegio, pesava, ma la lezione ricevuta rappresentava un atout per affrontare meglio le difficoltà».*

---

28 Gadeschi, Elena Fausta. “La storia di Leonardo Del Vecchio, dall’orfanotrofio a Wall Street con Luxottica”. *ELLE*, 28 giugno 2022, <https://www.elle.com/it/magazine/a40441678/leonardo-del-vecchio-storia/>.

### **1.5.2 La chiamata: l'inizio della carriera lavorativa**

Nel 1949, interrompendo gli studi all'età di 14 anni, Leonardo abbandona il collegio pieno di determinazione e disposto a compiere sacrifici. Aveva infatti trovato lavoro come garzone presso la Johnson, un'azienda produttrice di medaglie e coppe situata nel quartiere Porta Nuova. Anche in questo ambiente, Leonardo parte basso: «*Una volta non era mica come adesso, che quando uno va a lavorare trova subito un ambiente rispettoso*», spiega schivo in un video sul sito aziendale, in cui ripercorre le tappe della sua carriera. «*All'epoca non sapevano neanche il tuo nome, manco mi chiamavano per nome quando avevano bisogno di me*». In quegli anni Leonardo apprende sul campo durante il giorno e dedica le sue serate allo studio all'Accademia di Brera. Le sue capacità non passano inosservate ai dirigenti della Johnson, i quali, riconoscendo il suo talento, decidono di iscriverlo ai corsi di disegno e incisione presso l'Accademia stessa. Questa esperienza è determinante per il suo futuro. Durante il corso, ha l'opportunità di maneggiare alcune montature degli occhiali in alluminio e incidere dei fregi, un momento che si rivela cruciale nella sua vita.

Tre anni dopo, grazie all'aiuto di un amico, Leonardo Del Vecchio ottiene un impiego come operaio stampatore presso la Granero, una fabbrica specializzata nella produzione di medaglie e targhette artigianali, situata a Pieve Tesino, un piccolo paese con circa 1000 abitanti tra il Veneto e il Trentino. Qui, grazie al suo talento, conquista il rispetto della dirigenza e, a soli 18 anni, viene promosso a capo officina, raggiungendo il massimo grado nella scala gerarchica degli operai. A 21 anni, Leonardo sposa Luciana, la figlia della famiglia proprietaria della pensione in cui risiede a Pieve Tesino. Dopo il matrimonio, la coppia si trasferisce a Milano, dove nasce il loro figlio Claudio. Nel 1958 nasce Marisa e nel 1961 Paola. In questi anni non si accontenta del lavoro come dipendente, iniziando anche a lavorare in proprio e apre il suo primo laboratorio in via Carlo d'Adda, passando dagli stampi artigianali a quelli industriali. Del Vecchio sviluppa infatti regole operative chiare e concise, basate sull'esperienza, che guidano il suo notevole successo imprenditoriale: una di queste è l'innovazione continua. Sin dall'inizio della sua carriera, cerca costantemente nuovi metodi per migliorare la produttività e la qualità dei suoi prodotti.

Le commesse crescono rapidamente, così decide di lasciare il suo lavoro fisso in fabbrica per concentrarsi completamente sulla sua officina. Utilizzando le abilità di incisore acquisite durante gli studi a Brera, inizia a produrre astine metalliche per montature di occhiali, arricchendole con dettagli incisi. Grazie alla qualità del suo lavoro, riceve buone remunerazioni e continua a ricevere numerosi ordini, riuscendo ad assumere i suoi primi dipendenti. Il suo nome comincia a circolare tra i produttori di occhiali italiani, che già negli anni Cinquanta provenivano principalmente dalla provincia di Belluno, e in particolare dal Cadore. Questa zona, situata nella provincia più settentrionale del Veneto, ospita oltre il 60% delle imprese del settore e quasi il 70% degli impiegati.

### **1.5.3 Varco della prima soglia: la nascita di Luxottica**

Nel 1961 Del Vecchio apre insieme a due suoi clienti e finanziatori uno stabilimento ad Agordo, tra le Dolomiti: la società in accomandita Luxottica SAS viene ufficialmente costituita in piazza Emanuele II a Belluno. Leonardo si trasferisce con tutta la famiglia proprio accanto alla fabbrica, e negli anni riuscirà a costruire una villetta, status symbol di una generazione di imprenditori giunti al benessere. La casa diventa una sorta di estensione della fabbrica per la Luxottica, e viceversa. Il piano interrato viene utilizzato quando serve spazio aggiuntivo per lavorare, i giovani sono pronti ad aiutare quando c'è bisogno di manodopera extra, e la padrona di casa prepara il pasto per tutti quando il lavoro si protrae fino a tardi. L'azienda si fonde con la famiglia, fino a costituire la famiglia stessa. All'inizio del 1961, Luxottica contava poco più di una dozzina di dipendenti nello stabilimento di Belluno, ma il numero di dipendenti è cresciuto sempre più fino a raggiungere l'attuale cifra di 190.000 lavoratori in tutto il mondo. I primi dipendenti erano perlopiù giovani ragazzi e ragazze della zona alla ricerca di lavoro. Gli operai della fabbrica di Belluno hanno sempre avuto un posto speciale nel cuore dell'imprenditore milanese. Nel corso del tempo, Leonardo Del Vecchio è diventato parte della comunità, imparando persino il dialetto locale. Ha mantenuto un profondo senso di gratitudine verso gli abitanti del luogo, che lo hanno accolto nella loro comunità e dove è diventato un'icona industriale.

La costante crescita di Luxottica continuava costantemente, e a metà degli anni sessanta iniziano le prime esportazioni all'estero. Nel frattempo, i rapporti con i soci diventano

complicati perché Del Vecchio sentiva di avere poche libertà decisionali. Decide quindi di fare un passo ulteriore, non accontentandosi più di essere semplicemente un terzista. Prima Luxottica si occupava principalmente della produzione di componenti per occhiali, ma Del Vecchio decide di intraprendere un percorso più ambizioso, gestendo tutte le fasi del processo produttivo degli occhiali e lanciando la propria linea produttiva. Questo cambiamento è stato molto complicato, come lui stesso ha raccontato:

*«Io avevo in mente il progetto Luxottica. Loro volevano che continuassi a fare il terzista. Litigammo. La banca mi tolse il fido perché non più garantito dagli altri due soci. Non sapevo che pesci prendere».*

Prima delle ferie estive del 1969, in fabbrica si avverte la difficile situazione economica. Leonardo riunisce tutti i dipendenti e, con le lacrime agli occhi, comunica loro la sua preoccupazione riguardo alla possibilità di non poter pagare gli stipendi quel mese. Nonostante ciò, esprime determinazione nel continuare e offre ai dipendenti la possibilità di lasciare se non si sentono sicuri. Tuttavia, tutti scelgono di rimanere, e grazie all'aiuto di un finanziatore, riesce a continuare a garantire uno stipendio ai propri dipendenti e a superare quel periodo di crisi, diventando inoltre il proprietario effettivo di Luxottica acquistando le quote dei soci.

#### **1.5.4 Prove, alleati e nemici**

In questi stessi anni, Del Vecchio incontra il suo braccio destro: Luigi Francavilla, uno dei tanti italiani che, negli anni Cinquanta e Sessanta, lasciano il proprio Paese alla ricerca di lavoro all'estero. Infatti, Francavilla costruisce la propria carriera professionale e la sua famiglia in Svizzera, ma si trasferisce ad Agordo quando Leonardo gli offre una paga più alta, dove entra in sintonia con il gruppo di montanari che lavorano in azienda. Questi lavoratori incarnano appieno lo spirito del gruppo e del suo fondatore, trasmettendolo per osmosi ai nuovi arrivati. Agli inizi degli anni Ottanta, Del Vecchio viene affiancato da Osvaldo, che diventerà uno dei collaboratori più fidati per i successivi quarant'anni. Negli stessi anni entra in scena Roberto Chemello, un giovane promettente che farà parte del vertice aziendale, formando insieme a Del Vecchio e Francavilla un trio di leadership che li condurrà alla vetta dell'industria globale.

Quando Leonardo e Luigi preparano lo sbarco alla Fiera di Milano (MIDO) con la loro prima collezione di occhiali, Luxottica è ancora considerata un outsider. Sono gli anni del boom degli occhiali da vista e da sole, che perdono la loro connotazione puramente medica per diventare un accessorio di moda e un oggetto di culto. Questa trasformazione è stata influenzata dai divi del cinema americano e dalle montature iconiche di Mike Buongiorno nel suo programma televisivo “Lascia o raddoppia?”. In passato, gli occhiali erano trattati con discrezione; tuttavia, durante quegli anni, l'atteggiamento dei consumatori subisce un cambiamento significativo. Alla Fiera, Leonardo e Luigi giocano il tutto per tutto, mirando ai grossisti stranieri offrendo i loro prodotti di ottima qualità a prezzi competitivi. Il risultato è la raccolta di ordini per due anni di produzione.

Per soddisfare la crescente richiesta produttiva, Luxottica cresce in modo esponenziale: aumentano le assunzioni e la fabbrica si espande sempre di più. Nella fabbrica, l'ufficio di Leonardo rimane costantemente vuoto: è un uomo d'azione, abituato all'ambiente produttivo e a lavorare in mezzo ai propri dipendenti. È amministratore delegato ma agisce anche come caporeparto, capocantiere, responsabile commerciale e di pianificazione e controllo. Leonardo adotta un atteggiamento rigido sul posto di lavoro, ma allo stesso tempo mostra un enorme rispetto per i lavoratori. Questo si traduce in iniziative di welfare che incentivano i dipendenti a rimanere nell'azienda per lunghi periodi, se non per tutta la vita lavorativa, riducendo così il rischio di alto turnover che spesso colpisce molti concorrenti: *«io vi do tutto, voi mi date tutto»*. Leonardo crede fermamente nella fidelizzazione dei dipendenti e per questo offre servizi d'avanguardia, come la mensa gratuita, la previdenza integrativa e una copertura parziale dell'assistenza sanitaria. Il legame tra i lavoratori e Luxottica diventa forte, favorito dalla posizione isolata dell'azienda dove le opportunità di lavoro nel settore secondario sono limitate. Questa situazione contribuisce a una base di dipendenti stabile, caratterizzata da un forte attaccamento ai valori aziendali.

Nel corso degli anni Settanta, le assunzioni presso Luxottica hanno portato il numero di dipendenti a superare quota 500, con un impatto significativo sull'economia di Agordo. Nel 1981, nella valle, il settore dell'occhialeria contava 853 lavoratori, registrando un aumento di quasi cinque volte rispetto a dieci anni prima, distribuiti in 68 stabilimenti

locali. L'Agordino ha notevolmente incrementato la sua rilevanza nel settore, rappresentando ormai il 20% della forza lavoro della provincia.



**Figura 1.3:** la sede di Luxottica ad Agordo<sup>29</sup>.

### **1.5.5 La Caverna più recondita: la nuova sede e la crescita del campo moda**

Nel 1985, una forte nevicata rende impossibile rispettare la consegna più importante della settimana, programmata per gli Stati Uniti. Luxottica, in procinto di diventare il leader mondiale nel settore, non può permettersi di fermarsi a causa della neve. Di fronte a questa sfida, Del Vecchio decide che è necessario aprire rapidamente uno stabilimento situato più in basso, al di sotto delle montagne, dove non si incorre in questo tipo di rischi. Dopo aver consultato i sindaci della zona, Del Vecchio si orienta verso Sedico. In soli quattro mesi, la nuova fabbrica viene completata, con 5.000 metri quadrati di spazio produttivo costruiti in tempo record.

Nel corso degli anni Ottanta vengono avviate alcune trattative con importanti gruppi della moda, tra cui Armani. Questa collaborazione rappresenta una svolta cruciale per

---

<sup>29</sup> Etifor. “Luxottica e il ripristino delle foreste colpite da Vaia”. *Etifor*. 3 maggio 2022. <https://www.etifor.com/it/portfolio/luxottica-agordo-vaia/>.

Leonardo Del Vecchio: permette ai lavoratori di Agordo di associarsi a uno degli stilisti più in voga del momento e consente a Del Vecchio di emergere come protagonista della moda nella città in cui era cresciuto in condizioni di povertà, aprendogli le porte principali delle sfilate durante la Fashion Week. Armani diventa il marchio principale del gruppo Luxottica. Gli occhiali firmati dallo stilista hanno un successo straordinario: subito esauriti, gli ottici pregano i rappresentanti di ottenere più stock, poiché la domanda supera di gran lunga l'offerta disponibile sul mercato. Negli anni successivi, Luxottica stringe una serie di accordi per ampliare ulteriormente il proprio portafoglio, includendo marchi come Valentino e Yves Saint Laurent.

Tuttavia, il rapporto tra Luxottica e Armani si deteriora progressivamente a causa di divergenze di visione e strategia. Giorgio Armani e Leonardo Del Vecchio si allontanano, affidando la gestione dei rapporti ai loro manager. Questa frattura è sfruttata dai concorrenti di Del Vecchio, in particolare Safilo, desideroso di acquisire il marchio Armani. Nel novembre del 2002, viene annunciata la rottura della collaborazione (che riprenderà dal 2013 in poi) tra Luxottica e Armani. Per l'azienda, quel momento rappresenta un duro colpo sul mercato azionario, poiché questa collaborazione rappresentava oltre il 7% del fatturato complessivo.

### **1.5.6 La ricompensa e la prova centrale: Wall Street e l'acquisizione di Ray-Ban**

Gli anni Ottanta rappresentano un periodo di crescita per l'impresa: il culmine di ciò è rappresentato dalla quotazione alla Borsa di Wall Street, avvenuta nel 1990, che segna un altro passo nella scalata di Leonardo dal nulla al successo. Verso la fine dell'autunno del 1991, inoltre diventa anche una celebrità: il *Corriere della Sera*, il 27 novembre, pubblica un articolo intitolato "Il fisco ringrazia il re degli occhiali", che riporta:

*«Si chiama Leonardo Del Vecchio e fabbrica occhiali. L'azienda che presiede è quotata a Wall Street e va a gonfie vele, permettendogli di diventare il più generoso contribuente italiano, superando i più famosi e invidiati imprenditori: da Giovanni Agnelli a Silvio Berlusconi, a Carlo De Benedetti».*

L'improvvisa notorietà lo infastidisce e, davanti alle telecamere, si presenta come un semplice imprenditore, sempre impegnato nel lavoro e intenzionato a continuare così.

Diversi giornali dell'epoca raccontano di Leonardo come di un uomo al di fuori degli schemi del capitalismo italiano, nonostante fosse considerato l'uomo più ricco d'Italia.

Nel 1999 Del Vecchio acquisisce la divisione montature di Bausch & Lomb, che include marchi di fama come Ray-Ban, Arnette, Killer-Loop Eyewear e REVO, ampliando così la sua presenza nel settore degli occhiali da sole.

### **1.5.7 La prova finale verso la via del Ritorno: il futuro di Luxottica**

Leonardo Del Vecchio comprende l'importanza di garantire un futuro stabile e duraturo per l'azienda attraverso la separazione della proprietà dalla gestione aziendale. Questo sottolinea l'importanza di assumere manager basati sulle competenze professionali anziché sui legami familiari con la proprietà. Del Vecchio è fermamente convinto che l'azienda possa garantire una gestione continua e stabile affidandola a manager esterni, riservando ai suoi figli il ruolo di azionisti anziché di dirigenti. Perciò, si mette alla ricerca di un successore esterno alla sua famiglia, preferendo qualcuno dotato di notevole capacità di comunicazione con i colleghi, i dipendenti e gli interlocutori aziendali. Questo ruolo viene ricoperto da Andrea Guerra, un giovane manager di 38 anni che nel 2004 diventa a tutti gli effetti amministratore delegato: la scelta di cercare un successore esterno lo colloca tra i grandi imprenditori illuminati capaci di ritirarsi al momento opportuno.

In un'intervista a *Il Corriere*, Del Vecchio spiega che aveva scelto un manager giovane con l'intenzione di non occuparsi direttamente di Luxottica. Tuttavia, Del Vecchio racconta come Guerra abbia cominciato ad interessarsi ad altri settori, come la politica, e quindi non si dedicasse a tempo pieno all'azienda. Temendo la perdita della sua unicità, dinamicità e orientamento al successo, Del Vecchio sente che è giunto il momento di una vera e propria rivoluzione per rimanere un protagonista in un mondo in continua evoluzione. Nel 2014, Leonardo rientra in Luxottica con l'idea di affiancare il nuovo management per un periodo di tempo limitato; tuttavia, decide di rimanere a tempo pieno mentre Andrea Guerra lascia l'incarico. Tuttavia, con il suo ritorno, Leonardo Del Vecchio perde l'immagine distinta di un padre nobile e viene dipinto dalla stampa come il classico patriarca del capitalismo italiano, incapace di effettuare una transizione generazionale significativa. Del Vecchio ritorna con tre obiettivi principali: integrare lenti



e montature, espandersi ulteriormente nel settore del retail in Europa e guidare il gruppo attraverso una rivoluzione digitale. Infine, vorrebbe coronare anche l'obiettivo a cui ambisce da anni: diventare leader nel settore delle lenti correttive, non solo in quello delle montature. Questo sogno viene realizzato nel 2017 grazie alla fusione con la società francese Essilor; un ulteriore passo avanti per Leonardo, che ormai ha 83 anni, verso il successo.

### **1.5.8 L'Elisir: la marca diventa un mito. Cosa rimane oggi**

Leonardo Del Vecchio si spegne all'età di 87 anni, il 27 giugno 2022, presso l'Ospedale San Raffaele di Milano, a causa di una polmonite. Alla sua morte, Leonardo Del Vecchio era azionista di diverse società, tra cui Mediobanca, Generali e Covivio. È stato Cavaliere del Lavoro dal 1986 e nel 1995 ha ricevuto una laurea honoris causa in economia aziendale dall'Università Ca' Foscari di Venezia. Del Vecchio nel 2019 è stato classificato da *Forbes* tra gli uomini più ricchi d'Italia, diventando un modello imprenditoriale di riferimento per il Paese. Alla sua morte, EssilorLuxottica è ormai il più grande sistema distributivo del mondo dell'ottica<sup>30</sup>.

I dipendenti hanno sempre venerato Leonardo Del Vecchio e lo consideravano un modello da seguire. Fin dall'inizio, è stato apprezzato per il suo contributo al territorio bellunese e per essere un leader esigente ma riconoscente, capace di lavorare fianco a fianco dei propri dipendenti. Questo apprezzamento è evidente anche sui social media, dove i dipendenti di Luxottica ringraziano colleghi e il presidente al termine della loro carriera. Nella sede di Agordo, dove la storia è iniziata, Del Vecchio è sempre stato presente di persona alle feste aziendali, ai family day per i dipendenti e alla festa di Natale.

Oggi, l'azienda Luxottica, che ha più di 190 mila dipendenti ed è presente in oltre 150 paesi, è diventata un modello di welfare, offrendo benefici come visite mediche specialistiche, una palestra aziendale, trasporti locali, borse di studio per i figli dei dipendenti, bonus e azioni in occasione dei traguardi aziendali. Inoltre, Luxottica crede fortemente nel valore della formazione, mettendo a disposizione la piattaforma

---

30 Treccani. "Del Vecchio, Leonardo – Treccani". *Treccani*.  
<https://www.treccani.it/enciclopedia/leonardo-del-vecchio/>.

"Leonardo"<sup>31</sup>: con oltre 7.000 ore di contenuti formativi online ha l'obiettivo di affiancare dipendenti e professionisti del settore, fornendo accesso agli strumenti per lo sviluppo professionale. Il grande senso di responsabilità, l'ambizione la passione per l'innovazione di Leonardo rimangono vivi nei valori dell'impresa; sul proprio sito web dichiara: «*La capacità di reinventarsi e innovare fanno parte della storia di Luxottica e caratterizzano il suo modo di operare*»<sup>32</sup>.

In un articolo de *Il Sole 24 Ore*, dal titolo "È morto Leonardo Del Vecchio, fondatore di Luxottica", viene definito il «vero principe dell'imprenditoria italiana», ma non per diritto di nascita: in un paese dove il capitalismo familiare è ancora molto radicato, si afferma con la narrazione del *self made man* di stampo anglosassone<sup>33</sup>.

La storia di vita di Leonardo del Vecchio è indistricabilmente legata a quella della nascita e della crescita della sua azienda, al punto da fondersi con essa. La sua narrazione personale, nel libro di Tommaso Ebhardt ma anche nell'immaginario collettivo, riflette la tradizionale narrativa dell'imprenditore-eroe visionario, che ha affrontato il classico viaggio dell'eroe, tra up and down e una serie di ostacoli a livello imprenditoriale, ma che alla fine ce l'ha fatta con le sue sole forze. La storia di Leonardo Del Vecchio riflette infatti quella di un uomo della provincia italiana che ha acquisito le proprie competenze sul campo, facendo leva su semplici idee, sulla qualità dei propri prodotti e sullo spirito di conquista. È stato un imprenditore che si è sempre lasciato guidare da una forte ambizione e dal timore di perdere tutto ciò che aveva costruito. La sua vita è stata quella di un eroe moderno, un'icona del successo partito dal basso e costruito con le proprie forze, dimostrando che la determinazione e la perseveranza possono superare le barriere del contesto socio-economico.

La sua eredità non solo si riflette nell'ascesa di Luxottica come gigante del settore, ma anche nell'ispirazione che offre a chi sogna di realizzare grandi imprese partendo da zero,

---

31 EssilorLuxottica. "Piattaforma Leonardo". *EssilorLuxottica*  
<https://www.essilorluxottica.com/it/2023highlights/piattaforma-leonardo/>.

32 Caldera, Paola. "Founder storytelling: raccontare un'azienda partendo dai fondatori", *Cipolla*  
<https://www.beamediacompany.com/cipolla/founder-storytelling-raccontare-unazienda-partendo-dai-fondatori>.

33 Il Sole 24 ORE, "È morto Leonardo Del Vecchio, fondatore di Luxottica". *Il Sole 24 ORE*, 27 giugno 2022, <https://www.ilsole24ore.com/art/e-morto-leonardo-vecchio-AEpyhbiB>.

trasformando visioni in realtà e lasciando un'impronta indelebile nell'imprenditoria italiana e oltre.

## CAPITOLO 2. La costruzione del personal branding del fondatore attraverso i media

«Eppure ho bisogno di Luoghi Comuni, di ciarla,  
di musicchette al glucosio, di garrule tortore  
di calabroni saccenti, di contrabbassi,  
di tutto il bailamme che tiene a bada la morte».

Angelo Maria Ripellino, *Si cruccia nella solitudine e aspetta*

Come approfondito nel capitolo precedente, la storia del fondatore emerge come un racconto vincente, specialmente quando si concentra sulle vite di coloro che hanno trasformato sogni e idee in potenti realtà imprenditoriali. Queste storie umane sono intrise di lotta, passione, dedizione ma anche di sconfitte. Rivelano il percorso intrapreso da questi personaggi mentre affrontano sfide e superano ostacoli per dare vita alle proprie visioni. Tale narrazione non solo celebra il successo, ma mette in evidenza il coraggio e la determinazione di chi osa sfidare lo *status quo* per perseguire i propri obiettivi imprenditoriali ed esistenziali<sup>34</sup>.

Questi racconti offrono un'opportunità unica di esplorare le storie degli altri, di scrutare i loro retroscena e gli aspetti più umani, nonché di comprendere le strategie adottate per raggiungere i propri obiettivi. Consentono al pubblico di immergersi nei percorsi personali e professionali degli altri, di cogliere gli insegnamenti dalle sfide affrontate lungo il cammino e di apprezzare la risolutezza e la creatività che hanno guidato il loro successo imprenditoriale. E quindi, creano immedesimazione e riconoscimento<sup>35</sup>.

Alcune di queste figure sono entrate nella storia diventando vere e proprie celebrità, tanto da far sì che l'identità del fondatore si confonda con quella dell'impresa da lui fondata. Questi individui hanno incarnato non solo il successo imprenditoriale, ma anche valori,

---

34 Fontana, Marco. "Top ten movies con le storie di imprenditori che ci ispirano". *Millionaire*, 5 novembre 2023, <https://www.millionaire.it/top-ten-movies-con-le-storie-di-imprenditori-che-ci-ispirano/>.

35 Perotti, Alessandra. "Biografie di imprenditori: leggere storie di successo". *Alessandra Perotti*, 29 gennaio 2023, <https://www.alessandraperotti.com/biografie-di-imprenditori-leggere-storie-di-successo/>.

visioni e innovazioni che hanno lasciato un'impronta indelebile nell'immaginario collettivo: la loro reputazione e il loro brand personale si sono fusi con l'azienda stessa.

Si possono fare innumerevoli esempi, come il già citato in precedenza Steve Jobs con Apple, Jeff Bezos fondatore di Amazon, Howard Schultz con Starbucks; ma anche esempi italiani come Enrico Mattei con Eni. Le loro storie di vita sono state raccontate nelle forme più disparate, come in libri, film e podcast. Tra i film più celebri, che riprendono e raccontano la biografia di imprenditori famosi è possibile citare *The Social Network* (2010) di David Fincher, campione di incassi e incentrato sui primi e caotici anni di Facebook, dalla sua nascita nel 2004 fino alla causa da 600 milioni di dollari intentata contro il fondatore Mark Zuckerberg<sup>36</sup>. Il film risulta avvincente mantenendo il giusto equilibrio tra realtà e finzione, scavando nella personalità dei personaggi e nella profondità delle loro relazioni<sup>37</sup>. Nel film, il protagonista Mark Zuckerberg è raffigurato come un giovane studente universitario dotato di un'intelligenza brillante, ma affronta anche i tipici problemi legati alla sua età, inclusi quelli legati all'amicizia e alle relazioni sentimentali.

---

36 Wikipedia. *The Social Network*. Wikipedia.

[https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The\\_Social\\_Network&oldid=138085821](https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The_Social_Network&oldid=138085821).

37 Lino, Chiara. "Cosa c'è di vero e di falso nel film su Facebook". *Il Post*, 24 novembre 2010,

<https://www.ilpost.it/2010/11/24/cosa-ce-vero-falso-film-facebook-social-network/>.



**Figura 2.1:** Un'immagine del film "The Social Network" (2010) diretto da David Fincher, che ha come protagonista Mark Zuckerberg, fondatore di Facebook<sup>38</sup>.

Un altro esempio è *The Founder* (2016) di John Lee Hancock, che racconta la storia dell'imprenditore Ray Kroc e della sua acquisizione della catena di fast food McDonald's<sup>39</sup>.

Questi film rappresentano solo due esempi tra i più celebri, ma il panorama cinematografico offre una vasta gamma di opere altrettanto significative.

Nel panorama dei podcast più popolari, uno degno di menzione è *Founders* di David Senra. Questo podcast, caratterizzato da una frequenza settimanale, si distingue per la lettura delle biografie di vari imprenditori e celebrità, offrendo un resoconto avvincente su come abbiano costruito il loro impero<sup>40</sup>.

Tra i podcast italiani su questo argomento è possibile citare *Mele Marce* di Will Media, che

*«racconta l'ascesa e la caduta di incredibili startup, mitologici unicorni, manager visionari e carismatici founder che dopo aver toccato il cielo con un dito sono*

---

38 Netflix. *The Social Network*. Netflix. <https://www.netflix.com/it/title/70132721>.

39 Wikipedia, *The Founder*. Wikipedia.

[https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The\\_Founder&oldid=139488008](https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The_Founder&oldid=139488008).

40 Senra, David. *Founders Podcast*. <https://www.founderspodcast.com/>

*crollati fino a venire processati da quello stesso sistema che gli aveva permesso di emergere»<sup>41</sup>.*

Le storie dei fondatori continuano ad essere fonte di ispirazione per la nascita di contenuti, e hanno generato un vasto materiale narrativo, che si manifesta attraverso film, podcast, libri e altri mezzi di comunicazione. Questo ricco panorama si intreccia con la crescente esigenza di raccontare e condividere storie autentiche. Le narrazioni intorno ai fondatori non solo ispirano, ma riflettono anche la necessità umana di connettersi attraverso esperienze e ideali condivisi, alimentando così un ciclo continuo di narrazione e aspirazione. Le motivazioni che portano alla nascita di questi prodotti narrativi sono molteplici. In primo luogo, la storia di un fondatore può rappresentare una fonte di ispirazione e modello di riferimento non solo per aspiranti imprenditori e professionisti, ma per chiunque. Queste storie mostrano che i propri sogni e obiettivi sono raggiungibili attraverso determinazione, innovazione e resilienza. In secondo luogo, le storie dei fondatori rispondono a un bisogno psicologico di identificazione e appartenenza. La cultura umana è fatta di storie e le persone ne sono naturalmente attratte, ed è in esse che riecheggiano le proprie esperienze, speranze e paure. Ascoltare come un fondatore ha affrontato sfide simili alle proprie può creare un senso di connessione e motivazione personale. Infine, le narrazioni dei fondatori giocano un ruolo significativo nel costruire e rafforzare l'identità dell'azienda. Un racconto autentico può umanizzare il brand, rendendolo più significativo e impattante sul il pubblico. Questo è particolarmente importante in un'epoca in cui i consumatori sono sempre più attenti all'autenticità e all'integrità delle aziende con cui interagiscono. . Di conseguenza, il modo di gestire il personal branding dei fondatori si è evoluto nel corso del tempo, adattandosi alle evoluzioni dei mezzi di comunicazione e alle tendenze della società.

Il presente capitolo si propone di esaminare le trasformazioni nel personal branding di questi personaggi nel tentativo di rispondere all'esigenza di sapersi raccontare. In particolare, sarà esplorato come il personal branding di questi individui si sia adattato e trasformato in risposta ai cambiamenti della società e degli strumenti di comunicazione,

---

41 Will Media. "I Podcast Di Will per Capire Meglio La Complessità Del Mondo". *Will Media | Uno Spazio per i Curiosi Del Mondo*. <https://willmedia.it/podcast/>.

al fine di mantenere distintività e coinvolgere un pubblico sempre più ampio e diversificato.

## **2.1 La costruzione di un personal branding sui media tradizionali**

Come già approfondito nel capitolo precedente, il concetto alla base del personal branding, elaborato da Peters nel 1997, è che ciascuno abbia il potere di essere il proprio brand e che il principale compito di un individuo sia agire da proprio marketeer<sup>42</sup>.

Prima dell'avvento dei social media e delle piattaforme digitali, il personal branding dei fondatori era principalmente legato alla loro immagine pubblica e alla reputazione che si creavano attraverso la loro presenza e le loro azioni nella vita reale, come eventi, interviste, e partecipazione a conferenze o comunità locali. Questo tipo di branding si concentrava sulla coerenza e sull'autenticità della personalità e dei valori dei fondatori. Era infatti importante essere percepiti come personaggi autentici, e coerenti con i propri principi e credenze. Ancora oggi, per i personaggi pubblici che desiderano raggiungere un pubblico specifico, in particolare le fasce d'età più anziane, è fondamentale sviluppare una strategia di personal branding anche nel contesto offline. Il personal branding nei media tradizionali si basa dunque su elementi come:

- **Apparizione su media autorevoli:** essere ospiti di programmi televisivi di successo, rilasciare interviste a giornali e riviste importanti aiuta a posizionarsi come esperti nel proprio settore, aumentando credibilità e visibilità. Personaggi come Gianni Morandi, ad esempio, hanno costruito il loro personal brand grazie a una presenza costante in TV.
- **Coerenza dell'immagine:** è fondamentale mantenere una immagine pubblica coerente attraverso tutti i canali di comunicazione, con un logo, colori e stile comunicativo riconoscibili. Questo permette di essere facilmente identificabili dal pubblico.

---

<sup>42</sup> Centenaro, Luigi; Sorchiotti, Tommaso. *Personal branding: promuovere se stessi online per creare nuove opportunità*. 2. ed., Ulrico Hoepli, 2013.



- Storytelling: Raccontare la propria storia personale e i valori che si rappresenta crea una connessione emotiva con il pubblico. Grandi brand come Disney e Apple hanno costruito il loro successo su un belief system condiviso.
- Competenza ed esperienza: dimostrare competenza ed esperienza nel proprio settore è essenziale per essere riconosciuti come autorità<sup>43</sup>.

Brunello Cucinelli, nato nel 1953, è un imprenditore italiano che ha sviluppato un riconoscibile personal branding anche attraverso i media tradizionali. Fondatore dell'azienda omonima, specializzata nell'abbigliamento di lusso e avviata nel 1978, Cucinelli è riuscito infatti a posizionarsi come un imprenditore illuminato e filantropico, apparendo regolarmente su testate giornalistiche autorevoli come *Il Sole 24 Ore*, *La Repubblica* e *Il Corriere della Sera*. Attraverso interviste e articoli, ha potuto raccontare la sua filosofia aziendale basata sul "capitalismo umanistico" e sulla valorizzazione delle risorse umane. Inoltre, Cucinelli è spesso ospite di programmi televisivi di successo come *Porta a Porta*, dove ha avuto modo di esporre le sue idee e di farsi conoscere dal grande pubblico come un imprenditore attento al benessere dei suoi dipendenti e alla sostenibilità. Grazie a questa strategia di personal branding sui media tradizionali, Brunello Cucinelli è riuscito a costruire un'immagine di sé come imprenditore etico e innovativo, in linea con i valori del suo brand. Questo gli ha permesso di distinguersi dalla concorrenza e di attrarre l'attenzione di investitori e consumatori sensibili a queste tematiche<sup>44</sup>.

## 2.2 La costruzione di un personal branding in televisione

La televisione rappresenta uno dei più grandi fenomeni di massa dell'epoca contemporanea, capace di accompagnare e diffondere i più importanti cambiamenti negli stili di vita e nei consumi delle persone.

---

43 Sanvito, Stefano. "Personal Branding: 7 elementi chiave per costruire il proprio brand". *Linkedin*. 2 dicembre 2019. <https://it.linkedin.com/pulse/personal-branding-7-elementi-chiave-per-costruire-il-proprio-sanvito>.

44 Ottone, Chiara. "Personal branding: strategie, canali e casi di successo". *Makoto marketing e comunicazione*. <https://studiomakoto.it/digital-marketing/personal-branding-strategie-canali-casi/>

La televisione ha profondamente segnato il secolo scorso in Italia, divenendo il principale mezzo di comunicazione di massa e un pilastro della cultura popolare. Introdotta negli anni '50, ha infatti rivoluzionato il modo in cui gli italiani si informano, si intrattengono e si relazionano con il mondo. Ha inoltre facilitato l'unificazione linguistica del Paese, diffondendo l'italiano standard in un'epoca in cui molte persone parlavano solo dialetti locali, e giocato un ruolo cruciale nell'alfabetizzazione, offrendo programmi educativi e culturali che hanno contribuito alla formazione e all'informazione del pubblico. Basti pensare a “Non è mai troppo tardi”, il programma del Maestro Manzi che ha insegnato a leggere e a scrivere a milioni di italiani. Inoltre, attraverso serie televisive, notiziari, spettacoli e pubblicità, ha influenzato i comportamenti, i consumi e gli stili di vita dei cittadini, rendendola una forza ineguagliabile nella trasformazione sociale ed economica del Paese.

Attualmente, la televisione in Italia continua a rivestire un ruolo cruciale come mezzo di comunicazione, particolarmente efficace nel raggiungere specifiche fasce generazionali. Gli individui over 65 rimangono tra i telespettatori più assidui, con una media di visione che supera le 6 ore giornaliere. La fascia di età compresa tra i 35 e i 64 anni dedica in media 4-5 ore al giorno alla televisione, integrando la visione tradizionale con il consumo di contenuti on demand. Al contrario, i giovani al di sotto dei 24 anni rappresentano la categoria che guarda meno la televisione tradizionale, con una stima massima di 1-2 ore al giorno. Questa fascia d'età mostra una preferenza per la fruizione di contenuti video su dispositivi mobili e piattaforme di streaming, evidenziando un cambiamento nelle abitudini di consumo mediatico<sup>45</sup>.

In un'epoca dominata dalla tecnologia e dai social media, la televisione continua a detenere un ruolo importante nella creazione e nel consolidamento del brand personale di professionisti e imprenditori. La partecipazione a trasmissioni televisive, strumenti unici per costruire un'immagine autentica, offre la possibilità di raggiungere un pubblico variegato e apre la strada a una serie di opportunità. Personaggi come Silvio Berlusconi e Diego Armando Maradona, ad esempio, hanno costruito la propria reputazione e il

---

45 Censis.it. “Televisione protagonista della quotidianità digitale”. *CENSIS*, 19 gennaio 2022, <https://www.censis.it/comunicazione/1%E2%80%99italia-multiscreen/2-televisione-protagonista-della-quotidianit%C3%A0-digitale>.

proprio successo basandosi in gran parte sul medium televisivo. Nonostante il digitale abbia ampliato i confini della comunicazione, il medium televisivo conserva una forza intrinseca nel creare un'esperienza coinvolgente e autentica. La combinazione di immagini, suoni e narrazione permette infatti di raggiungere gli spettatori in modo immediato ed emozionale. La televisione fornisce inoltre un palcoscenico globale, superando i confini geografici. Questa esposizione su scala nazionale e internazionale può avere un impatto significativo sulla visibilità del brand, rafforzandone la reputazione e l'influenza.

### 2.3. CASO STUDIO. La costruzione di un personal branding in tv: Giovanni Rana



**Figura 2.2:** Giovanni Rana<sup>46</sup>.

Quando la figura che sta dietro alla fondazione della marca diventa essa stessa la rappresentazione della marca, si crea un forte legame empatico con il consumatore. Questo avviene perché innanzitutto l'autenticità e la fiducia aumentano, in quanto i consumatori tendono a fidarsi di più di una persona reale rispetto a un'entità astratta. Inoltre, la connessione emotiva è rafforzata dai valori e dalla passione trasmessi dal fondatore, rendendo il marchio più umano e accessibile. I consumatori possono identificarsi con la figura del fondatore, mentre la narrazione personale rende il brand più memorabile. La presenza di una figura centrale garantisce coerenza nei messaggi e offre una differenziazione unica nel mercato competitivo.

Un esempio emblematico di questo concetto è quello di Giovanni Rana, il fondatore di un'azienda leader mondiale nella produzione di pasta fresca, con un fatturato di oltre 984

---

46 *Millionaire*. "Giovanni Rana aumenta lo stipendio ai dipendenti al lavoro". *Millionaire*. 23 marzo 2020. <https://www.millionaire.it/coronavirus-giovanni-rana-aumenta-stipendio-dipendenti/>

milioni di euro e 4.000 dipendenti. Rana è stato non solo l'imprenditore di successo ma anche il custode e il portavoce dei valori fondamentali dell'azienda fin dalla sua fondazione fino ai giorni nostri. La decisione di mettere in primo piano l'imprenditore stesso nella comunicazione del brand, con la sua autenticità e semplicità, ha rivoluzionato la percezione del marchio Giovanni Rana. Rappresenta un esempio straordinario di come un imprenditore abbia saputo costruire e promuovere il proprio personal branding in modo efficace. La sua storia personale e imprenditoriale si intreccia con quella del marchio che porta il suo nome, trasformandolo in un'icona.

*«Per diventare il leader di un'industria ancora da inventare, un artigiano della pasta fresca deve sapersi trasformare in un imprenditore all'avanguardia, dotato di un istinto infallibile. Questa è la storia di Giovanni Rana»<sup>47</sup>.*

### **2.3.1 La vita e l'istinto imprenditoriale**

Giovanni Rana nasce il 15 ottobre 1937 a Cologna Veneta, in provincia di Verona. All'età di 9 anni perde il padre, che faceva il fornaio, e durante i primi anni della sua vita, sperimenta le ristrettezze dovute alla Seconda Guerra Mondiale. Sul sito web dell'azienda viene definito *come «colui che porta un po' di scompiglio nella famiglia Rana»*, dimostrando poca predisposizione agli studi e preferendo il lavoro manuale: nel 1950 inizia a lavorare insieme ai fratelli nella panetteria di famiglia, a San Giovanni Lupatoto. Giovanni si appassiona a questo mestiere, ma è soprattutto con la pasta fresca che sviluppa una vera passione. È qui che ha l'intuizione che lo porterà a diventare uno dei più grandi imprenditori veronesi, avviando la sua produzione di pasta fresca all'età di vent'anni.

Giovanni Rana è stato in grado di cogliere una serie di cambiamenti in corso nella società e nel mercato del tempo. L'epoca era quella degli anni Cinquanta e Sessanta, il periodo del Boom Economico, che ha portato ad un aumento della ricchezza, dei consumi e delle occupazioni. In questi stessi anni, il tasso di occupazione femminile in Italia è aumentato significativamente, specialmente nel settore delle industrie. L'intuizione di Rana è stata quella di intercettare le esigenze di una nuova generazione di donne che, lavorando fuori

---

<sup>47</sup> Giovanni Rana. *La nostra storia*. Giovanni Rana. <https://www.giovanirana.it/la-nostra-storia>

casa, avevano meno tempo per preparare la pasta fresca in casa. La figura della donna che si mette a impastare a mano, sta quasi svanendo<sup>48</sup>.

*«Giovanni, ancora ragazzo, comprende di poter soddisfare questo bisogno e desiderio: produrrà lui la più buona pasta fresca seguendo gli stessi principi di mamme e nonne. Ingredienti di primissima qualità e rispetto per tutte le fasi di produzione, dalla sfoglia al ripieno: questa è la sua filosofia»<sup>49</sup>.*

Il primo laboratorio del pastificio viene affidato a Giovanni da un gentiluomo che suggerisce al giovane imprenditore di coinvolgere sua nipote Laura nell'attività. Mentre Giovanni si occupa della produzione della pasta, Laura si dedica alla preparazione del ripieno. L'anno successivo, i due si sposano, dando così inizio non solo a una partnership commerciale, ma anche a una storia d'amore. E così, Giovanni Rana inizia la sua attività di produzione di pasta fresca nel 1961, all'età di 24 anni, con l'apertura di un laboratorio a San Giovanni Lupatoto, che rimane ancora oggi il quartiere generale dell'azienda. Inizialmente, Rana curava personalmente tutta la filiera produttiva: stendeva la sfoglia, preparava il ripieno, aiutato solo da qualche massaia. e consegnava il prodotto ai destinatari girando in una Renault<sup>50</sup>.

Gradualmente, il laboratorio di Rana inizia a espandersi: il numero di ordini e di collaboratori aumenta costantemente. Dopo la fase iniziale di produzione artigianale, si avvia il processo di industrializzazione. Tuttavia, le macchine disponibili all'epoca si rivelano inefficienti per soddisfare le ambiziose prospettive di produzione di Giovanni. Con l'aiuto di ingegneri e meccanici locali, sviluppa nuove macchine appositamente progettate per gestire la crescente domanda di volumi e varietà di pasta richiesti dal mercato. L'8 marzo 1962 segna l'inizio ufficiale della produzione industriale del pastificio Rana. Questa espansione porta, nei primi anni Settanta, alla costruzione di un nuovo stabilimento, sempre a San Giovanni Lupatoto.

---

48 De Meo, Alex. "Storie di food business - Ep. 10 - Giovanni Rana: re dei tortellini e personal branding". *D Food Podcast*. Spotify. Settembre 2022.

[https://open.spotify.com/episode/2pSsvTAGxIUkXnFeLbR7xb?si=5AqJeuTWSsiw\\_TTAM23zRw](https://open.spotify.com/episode/2pSsvTAGxIUkXnFeLbR7xb?si=5AqJeuTWSsiw_TTAM23zRw).

49 Giovanni Rana. "Biografia". *Giovanni Rana*. <https://www.giovanirana.it/biografia-giovanni-rana>.

50 Dattilo, Alessandro. "Giovanni Rana, ravioli e personal branding". *Stand Out – The personal branding company*. 10 gennaio 2019. <https://standoutcomunicazione.it/case-history/giovanni-rana-ravioli-e-personal-branding/>.

Negli anni Ottanta, Giovanni Rana consolida il successo del suo pastificio, diventando leader nel mercato della pasta fresca in Italia. Durante quello stesso periodo, Gian Luca Rana, figlio di Giovanni entrato in azienda nel 1986 e attuale Amministratore Delegato, ha iniziato la sua attività lavorativa all'interno dell'azienda. È stato proprio lui a proporre una nuova prospettiva sulla pasta fresca: non più considerata solo come il piatto tradizionale per le domeniche, ma come una soluzione veloce adatta alla vita quotidiana, non solo in Italia ma anche in Europa. Tuttavia, il progetto di Gian Luca non si è fermato qui, innovando anche attraverso nuove categorie di prodotti: è così che sono nati gli gnocchi ripieni, i sughi freschi e i ripieni completamente a base di verdure.

Nello stesso periodo, il settore italiano della pasta fresca è preso di mira dalle principali multinazionali, ma il Pastificio Rana si dimostra resistere a tutte le proposte di acquisizione avanzate dai giganti del settore:

«A metà degli anni '80 Barilla voleva rilevare la mia azienda. Io gli chiesi perché lui non aveva venduto la sua e Pietro mi rispose che l'azienda era un grande cavallo che si divertiva a domare. Diventai grande amico di Pietro, ma allora gli ribattei che la mia azienda era un asinello che faceva divertire me e mio figlio. Perché privarsene? Volevo tenere l'azienda perché mi interessava creare il prodotto, ma mi servivano delle idee per combattere le multinazionali», racconta Rana in un'intervista. Negli stessi anni, riceve proposte di acquisizione anche da parte di aziende di rilievo come Star e Kraft, che tuttavia vengono respinte. Optando per un approccio di branding personale, Giovanni Rana si distingue come un imprenditore che attribuisce un'importanza fondamentale alla trasparenza e all'integrità nella comunicazione aziendale<sup>51</sup>.

### **2.3.2 La comunicazione e il personal branding: gli spot più celebri**

A metà degli anni Ottanta, Giovanni Rana non conosceva l'espressione *personal branding*, ma è esattamente ciò che ha messo in pratica per distinguersi dalla concorrenza. Rana decide infatti di mettere letteralmente la propria faccia negli spot pubblicitari, convinto che solo lui potesse garantire personalmente la qualità del prodotto rispetto agli altri. L'agenzia di comunicazione di Verona che lo seguiva non asseconda questo suo

---

51 UNIBO Magazine. "Giovanni Rana: il pastaio che sedusse Marilyn Monroe". *UNIBO Magazine*. 26 maggio 2005. <https://magazine.unibo.it/archivio/2005/giovanrirana>.

desiderio. Giovanni si reca quindi a Milano, presso l'agenzia che seguiva Silvio Berlusconi e dove ha ricevuto il supporto di Gavino Sanna. In quegli anni, Berlusconi stava muovendo i primi passi nel mondo della televisione privata. Giovanni chiede ai pubblicitari di Milano di mandare in onda la sua campagna pubblicitaria, caratterizzata da una comunicazione sincera e da un filo diretto con il consumatore<sup>52</sup>.

Dagli anni Novanta fino ai giorni odierni, tutti gli spot dell'azienda hanno il viso e la voce del suo fondatore: appare esperto, rassicurante e sicuramente inconfondibile. Oggi la sua faccia è infatti un volto noto, riconosciuto pubblicamente, diventato un fenomeno di costume, ma che rivoluziona il concetto di *personal branding* in Italia. Tant'è che nella serie televisiva italiana *1992* (2015), viene preso come esempio il caso di Giovanni Rana, ed è proprio lui a interpretare se stesso in un episodio in cui si racconta del fenomeno del *personal branding*.

---

52 Giovanni Rana. "Giovanni Rana storia". *Spreaker*: 12 novembre 2020. <https://www.spreaker.com/podcast/giovanni-rana-storia--4664666>.





**Figura 2.3:** Giovanni Rana nel cameo della serie *1995* (2015), creata da Alessandro Fabbri, Ludovica Rampoldi e Stefano Sardo da un'idea di Stefano Accorsi<sup>53</sup>.

Negli anni gli vengono offerte diverse parti nel mondo del cinema, anche nei cinepanettoni, ma Giovanni le rifiuta tutte: «*sono il nonno d'Italia, i bambini mi chiamano nonno Giovanni, non posso mettermi a fare quelle robe là*»<sup>54</sup>. Tramite queste scelte dimostra coerenza e fedeltà ai valori del proprio brand.

Giovanni Rana riveste il ruolo di testimonial principale della propria marca, incarnando l'essenza e i valori dell'azienda. La presenza degli spot pubblicitari di Giovanni Rana è una costante nei palinsesti televisivi da molti decenni, contribuendo in modo significativo a consolidare la notorietà del marchio su scala nazionale. Tale costante esposizione mediatica ha conferito a Giovanni Rana un'aura di autenticità e affidabilità, tanto da

---

53 Duello, Gennaro Marco. "Giovanni Rana, il cameo in 1992: «Ma quali attori? Lo spot lo faccio io!»". *FanPage*. 8 aprile 2015. <https://tv.fanpage.it/giovanni-rana-il-cameo-in-1992-ma-quali-attori-lo-spot-lo-faccio-io/>.

54 De Meo, Alex. "Storie di food business - Ep. 10 - Giovanni Rana: re dei tortellini e personal branding". *D Food Podcast*. *Spotify*. Settembre 2022. [https://open.spotify.com/episode/2pSsvTAGxIUkXnFeLbR7xb?si=5AqJeuTWSsiw\\_TTAM23zRw](https://open.spotify.com/episode/2pSsvTAGxIUkXnFeLbR7xb?si=5AqJeuTWSsiw_TTAM23zRw).

meritarsi l'appellativo di "nonno d'Italia", simboleggiando la familiarità e la tradizione associate ai prodotti dell'azienda.

### 2.3.3 Gli spot più celebri

In uno dei suoi spot più celebri del 1998<sup>55</sup>, Giovanni Rana si distingue per la sua creatività e originalità. Nel tentativo di promuovere il suo prodotto "Gli Sfogliavelo", Rana si veste da astronauta che solca la superficie lunare. Questa rappresentazione insolita cattura l'attenzione dello spettatore, mentre il tono ironico e l'uso del dialetto veneto conferiscono un tocco di autenticità e vicinanza alla cultura italiana.



**Figura 2.4:** Spot in cui Giovanni Rana per pubblicizzare un suo prodotto si veste da astronauta e simula uno sbarco sulla Luna<sup>56</sup>.

---

55 Giovanni Rana. "Giovanni Rana sulla Luna". 2011. *YouTube*, <https://www.youtube.com/watch?v=gBcE0spBqWA>.

56 Giovanni Rana. "Giovanni Rana sulla Luna". 2011. *YouTube*, <https://www.youtube.com/watch?v=gBcE0spBqWA>.

In un altro spot pubblicitario dello stesso periodo, Giovanni Rana con un approccio diretto e coinvolgente dichiara di impegnarsi personalmente a portare i propri prodotti a casa degli italiani. Questa rappresentazione autentica e partecipativa crea un legame immediato con il pubblico, che si sente così coinvolto nell'esperienza culinaria proposta da Rana. Attraverso una serie di ambientazioni quotidiane e l'interazione con le persone, crea un senso di familiarità e accessibilità, incoraggiando il pubblico a provare i suoi prodotti con la stessa passione e dedizione che lui stesso dimostra.

Nello spot "Giovanni Rana e i sette nani", l'imprenditore fa un'apparizione all'interno di un cartone animato. In questa ambientazione, Giovanni Rana con umorismo e autoironia risponde alle preoccupazioni dei sette nani dovute alla scomparsa di Biancaneve: «Non sono Biancaneve, ma so cucinare ogni giorno una specialità diversa». Questa scena sottolinea il legame intrinseco tra Giovanni Rana e la sua passione per la cucina.

In un altro spot altrettanto memorabile ambientato nella Piazza Rossa, Giovanni Rana fa un'apparizione affiancato ai leader sovietici, mentre la folla sottostante lo acclama. Sullo sfondo, una marcia trionfale accompagna l'atmosfera epica della scena. Una voce narrante, possente e solenne, annuncia:

*«Un tripudio di bandiere in festa ha salutato sulla Piazza Rossa l'arrivo di Giovanni Rana. Ai leader del popolo sovietico, il re del tortellino ha presentato la sua ultima specialità: gli sfogliavelo ai broccoli».*

Questa sequenza, attraverso un'esagerazione ironica e un'ambientazione suggestiva, sottolinea l'incredibile impatto e la vasta popolarità dei prodotti di Giovanni Rana, trasformando un momento storico iconico in un'inattesa vetrina pubblicitaria i suoi prodotti<sup>57</sup>.

---

<sup>57</sup> Giovanni Rana. "Giovanni Rana sulla Piazza Rossa". 2011. *YouTube*.  
<https://www.youtube.com/watch?v=IVAvXawf7C0>.



**Figura 2.5:** Spot in cui è possibile vedere Giovanni Rana nelle vesti di un sovietico<sup>58</sup>.

In uno degli spot più iconici della sua storia pubblicitaria, nel 1998, Giovanni Rana si trova a bordo di un aereo dove incontra Marilyn Monroe: da un lato c'è Marilyn, l'iconica diva del cinema, e dall'altro Giovanni Rana, l'uomo che si è trasformato in un "attore per gioco". Durante questo scambio, nasce una promessa reciproca: Marilyn si offre di insegnare a Giovanni l'arte della recitazione, mentre Giovanni promette di svelarle il segreto del "tirare la sfoglia". Questa scena, carica di fascino e ironia, mette in risalto l'incontro tra il mondo del cinema e quello cucina, dimostrando come il marchio Giovanni Rana sia stato capace di trasformare un semplice prodotto alimentare in un'icona popolare capace di condividere lo schermo con le più grandi star di Hollywood<sup>59</sup>.

---

58 Giovanni Rana. "Giovanni Rana sulla Piazza Rossa". 2011. *YouTube*.

<https://www.youtube.com/watch?v=IVAvXawf7C0>.

59 Giovanni Rana. "Giovanni Rana incontra Marilyn Monroe". 2011. *YouTube*.

<https://www.youtube.com/watch?v=qZWNnB5endQ>.



**Figura 2.6:** Spot in cui Giovanni Rana simula un incontro con Marilyn Monroe<sup>60</sup>.

Giovanni Rana non si limita a essere un'icona della pubblicità italiana, ma è anche protagonista di campagne pubblicitarie studiate per il mercato estero. In nazioni come Francia e Spagna, il brand riscuote un vasto consenso, conquistando l'apprezzamento dell'opinione pubblica e contribuendo significativamente al suo successo internazionale. Questo dimostra la sua capacità di adattarsi e di comunicare efficacemente oltre i confini nazionali, trasmettendo i valori di autenticità, qualità e tradizione che hanno reso Giovanni Rana un punto di riferimento nel settore alimentare a livello globale.

Rana ha poi decisamente messo in gioco la sua immagine nella campagna di lancio sul continente americano. Il re del tortellino è approdato oltreoceano con una lotteria gastronomica intitolata “Dine With Pasta”<sup>61</sup>. Il messaggio era chiaro: invitare 300 americani ad immergersi nell’atmosfera di Verona, visitare lo stabilimento di San Giovanni Lupatoto e, naturalmente, incontrare lui di persona, gustando insieme ravioli e tortellini e imparando anche qualche parola di dialetto veneto. Un’iniziativa concepita per

---

60 Giovanni Rana. “Giovanni Rana incontra Marilyn Monroe”. 2011. *YouTube*.  
<https://www.youtube.com/watch?v=qZWNnB5endQ>.

61 Giovanni Rana USA. “Giovanni Rana Story - Bringing the Soul of Pasta to America”. 2012. *YouTube*.  
<https://www.youtube.com/watch?v=7H1ewziegco>.

entusiasmare il pubblico statunitense, resa ancora più accattivante da una serie di spot girati ad Hollywood, caratterizzati da diverse ambientazioni<sup>62</sup>.

In tutte le campagne pubblicitarie di Giovanni Rana, emerge il suo coinvolgimento diretto e personale. Ogni spot vede Giovanni Rana in prima persona, assumendo il ruolo di testimonial del brand che porta il suo nome. Questo approccio conferisce un carattere distintivo alle campagne, poiché il fondatore dell'azienda si impegna personalmente a comunicare con il pubblico. Tale scelta testimonia non solo l'autenticità e la trasparenza del marchio, ma costituisce anche un elemento chiave nella costruzione del suo personal branding. Infatti, permette al pubblico di stabilire un legame diretto con l'imprenditore stesso, contribuendo così a consolidare l'immagine e la reputazione del brand.

#### **2.3.4 Giovanni Rana oggi**

Negli anni Duemila, i prodotti della linea Giovanni Rana hanno visto un crescente apprezzamento e diffusione a livello globale. Nel 2007, l'azienda è entrata nel settore della ristorazione veloce, inaugurando il primo ristorante "Da Giovanni" in provincia di Brescia. Attualmente, il numero complessivo di punti ristoro gestiti dall'azienda supera i 20, distribuiti in varie località d'Italia. Nel 2012, Giovanni Rana ha avviato la sua espansione in America aprendo il primo stabilimento per la produzione di pasta fresca e sughi a Chicago, oltre all'inaugurazione del primo ristorante a New York, situato nel rinomato quartiere di Chelsea. Nel 2019, ha consolidato ulteriormente la sua presenza oltreoceano con l'apertura di un secondo sito produttivo a Chicago, dotato di nuove linee di produzione dedicate a prodotti innovativi appositamente ideati per soddisfare i gusti dei consumatori statunitensi<sup>63</sup>.

La strategia di comunicazione e il personal branding di Giovanni Rana si sono adeguati all'era digitale e ai social media. Il sito web dell'azienda dedica ampio spazio al fondatore e ai valori familiari attraverso sezioni come "Chi siamo", "La nostra storia" e "Anche io sono Giovanni Rana". In particolare, nella sezione "Anche io sono Giovanni Rana", Giovanni presenta se stesso e la sua azienda tramite un video in cui appare seduto dietro

---

62 Dattilo, Alessandro. "Giovanni Rana, ravioli e personal branding". *Stand Out – The personal branding company*. 10 gennaio 2019. <https://standoutcomunicazione.it/case-history/giovanni-rana-ravioli-e-personal-branding/>.

63 Giovanni Rana. "La nostra storia". *Giovanni Rana*. <https://www.giovanirana.it/la-nostra-storia>.

una scrivania, indossando una camicia semplice, mentre con parole accessibili spiega la storia dell'azienda e il suo successo. Il volto del fondatore è inoltre presente sui canali Instagram @giovanniranaita<sup>64</sup> e sulla pagina Facebook, amplificando la sua presenza e il suo coinvolgimento nel mondo digitale.

Giovanni Rana ha adottato diversi strumenti e formati di contenuti per costruire il suo personal branding, ma sono gli spot televisivi caratterizzati da uno stile comico e da gag divertenti ad essere stati il suo punto di forza, rimanendo i più memorabili per il grande pubblico<sup>65</sup>. In particolare, si è distinto come personaggio costituito da semplicità ed autenticità, che sono anche gli stessi valori del brand. Il brand personale di Giovanni Rana è profondamente intrecciato con quello della sua azienda, ed entrambi hanno una storia di crescita e artigianalità. Il percorso personale di Giovanni Rana, fatto da passione e dedizione, si riflette nei valori chiave dell'azienda, come l'impegno per l'eccellenza artigianale e l'innovazione nel settore alimentare. La presenza costante di Giovanni Rana nelle strategie di comunicazione e marketing inoltre non solo garantisce coerenza nei messaggi trasmessi al pubblico, ma rafforza anche l'identità del brand come sinonimo di autenticità e qualità. La sua storia personale di successo, dalla bottega artigianale alla leadership internazionale nel mercato della pasta fresca, è diventata parte integrante della narrazione aziendale.

Questa convergenza tra storia personale e identità aziendale non solo accresce l'affinità emotiva dei consumatori, ma stabilisce anche un legame duraturo basato sulla fiducia e sulla continuità. Giovanni Rana rappresenta il volto, l'incarnazione vivente dei valori e della mission dell'azienda, contribuendo al successo del brand nella memoria collettiva.

---

64 Rana, Giovanni. Instagram. <https://www.instagram.com/giovanniranaita/>

65 Dattilo, Alessandro. "Giovanni Rana, ravioli e personal branding". *Stand Out – The personal branding company*. 10 gennaio 2019. <https://standoutcomunicazione.it/case-history/giovanni-rana-ravioli-e-personal-branding/>.

## 2.4 Evoluzione del founder storytelling e del personal branding nel mondo digitale

### 2.4.1 Le opportunità del digital storytelling

Una *story experience* può essere declinata in tanti modi diversi e su molteplici canali e media. In particolare oggi possiamo definire:

- Il *digital storytelling*: la creazione di un racconto su uno strumento digitale.
- Il *crossmedia storytelling*: la progettazione e la creazione di un racconto su più tool digitali o su più media, sia online che offline.
- Il *transmedia storytelling*: l'identificazione, la progettazione e la produzione di un universo narrativo declinato su diversi tool online e offline. Ogni strumento porta con sé un pezzo di racconto diverso che genera un'esperienza narrativa nel lettore, a seconda dello story gate che incontra<sup>66</sup>.

Il digital storytelling consente ai consumatori di incontrare e interagire organicamente con un brand e il suo messaggio, rendendolo estremamente rilevante per il pubblico di riferimento. Oltre a raccontare una storia, il digital storytelling permette anche alle persone di creare la propria narrazione e connessione con il brand. Queste strategie multimediali consentono alle aziende di catturare maggiore attenzione e offrono al pubblico l'opportunità di sviluppare opinioni autonome grazie al creative digital storytelling. In generale, il digital storytelling rappresenta uno strumento personalizzato, efficace e sempre più popolare in tutte le realtà. Non esiste un'unica modalità corretta per sfruttare il digital storytelling, ma infinite opportunità per la creatività e l'immaginazione al fine di costruire la migliore immagine per il proprio marchio, o della propria persona. Il ruolo del corporate storytelling si è notevolmente evoluto con l'avvento delle nuove tecnologie digitali: oggi, le aziende devono adattare le proprie strategie di storytelling aziendale per sfruttare appieno i nuovi strumenti digitali disponibili. Questi mezzi consentono di raggiungere un pubblico più vasto e interattivo, facilitando l'interazione e l'engagement con il brand in modi innovativi. Il digital storytelling consente non solo di trasmettere un messaggio aziendale, ma anche di coinvolgere attivamente gli utenti nel

---

<sup>66</sup> Fontana, Andrea. *Storytelling d'impresa: la nuova guida definitiva verso lo storymaking*. 2. ed., Hoepli, 2020.



processo narrativo, incoraggiandoli a creare connessioni personali con il brand. Questa interattività e partecipazione del pubblico sono aspetti cruciali nella moderna strategia di corporate storytelling, poiché consentono di costruire relazioni autentiche e durature con i consumatori. L'utilizzo creativo dei nuovi strumenti digitali nel corporate storytelling offre inoltre alle aziende l'opportunità di differenziarsi dalla concorrenza e di creare un'immagine di marca distintiva. Le tecniche multimediali consentono di trasmettere in modo coinvolgente valori, missioni e storie aziendali, suscitando emozioni e coinvolgendo il pubblico in modo più profondo rispetto ai tradizionali approcci di comunicazione aziendale. Dunque, il digital storytelling rappresenta un'evoluzione essenziale nel contesto del corporate storytelling, poiché consente alle aziende di adattarsi e prosperare nell'era digitale, sfruttando appieno il potenziale delle moderne piattaforme e tecnologie per comunicare in modo efficace con il proprio pubblico di riferimento<sup>67</sup>.

#### **2.4.2 Nuove costruzioni del personal branding**

Internet, specialmente attraverso i social network, costituisce uno strumento fondamentale per comunicare informazioni personali e delineare la propria identità. Elementi quali le informazioni personali, le immagini, il design e la disposizione delle pagine web personali e dei profili sui social media rivestono un ruolo cruciale nella presentazione e nella rappresentazione dell'identità online degli individui. Con il progressivo abbattimento delle barriere tecnologiche e la sua crescente diffusione, il Web 2.0, si è affermato come la piattaforma ideale per il personal branding, argomento già approfondito nel capitolo precedente. Il personal branding, secondo la definizione di Peters (1997) si riferisce alla pratica di costruire e promuovere la propria marca personale, trattando se stessi come un brand e comunicando in modo efficace le proprie competenze, esperienze e visioni del mondo, allo stesso modo in cui un'azienda promuoverebbe il proprio marchio<sup>68</sup>. Tale concetto è accompagnato dalla preoccupazione che, se non si gestisce il proprio marchio personale, altri acquisiranno il controllo su di esso. Nell'era del Web 2.0, le tattiche di auto-branding includono la creazione e la gestione di profili

---

67 Frank, Stella. "What Is Digital Storytelling, And How To Use It For Your Brand". *Publicist*. <https://www.publicist.co/the-spin/guide/how-to-effectively-use-digital-storytelling>.

68 Re, Patrizia. "Il Personal Branding: gestire la propria reputazione online nell'era dei social media". *Master Social Media Marketing - Iulm*. <https://www.mastersocialmediamarketing.it/il-personal-branding-gestire-la-propria-reputazione-online-nellera-dei-social-media/>.

social e di networking, siti web personali e blog, oltre all'utilizzo di tecniche di ottimizzazione per i motori di ricerca per facilitare l'accesso alle proprie informazioni.

Una differenza chiave nel personal branding riguarda la sfida della segmentazione. Secondo Turkle, nell'era digitale, le persone hanno la libertà di esplorare e sviluppare molteplici identità online. Tuttavia, i sostenitori del personal branding sottolineano l'importanza di mantenere un messaggio di branding chiaro e coerente per creare un'atmosfera di autenticità. Questa coerenza è fondamentale per stabilire una forte identità di marca personale. Tuttavia, emergono delle difficoltà quando una persona desidera creare e mantenere più marchi personali per pubblici diversi. La segmentazione può portare a sfide nella gestione delle varie identità e nel mantenere coerenza e autenticità in ciascuna di esse. Ad esempio, se un individuo cerca di presentarsi in modo diverso a diversi gruppi di persone, potrebbe rischiare di confondere il proprio messaggio di branding e compromettere la propria autenticità. La coerenza nel personal branding è essenziale per costruire fiducia e connessione con il pubblico desiderato, quindi la segmentazione può rappresentare una sfida significativa<sup>69</sup>.

Di conseguenza, anche la narrazione del fondatore e dei CEO deve affrontare le sfide poste dai nuovi strumenti digitali. Con l'espansione del digital storytelling e l'importanza crescente del personal branding, i fondatori delle aziende, gli amministratori delegati e altre figure manageriali, devono adattare le proprie storie personali e professionali per massimizzare l'impatto sui consumatori attraverso le piattaforme digitali. Questo richiede una comprensione approfondita delle dinamiche di comunicazione online e una capacità di utilizzare in modo efficace i mezzi multimediali per trasmettere la propria visione e autenticità. Nell'era digitale, i fondatori devono considerare il proprio racconto come parte integrante della creazione di un brand personale che si rifletta non solo nella missione aziendale ma anche nella loro stessa identità. L'utilizzo strategico del digital storytelling consente loro di raggiungere un pubblico più vasto e di stabilire connessioni emotive più profonde con i consumatori, contribuendo così a consolidare la reputazione

---

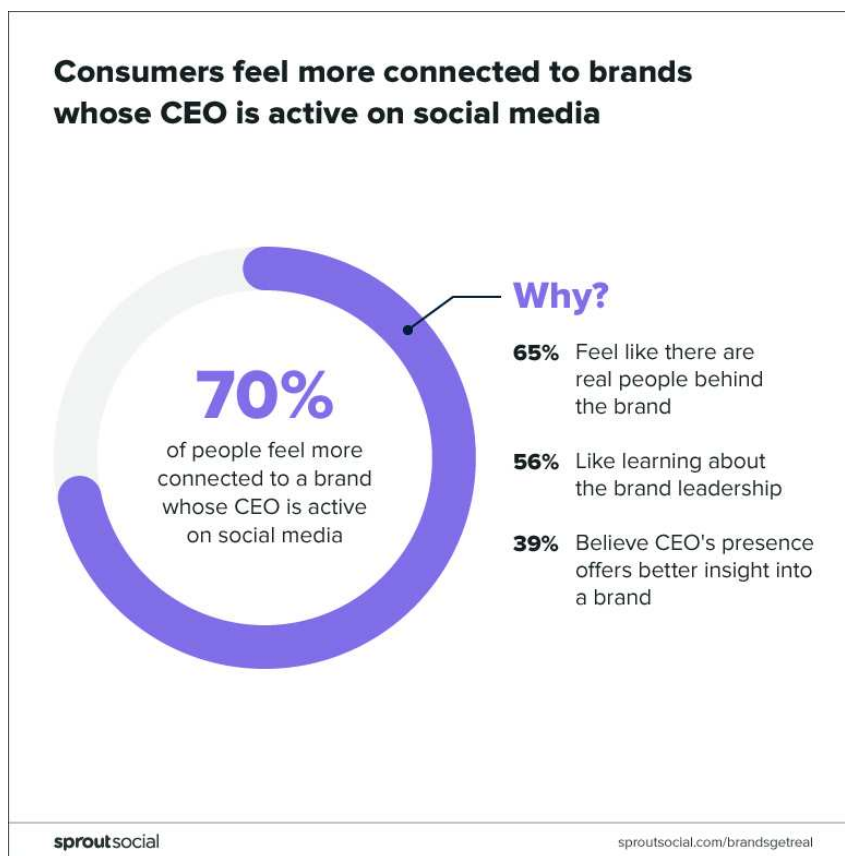
69 Labrecque, Lauren I., et al. "Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications". *Journal of Interactive Marketing*, vol. 25, fasc. 1, febbraio 2011, pp. 37–50. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.09.002>.

e l'impatto della loro persona (e quindi della loro azienda) nel panorama digitale in continua evoluzione.

In una ricerca di *Sprout Social* dal nome “Creating Connections: What Consumers Want From Brands in an Increasingly Divided Society”<sup>70</sup>, che si basa su un sondaggio condotto su un campione di 1.013 consumatori statunitensi, realizzato online nel periodo compreso tra il 20 e il 26 novembre 2018, è emerso che le persone reali sono fondamentali per instaurare relazioni autentiche. I consumatori desiderano infatti conoscere meglio le persone dietro i brand. Inoltre, il 72% dei consumatori riferisce di provare sentimenti simili quando i dipendenti condividono informazioni su un brand online. Quando un CEO ha una presenza attiva sui social media, il 70% dei consumatori esaminati nella ricerca, si sente più connesso con quel marchio. Tra questi, quasi due terzi (65%) ritengono che quando un CEO utilizza regolarmente i social, trasmetta l'impressione che siano persone reali a gestire l'azienda; il 56% degli utenti apprezza conoscere maggiori informazioni sulla leadership aziendale del marchio; mentre il 39% ritiene che la presenza del CEO offra una migliore comprensione del marchio.

---

70 Sprout Social. “BrandsGetReal: What Consumers Want from Brands in a Divided Society”. *Sprout Social*. <https://sproutsocial.com/insights/data/social-media-connection/>



**Figura 2.7:** i risultati della ricerca di *Sprout Social*, che dimostra come il 70% del campione coinvolto si senta maggiormente connesso con un CEO attivo sui social media<sup>71</sup>.

In una ricerca condotta da *BrandFog* nel 2016, che mantiene ancora oggi una notevole rilevanza, si evidenzia che i CEO che non attuano strategie di engagement, ossia che non coinvolgono il pubblico tramite i social media, sono percepiti come meno rilevanti nel contesto di un mondo sempre più digitale. Secondo il 68% degli intervistati, l'assenza di interazione sui social media diminuisce la rilevanza della figura in questione<sup>72</sup>.

Pertanto, è fondamentale che i CEO, i manager e le figure imprenditoriali costruiscano efficacemente il proprio personal branding e, di conseguenza, la propria reputazione, sfruttando il potenziale offerto dalle piattaforme digitali. In un'epoca in cui l'immagine digitale è altrettanto cruciale quanto quella offline, le figure apicali di un'azienda devono

71 Sprout Social. "BrandsGetReal: What Consumers Want from Brands in a Divided Society". *Sprout Social*. <https://sproutsocial.com/insights/data/social-media-connection/>

72 4books Developers. "Personal Branding per imprenditori". *4books*. <https://4books.com/it/approfondimento/personal-branding-per-imprenditori>.

affrontare la sfida di costruire e mantenere una reputazione digitale solida. Per queste figure, la presenza online non è più una scelta, ma diventa una necessità strategica, cercando di mantenere sempre i principi di autenticità e coerenza.

### **2.4.3 Le piattaforme: nuove opportunità per esprimersi**

Nell'era della rivoluzione digitale, si aprono nuove e ampie opportunità per esprimere idee e pensieri, grazie alle innumerevoli piattaforme digitali che si hanno a disposizione. La scelta delle piattaforme più idonee per veicolare i contenuti dipende dall'audience di riferimento e dalla natura del messaggio da trasmettere. Alcune di queste possibilità sono:

- L'implementazione di un blog o di una sezione dedicata all'interno del sito web aziendale, preferibilmente identificata con il nome e il cognome del personaggio. Questa soluzione consente una vasta gamma di contenuti e formati.
- Il proprio sito web, arricchito con il nome e cognome del CEO, rappresenta una vetrina privilegiata per comunicare con il pubblico e condividere idee e prospettive.
- YouTube rappresenta un canale prezioso per la condivisione di contenuti video coinvolgenti e informativi.
- LinkedIn e la sua sezione Pulse costituiscono una piattaforma autorevole per la pubblicazione di articoli e post professionali, raggiungendo una vasta rete di connessioni.
- Le piattaforme di newsletter, come Substack, consentono di mantenere un contatto diretto e personalizzato con il pubblico interessato.
- I podcast, in ascesa nella loro popolarità, offrono un'opportunità unica di comunicazione diretta e informale.
- Social network come TikTok, Instagram e Facebook possono essere valutati in base al pubblico di riferimento e agli obiettivi di comunicazione. Infatti come sostiene Luigi Centenaro, i social media sono il doping del personal branding,

costituendo un amplificatore per la propria immagine (questo tema sarà oggetto di approfondimento del terzo capitolo)<sup>73</sup>.

#### **2.4.3.1 LinkedIn: un'opportunità di racconto per gli imprenditori**

LinkedIn, con i suoi 850 milioni di utenti al mondo di cui 16 milioni in Italia, rappresenta uno strumento fondamentale per la costruzione del personal branding e della reputazione online, permettendo all'utente di promuoversi veicolando i propri valori, le proprie competenze e molti altri elementi, come il percorso personale. LinkedIn nasce come una piattaforma online all'interno della quale i professionisti possono connettersi, interagire e condividere conoscenze tra loro. La piattaforma offre infatti diversi vantaggi:

- Aumentare la propria visibilità, permettendo infatti di accrescere la brand awareness e quindi di farsi conoscere nel settore di riferimento.
- La possibilità di rafforzare la brand identity.
- Consolidare la propria credibilità e affidabilità da parte degli altri utenti.
- Fare networking ed aumentare le proprie possibilità di carriera, offrendo una vasta rete di professionisti di diversi settori, e quindi aprendo le porte a possibili collaborazioni commerciali, progetti professionali oppure offerte lavorative.
- Dimostrazione delle competenze e del proprio know-how tramite la pubblicazione di contenuti, articoli e la partecipazione a discussioni. Questa attività consente di aumentare la reputazione nella propria area di competenza.
- Attrarre e fidelizzare talenti.

Inoltre, LinkedIn gode di un posizionamento di rilievo su Google in termini di indicizzazione, occupando spesso le prime posizioni nei risultati di ricerca. È interessante notare che il 61% di tutti i clic avviene sulle prime tre posizioni, sottolineando l'importanza di una buona visibilità all'interno dei risultati di ricerca di Google.

---

73 Costantini, Fabrizio. "Cos'è il CEO branding ed il personal brand dei dipendenti". *Fabrizio Costantini*. <https://www.fabriziocostantini.it/digital/executive-communications.php>

LinkedIn Publishing, ovvero il blog di LinkedIn, offre poi numerosi vantaggi per coloro che desiderano costruire e mantenere una solida presenza online. Uno dei principali vantaggi è rappresentato dal fatto che ogni articolo pubblicato su questa piattaforma viene indicizzato da Google, aumentando così la visibilità e la reperibilità del contenuto attraverso i motori di ricerca. Questo non solo amplifica la portata del messaggio, ma contribuisce anche a costruire l'autorità e la credibilità dell'autore su temi specifici. Inoltre, gli articoli pubblicati su LinkedIn sono visibili direttamente sul profilo dell'autore, consentendo ai visitatori di accedere facilmente ai contenuti. Questo strumento facilita l'instaurazione di relazioni professionali e l'avvio di conversazioni significative con un pubblico mirato e pertinente, composto da colleghi, potenziali clienti e partner commerciali. Utilizzare LinkedIn Publishing come parte integrante della propria strategia di personal branding permette quindi di aumentare la visibilità online, di mostrare l'expertise e di creare opportunità di networking, rafforzando al contempo la propria reputazione professionale<sup>74</sup>.

Per un founder, un CEO e qualsiasi figura imprenditoriale, la propria presenza su LinkedIn rappresenta dunque un potente strumento di comunicazione e leadership: sempre più professionisti e manager partecipano attivamente alla comunità di LinkedIn, contribuendo anche alla promozione della propria immagine personale. Inoltre, una comunicazione efficace su LinkedIn può avere un impatto positivo sulla reputazione dell'intera organizzazione. La condivisione di contenuti e informazioni rilevanti, insieme alla partecipazione a conversazioni significative, consente loro di costruire un'immagine autentica e di valore, influenzando positivamente la percezione del pubblico e rafforzando la brand reputation dell'azienda<sup>75</sup>.

Per garantire un efficace personal branding su LinkedIn, è essenziale ottimizzare ogni aspetto del proprio profilo. Tuttavia, non basta solo creare un profilo dettagliato; è altrettanto importante partecipare attivamente alla piattaforma. Questo significa essere proattivi nelle discussioni, rispondere ai commenti, partecipare ai gruppi di settore e

---

74 4books Developers. "Personal Branding per imprenditori". *4books*.  
<https://4books.com/it/approfondimento/personal-branding-per-imprenditori>.

75 Russo, Maria Letizia. "Comunicazione CEO branding LinkedIn: reputazione dei manager". *Maria Letizia Russo*. 6 novembre 2023. <https://www.marialetiziarusso.com/branding-linkedin-employer-branding/>.

condividere opinioni su argomenti rilevanti. Tale coinvolgimento dimostra un impegno concreto e una partecipazione attiva nella comunità professionale. Inoltre, il supporto a iniziative significative, come progetti socialmente responsabili, conferisce autenticità al personal branding: mostrare un interesse genuino per tematiche al di là del mero ambito aziendale crea un'immagine più completa e umana. Questo genere di coinvolgimento genera empatia e favorisce la costruzione di relazioni più autentiche con l'audience, contribuendo così a consolidare la reputazione e il rapporto di fiducia con il pubblico di riferimento.

Inoltre, la comunicazione del CEO branding su LinkedIn rappresenta un elemento cruciale nell'ambito dell'employer branding, andando oltre la mera immagine personale del leader aziendale. La reputazione del CEO diventa il volto dell'intera organizzazione, esercitando un impatto diretto sulla percezione complessiva dell'azienda come datore di lavoro. L'importanza di questa interconnessione si manifesta nel fatto che, se un CEO o un manager riesce a proiettare un'immagine positiva e autentica, ciò non solo attrae talenti di qualità, ma contribuisce anche a rafforzare la fiducia tra i talenti esistenti<sup>76</sup>.

Comunicare attraverso un profilo personale consente di adottare un tono di voce prevalentemente informale e diretto. Esprimendo valutazioni e opinioni, si mostra un'apertura personale e si assume una posizione chiara, conferendo un valore significativo in termini di credibilità. Questo approccio permette di raccontare l'azienda attraverso un punto di vista e un tono di voce differenti, andando oltre la semplice condivisione dei post aziendali. Inoltre, consente di portare una testimonianza diretta, raccontando la propria storia personale e professionale, e quindi di costruire un legame più autentico e personale con l'audience<sup>77</sup>.

Sono molteplici le figure imprenditoriali che hanno usato efficacemente LinkedIn per raccontare se stessi e quindi la propria azienda.

---

76 Russo, Maria Letizia. "Comunicazione CEO branding LinkedIn: reputazione dei manager". *Maria Letizia Russo*. 6 novembre 2023. <https://www.marialetiziarusso.com/branding-linkedin-employer-branding/>.

77 Officina 38. "LinkedIn: personal branding e CEO branding". *LinkedIn*. 18 marzo 2024. <https://it.linkedin.com/pulse/linkedin-personal-branding-e-ceo-officina38-8mpaf>.



Uno degli esempi italiani più celebri è quello di Ivan Mazzoleni, CEO e Cultural Energy Orchestrator di Flowe, società benefit del Gruppo Mediolanum, che tratta l'innovazione e la sostenibilità nel campo dei servizi bancari digitali. In Flowe, Ivan ricopre anche il ruolo di responsabile del Design e dello Sviluppo del purpose e della Cultura aziendali<sup>78</sup>.

Sul suo profilo LinkedIn<sup>79</sup>, attivo dal marzo 2004, Ivan Mazzoleni conta attualmente più di 38.000 follower. Oltre a presentare un profilo completo e dettagliato riguardo alla sua esperienza lavorativa e alle sue competenze, condivide regolarmente i progetti, gli obiettivi, le collaborazioni, i successi e i risultati di Flowe, insieme alle testimonianze dei suoi dipendenti. Inoltre, condivide le sue partecipazioni ad iniziative, interviste, interventi ed eventi imprenditoriali, come ad esempio la sua partecipazione al TEDx di Fiumicino. Oltre a ciò, crea e condivide contenuti relativi alle tematiche a lui care, come la sostenibilità ambientale e sociale. Solitamente si esprime in italiano, ma occasionalmente anche in inglese.

---

78 ClassAgorà, “Speaker Ivan Mazzoleni - CEO - Cultural Energy Orchestrator, Flowe”. ClassAgorà. <https://www.classagora.it/speakers/ivan-mazzoleni-382#:~:text=Ivan%20Mazzoleni%20%C3%A8%20CEO%2C%20Cultural,e%20improntata%20alla%20BetterBeing%20Economy.>

79 Mazzoleni, Ivan. *LinkedIn*. <https://www.linkedin.com/in/ivanmazzoleni/?originalSubdomain=it>

 **Ivan Mazzoleni** • Già segui  
Cultural Energy Orchestrator - CEO @Flowe  
1 anno • 🔒

Alcuni spunti di riflessione sulle tensioni globali che ruotano attorno alla potenziale “Crisi Alimentare” innescata dalla combinazione negativa dei conflitti e dagli effetti della crisi climatica, emersi dal confronto con [Luca Discacciati](#)

Nel nostro piccolo ricordiamoci sempre che:

1. “Ogni goccia 💧 conta” = anche il più piccolo dei nostri gesti, come quello di scegliere quali prodotti acquistare, se reiterato nel tempo, e cumulato a quello di altre persone, conta e produce un cambiamento
2. “Persone migliori creano un Mondo 🌍 migliore” = migliorare, ogni giorno, i nostri pensieri e le nostre azioni produce nel tempo una società migliore e conseguentemente un mondo migliore in cui vivere

**B&F** **BorsaeFinanza.it**  
1,066 follower  
1 anno • 🔒 + Segui

**#crisialimentare:** le conseguenze sono già visibili nei prezzi della spesa ma potrebbero essere molto più gravi. Come combatterla? La risposta di **Ivan Mazzoleni**, AD di **Flowe**, intervistato da **Luca Discacciati**



Crisi alimentare: l'Onu lancia l'allarme, ecco perché - Borsa e Finanza  
borsaefinanza.it

**Figura 2.8:** esempio di un post di Mazzoleni in cui condivide l’articolo che contiene una propria intervista inerente ai temi della crisi alimentare<sup>80</sup>.

80 Mazzoleni, Ivan. “Crisi alimentare: l’ONU lancia l’allarme, ecco perché - Borsa e Finanza”. *LinkedIn*. [https://it.linkedin.com/posts/ivanmazzoleni\\_crisi-alimentare-lonu-lancia-lallarme-activity-6939928843117838336-ljm-](https://it.linkedin.com/posts/ivanmazzoleni_crisi-alimentare-lonu-lancia-lallarme-activity-6939928843117838336-ljm-).

Sul suo profilo è inoltre presente una sezione dedicata alla sua newsletter, intitolata “Make the future shine”, che conta quasi 2.000 utenti iscritti. Mazzoleni pubblica regolarmente i suoi articoli su questa piattaforma.

Riassumendo, Ivan Mazzoleni su LinkedIn instaura una comunicazione professionale, trasmettendo sicurezza e competenza nel suo settore. Il suo personal branding si concentra sull'essere un esperto nella sua area di specializzazione, evidenziando le sue competenze tecniche e manageriali. Mazzoleni sa come presentarsi come un leader affidabile e innovativo, fornendo valore attraverso i suoi contenuti e le sue interazioni professionali online.

Un altro esempio di successo di uso efficace di LinkedIn è quello di Luca Foresti<sup>81</sup>, Amministratore Delegato del Centro Medico Sant’Agostino, rete di poliambulatori specialistici, e ideatore della app Immuni durante la pandemia da Covid-19. Nel 2022 rientra nella classifica di *Forbes* dei 100 manager più influenti d’Italia. Si presenta infatti come un leader visionario, i cui valori coincidono con quelli dell’azienda di cui è a capo. «Abbiamo scelto di creare qualcosa che non c’era: una sanità accessibile gestita con approccio imprenditoriale, con il paziente e i suoi bisogni al centro. Questo riconoscimento riconferma che la strada che abbiamo preso 12 anni fa è quella giusta, così come la visione che la guida», afferma, riguardo la classifica di *Forbes*<sup>82</sup>.

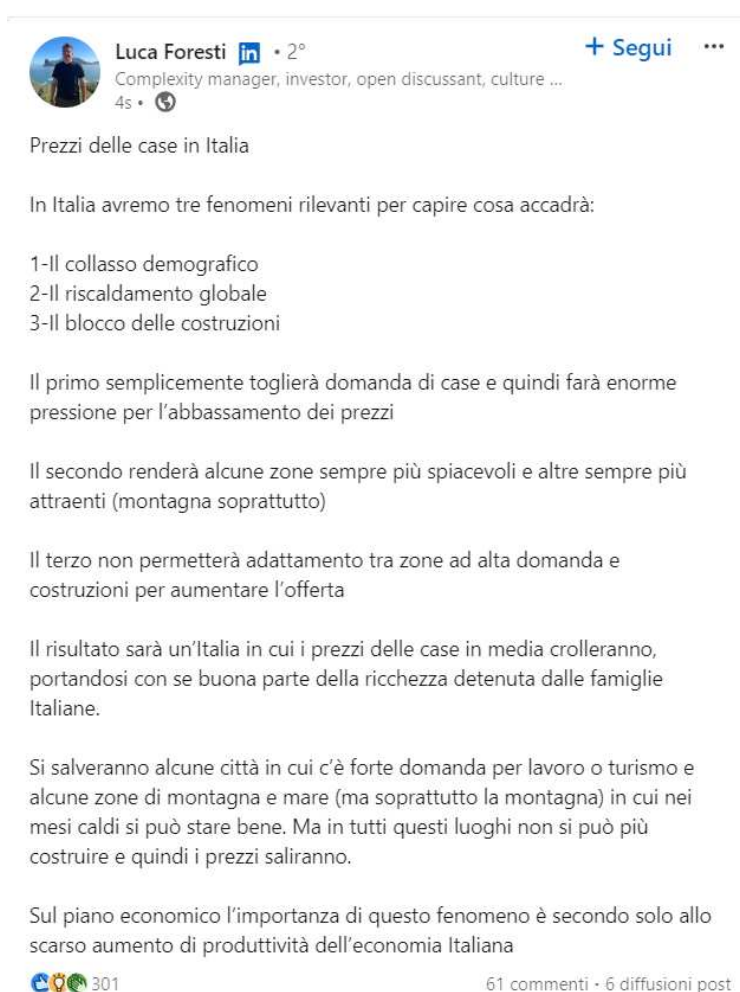
Il suo account LinkedIn è attivo sin da agosto 2006, e attualmente ha raggiunto oltre 77.000 follower. La sua presentazione sul social network è accattivante e riflette la poliedricità del suo ruolo: «*Complexity manager, investor, open discussant, culture building*». Risulta estremamente attivo, con una frequenza di pubblicazione che spesso supera più contenuti al giorno. La sua attività si estende dalla condivisione di articoli, foto e video provenienti da altre fonti, fino alla creazione di contenuti originali. La varietà di argomenti trattati nei suoi post è ampia e copre molteplici aspetti della società e dell'economia, mantenendo sempre una forte connotazione demografica. Tra questi temi figurano la sanità, il divario economico tra il nord e il sud d'Italia, l'innovazione, l'intelligenza artificiale, la leadership, il mercato del lavoro, nonché questioni

---


81 Foresti, Luca. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/in/lforesti/>


82 Santagostino. “Luca Foresti tra i 100 Manager dell’anno di Forbes”. *Santagostino*. Ottobre 2022. <https://www.santagostino.it/it/news/luca-foresti-tra-i-100-manager-dellanno-di-forbes>.

internazionali riguardanti Cina e India. Tuttavia, non esita ad affrontare anche tematiche controverse e di rilevanza pubblica come l'immigrazione. Le sue pubblicazioni sono spesso supportate da dati, grafici, articoli scientifici e ricerche statistiche provenienti da fonti autorevoli come *The Economist*. Allo stesso tempo, non esita a esprimere il proprio punto di vista e opinioni su una vasta gamma di argomenti. La sua presenza su LinkedIn si traduce in un notevole coinvolgimento da parte degli utenti, evidenziato dall'alto tasso di interazioni e commenti che riceve per ogni post pubblicato.



The image shows a screenshot of a LinkedIn post by Luca Foresti. The post is titled "Prezzi delle case in Italia" and discusses three key factors in Italy: demographic collapse, global warming, and construction block. It predicts that house prices will generally decrease, except in high-demand areas like mountains and the coast. The post has 61 comments and 6 shares.

Luca Foresti  • 2° + Segui ...

Complexity manager, investor, open discussant, culture ...  
4s • 

Prezzi delle case in Italia

In Italia avremo tre fenomeni rilevanti per capire cosa accadrà:

- 1-Il collasso demografico
- 2-Il riscaldamento globale
- 3-Il blocco delle costruzioni

Il primo semplicemente toglierà domanda di case e quindi farà enorme pressione per l'abbassamento dei prezzi


Il secondo renderà alcune zone sempre più spiacevoli e altre sempre più attraenti (montagna soprattutto)

Il terzo non permetterà adattamento tra zone ad alta domanda e costruzioni per aumentare l'offerta

Il risultato sarà un'Italia in cui i prezzi delle case in media crolleranno, portandosi con se buona parte della ricchezza detenuta dalle famiglie Italiane.

Si salveranno alcune città in cui c'è forte domanda per lavoro o turismo e alcune zone di montagna e mare (ma soprattutto la montagna) in cui nei mesi caldi si può stare bene. Ma in tutti questi luoghi non si può più costruire e quindi i prezzi saliranno.

Sul piano economico l'importanza di questo fenomeno è secondo solo allo scarso aumento di produttività dell'economia Italiana

 301 61 commenti • 6 diffusioni post

**Figura 2.9:** Post in cui Luca Foresti affronta il tema generico dei prezzi alti della case in Italia, ricevendo un numero moderatamente elevato di reazioni, diffusioni, e commenti, nei quali si crea uno spazio per il dialogo, il confronto e lo scambio di opinioni<sup>83</sup>.

83 Foresti, Luca. "Prezzi delle case in Italia". *LinkedIn*. [https://it.linkedin.com/posts/lforesti\\_prezzi-delle-case-in-italia-in-italia-avremo-activity-7189852645434519552-TXxn](https://it.linkedin.com/posts/lforesti_prezzi-delle-case-in-italia-in-italia-avremo-activity-7189852645434519552-TXxn)

In breve, Luca Foresti su LinkedIn si distingue per una comunicazione autentica e coinvolgente. Utilizza un approccio diretto e trasparente per condividere le sue conoscenze e opinioni nel suo settore di competenza e non solo. Il suo personal branding si focalizza sull'essere un leader innovativo e motivante, contribuendo così a consolidare la sua reputazione online e a sviluppare connessioni significative con il pubblico.

In conclusione, oggi LinkedIn rappresenta una piattaforma essenziale per i founder, i CEO ed i professionisti nella costruzione del proprio personal branding e nel rafforzamento della propria reputazione online. Attraverso una comunicazione autentica e trasparente, possono infatti posizionarsi come leader di pensiero nel loro settore, evidenziando le proprie esperienze, competenze e realizzazioni professionali. Inoltre, LinkedIn offre la possibilità di condividere contenuti rilevanti e di valore, contribuendo così ad aumentare la visibilità di sé e del brand di cui si è fondatori o si è a capo. L'utenza di LinkedIn, infatti, è costituita da molti individui di spicco nel proprio settore, il che le conferisce un'autorevolezza in grado di esercitare un'influenza significativa su altri utenti della piattaforma.

## **CAPITOLO 3. Founder storytelling sui social network: nuove opportunità e nascita di nuovi paradigmi**

*« E adesso cosa resta della nostra età?  
Se togli la ribalta, la radio, la musica la fama e la voglia  
Di riscrivere da capo una storia irrisolta».*

*Lo Stato Sociale, Eri Più Bella Come Ipotesi*

In questo capitolo verrà esaminato il personal branding dei fondatori sui social network, e come questa forma di storytelling si sovrapponga e coincida alla figura dell'influencer su piattaforme quali Instagram e TikTok. Si analizzerà come queste figure coincidano in termini di strategie comunicative e di impatto sul pubblico. In un mondo sempre più globalizzato e interconnesso, e in un contesto caratterizzato da una molteplicità di stimoli, la sfida principale risiede nella capacità di raccontare sé stessi in modo distintivo. Tuttavia, è fondamentale mantenere credibilità e autenticità, requisiti essenziali per il successo nel personal branding.

### **3.1 La costruzione di un personal branding tramite le piattaforme digitali**

Come approfondito nel primo capitolo, Peters in *The Brand Called You* (1997) è stato il primo a concettualizzare l'idea che le persone stesse possano diventare un brand. Attualmente, il concetto di personal branding si fonda su una combinazione tra la presentazione di sé offline e quella online, riflettendo l'evoluzione delle pratiche comunicative e sociali. In questo contesto, l'immagine personale si estende in modo pervasivo attraverso le piattaforme digitali, integrando la dimensione fisica e quella virtuale: i social media hanno infatti fornito una nuova arena per la creazione di identità e la costruzione della reputazione. Attraverso i social media, le informazioni vengono amalgamate e presentate in un sistema di scambio in cui l'identità viene creata e consumata dal pubblico online. Inoltre, questo tipo di comunicazione offre agli individui la possibilità di creare e presentare una rappresentazione di sé più positiva rispetto alla

comunicazione offline, sfruttando le caratteristiche specifiche delle piattaforme digitali per modellare e perfezionare la propria immagine personale. L'identità è strettamente legata al modo in cui gli individui si percepiscono e si presentano agli altri: come osservato da Seidman (2002), essa riflette il concetto di sé e l'immagine proiettata pubblicamente. Gli attori sociali partecipano a una sorta di performance in cui negoziano e sviluppano la propria identità; questo concetto, delineato da Goffman (1959) come “gestione dell'impressione”, suggerisce che le azioni umane siano interpretate socialmente con l'obiettivo di suscitare un'impressione positiva nell'audience. Pertanto, gli individui adottano strategie intenzionali per costruire e mantenere un'immagine favorevole di sé stessi, incoraggiando così l'approvazione da parte degli altri.

L'attività di *content curation* intesa come l'individuazione, selezione e organizzazione dei contenuti attorno ad un tema specifico si è rivelata essere una strategia chiave nella definizione di un proprio personal brand<sup>84</sup>. Sebbene i social media siano spesso associati al puro intrattenimento, il lavoro di *curation* su tali piattaforme va oltre, coinvolgendo la conservazione a lungo termine dei dati e l'archiviazione digitale. Di conseguenza, il processo di curation nel contesto del personal branding agisce anche come strumento per conservare la memoria, consentendo al pubblico potenziale di esaminare e valutare l'evoluzione dell'immagine proiettata nel tempo. Contribuisce poi anche al processo di valutazione da parte del pubblico, che può accedere a questi contenuti per valutare l'affidabilità, la coerenza e l'autenticità della persona e del brand. Questo processo non è solo un'esposizione passiva, ma un'opportunità attiva per il pubblico di formarsi un'opinione informata e di vedere come l'individuo o il marchio si sono sviluppati nel tempo.

Inoltre, tra l'identità online e quella offline è possibile percepire un divario, in cui l'identità offline è spesso considerata più reale, mentre quella online viene vista come irrealistica o facilmente falsificabile. Negli ultimi anni, si è osservata anche la crescita di una reazione negativa nei confronti della promozione personale sui social media, con l'idea che le rappresentazioni siano false, non autentiche e narcisistiche. Tuttavia, un individuo ha poco controllo diretto sulle informazioni disponibili online riguardo a sé stesso, il che

---

84 Tubaldo, Benedetta. “Cos'è la Content Curation”. *SiteBySite*. <https://www.sitebysite.it/stories/digital-strategy/cos-e-la-content-curation/>.

genera una paura latente e la necessità di lavorare costantemente sulla propria immagine personale<sup>85</sup>. Questa scarsità di controllo è dovuta alla natura decentralizzata di Internet, che consente a varie fonti e attori di pubblicare e diffondere informazioni, senza il controllo diretto dell'interessato. È necessario dunque vigilare costantemente sulla propria immagine pubblica per mitigare potenziali rischi reputazionali.

La costruzione del personal branding sui social media rappresenta il processo attraverso il quale gli individui assumono un ruolo attivo nel plasmare l'immagine di sé stessi nel contesto virtuale. È fondamentale che gli utenti comprendano come il loro comportamento su queste piattaforme, in cui hanno la possibilità di condividere foto, video, commenti e informazioni, possa influenzare la percezione e l'impatto sul pubblico di riferimento. I social media possono inoltre aiutare gli utenti a migliorare il loro "capitale sociale", ovvero la loro capacità di fare uso delle risorse e cooperare socialmente all'interno di una rete di contatti (Ellison et al., 2007). Inoltre, Gehl (2011) ha suggerito che il personal branding può essere utilizzato come strategia per migliorare il proprio capitale sociale, aiutando le persone ad adattarsi meglio ai cambiamenti nei mercati del lavoro.

I social media su cui esprimere al meglio il proprio personal branding, come già accennato nel capitolo precedente, sono molteplici: alcuni esempi includono Facebook, Twitter, Pinterest, YouTube, X (ex Twitter), Instagram e TikTok. Queste piattaforme facilitano la diffusione delle proprie narrazioni, competenze ed esperienze. In particolare, piattaforme come YouTube, Instagram e TikTok hanno creato un ambiente in cui le persone possono condividere le proprie vite con un pubblico potenzialmente molto vasto. Ciascuna di queste piattaforme presenta potenzialità e caratteristiche diverse, adattandosi meglio a esigenze di varia natura.

YouTube, fondato nel 2005, rappresenta una delle principali opzioni per raccontare la propria storia e dimostrare le proprie abilità. Offre infatti la possibilità di comunicare apertamente tramite video e di ricevere feedback (Chen, 2013; Pace, 2008), e di creare contenuti lunghi e approfonditi, permettendo di rappresentare chiaramente la personalità,

---

85 Jacobson, Jenna. "You are a brand: social media managers' personal branding and the future audience". *Journal of Product & Brand Management*, vol. 29, fasc. 6, gennaio 2020, pp. 715–27. *Emerald Insight*, <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2019-2299>.



il linguaggio del corpo e le conoscenze in un formato visivo che altrimenti potrebbe non essere osservato<sup>86</sup>.

Instagram, creata nel 2010 e attualmente di proprietà di Meta, rappresenta la quarta piattaforma più utilizzata al mondo, nonché la seconda più scaricata nel 2023, contando circa 2 miliardi di utenti attivi mensili<sup>87</sup>. Questa piattaforma ha rivoluzionato il modo in cui le persone si connettono, offrendo la possibilità di interagire con una vasta gamma di individui, sia persone comuni che personaggi di spicco e celebrità. Caratterizzato dall'immagine e dalla brevità, Instagram ha fornito uno spazio ideale per la condivisione di immagini e video coinvolgenti. Inoltre, funzionalità come le storie e i feed consentono agli utenti di creare contenuti autentici ed istantanei, contribuendo così a definire il proprio personal branding attraverso un visual storytelling immediato. In una fase iniziale, Instagram è emersa come una piattaforma per condividere il gusto per la fotografia o per diffondere questioni sociali e argomenti di vario genere. Tuttavia, con l'evoluzione della piattaforma in un vero e proprio mercato del lavoro, l'atteggiamento degli utenti è cambiato: la possibilità di guadagnare denaro ha spinto gli individui a dedicare più tempo e attenzione alla creazione di contenuti<sup>88</sup>. Instagram ha dunque rappresentato un cambio di paradigma, rivoluzionando il modo in cui le aziende e i brand interagiscono con il loro pubblico, costituendo un canale di marketing la cui efficacia supera anche quella della pubblicità tradizionale, che tendenzialmente utilizzava approcci impersonali e unidirezionali per trasmettere i messaggi ai consumatori. Le *Instagram Stories*, ad esempio, costituiscono un efficace strumento di engagement a disposizione delle aziende, e diventano particolarmente ingaggiante per alcune fasce d'età, tra cui le persone appartenenti alla Generazione Z e Millennials<sup>89</sup>.

---

86 Johnson, Katryna M. "The Importance of Personal Branding in Social Media: Educating Students to Create and Manage their Personal Brand". *International Journal of Education and Social Science*, vol. 4, gennaio 2017, pp. 21–27.

87 Data Reportal. "Global Social Media Statistics". *DataReportal – Global Digital Insights*. <https://datareportal.com/social-media-users>.

88 Rua, Orlando Lima; Vasconcelos, Liliana. "Personal Branding on Social Media: The Role of Influencers". *E- Revista de Estudos Interculturais*, fasc. 9, Vol. 3, luglio 2021. *parc.ipp.pt*, <https://doi.org/10.34630/erei.v3i9.4232>.

89 Costa, Samantha Sloane. "Influencer marketing: cos'è, vantaggi e come farlo nel 2024". *Nextre Digital*. 3 ottobre 2023. <https://www.nextredigital.it/social-influencer-marketing/>.

TikTok, piattaforma cinese di video sharing lanciata nel 2016 e inizialmente conosciuta con il nome di musical.ly<sup>90</sup>, offre numerosi vantaggi per la costruzione di un personal branding. Permette infatti il raggiungimento di un vasto pubblico anche senza avere un elevato numero di follower, grazie all'algoritmo che propone contenuti in base agli interessi di ciascun utente. Questo meccanismo offre dunque più visibilità rispetto ad altre piattaforme, consentendo agli utenti di ampliare la propria portata e interagire con un pubblico più ampio, anche se non necessariamente connesso direttamente alla propria rete di follower<sup>91</sup>. Grazie ai suoi contenuti brevi e coinvolgenti, ha catturato l'attenzione della Generazione Z, affermandosi come l'app più in voga del momento.

### **3.2 Influencer marketing: il ruolo degli influencer nell'epoca contemporanea**

Tradizionalmente associato a figure di spicco come celebrità e politici, il concetto di personal branding si è evoluto con l'avvento dei social network e la digitalizzazione, diventando ora uno strumento a disposizione di tutti. Attraverso i social media, gli utenti possono condividere liberamente ciò che desiderano, interagire, comunicare e cercare informazioni. È in questo contesto che è nato il fenomeno degli *influencer* (o *digital influencer*), ovvero individui che sulle piattaforme online hanno generato e coltivato un'ampia fanbase che riescono a intrattenere grazie ai propri contenuti e una condivisione di valori. Questo avviene in virtù di una serie di caratteristiche, quali lo status sociale, le conoscenze, la posizione e le relazioni interpersonali. Gli influencer si distinguono per le loro forti opinioni e per la produzione di contenuti coerenti e preziosi su uno o più argomenti. Attraverso la condivisione dei loro interessi, sono riusciti ad attrarre altri con preferenze simili e a creare così il proprio pubblico fidelizzato (Bryman & Bell, 2005). Per costruire un brand personale forte sui social media, risultano cruciali diversi aspetti, tra i quali la costanza e la distintività dei loro contenuti. Allo stesso modo, la sincerità, l'autenticità e la genuinità trasmesse al pubblico contribuiscono alla costruzione di una fanbase fedele; questo permette ai personaggi di spicco di mostrare apertamente la propria

---

90 Wikipedia. "TikTok". *Wikipedia*.

<https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=TikTok&oldid=139761342>.

91 Di Majocchi, Elisabetta. "TikTok e il personal branding: come utilizzarlo". *Business Celebrity Magazine*. 13 dicembre 2023. <https://www.businesscelebrity.it/tiktok-personal-branding/>.

personalità, le proprie credenze e opinioni. Inoltre, l'interazione diretta con il pubblico attraverso risposte a messaggi e domande è stata indicata come un ulteriore motivo per la crescita della presenza digitale<sup>92</sup>.

Con l'incremento dei social media e le evoluzioni nel mondo digitale, i brand hanno individuato nuove opportunità per creare awareness e generare vendite: negli ultimi anni si è affermato l'*influencer marketing* come una leva strategica per le aziende. Questo approccio coinvolge persone influenti sul web con un ampio seguito, come testimonial, blogger e content creator. Lo scopo dell'*influencer marketing* è testare, convalidare e comunicare ai propri seguaci la qualità di un brand, di un prodotto o di un servizio, sfruttando la popolarità e l'autorevolezza di figure note, raggiungendo in questo modo un pubblico vasto, difficilmente avvicinabile dal brand stesso. Questa strategia si fonda sul fatto che le persone tendono a fidarsi delle opinioni degli influencer quasi quanto quelle dei loro familiari e amici. Ciò è dovuto al fatto che gli influencer hanno stabilito connessioni autentiche con il loro pubblico di riferimento. Pertanto, l'*influencer marketing* si basa sulla connessione personale e sulla fiducia<sup>93</sup>.

In sintesi, questa tendenza ha spinto le aziende a creare narrazioni sempre più coinvolgenti collaborando con gli influencer. Nel corso del tempo, le strategie di comunicazione si sono infatti spostate da una focalizzazione sui prodotti a una maggior attenzione verso la rappresentazione di stili di vita, esperienze e valori. Questo cambiamento risponde alla crescente domanda dei consumatori di contenuti personalizzati e rilevanti.

Gli influencer devono dimostrare la capacità di conservare il proprio pubblico nel tempo, il che richiede costanza e impegno. Un aspetto fondamentale degli influencer è la loro autenticità e credibilità, poiché questi due attributi sono essenziali per mantenere un interesse duraturo e costruire relazioni profonde con il pubblico. Inoltre, è essenziale garantire trasparenza riguardo alle collaborazioni con i brand. Questo può essere fatto tramite una regolamentazione precisa, utilizzando diciture e hashtag specifici, che

---

92 Rua, Orlando Lima; Vasconcelos, Liliana. "Personal Branding on Social Media: The Role of Influencers". *E- Revista de Estudos Interculturais*, fasc. 9, Vol. 3, luglio 2021. *parc.ipp.pt*, <https://doi.org/10.34630/erei.v3i9.4232>.

93 Costa, Samantha Sloane. "Influencer marketing: cos'è, vantaggi e come farlo nel 2024". *Nextre Digital*. 3 ottobre 2023. <https://www.nextredigital.it/social-influencer-marketing/>.

indicano chiaramente che si tratta di contenuti a pagamento<sup>94</sup>. Gli influencer autentici sono coloro che condividono contenuti genuini basati sulle proprie esperienze personali e opinioni sincere, costruendo così una relazione di fiducia reciproca con il pubblico<sup>95</sup>. È inoltre importante l'aspetto interattivo, che include risposte ai commenti e la partecipazione a discussioni. Un obiettivo fondamentale deve essere quello di creare connessioni emotive attraverso la condivisione di storie personali, sfide e trionfi. Il pubblico, infatti, si sente più coinvolto da coloro che mostrano la propria personalità, creando connessioni reali. La collaborazione tra influencer e brand rappresenta un punto di incontro strategico tra l'autenticità degli influencer e gli obiettivi di marketing delle aziende. Questa collaborazione non si limita solo alla promozione di prodotti, ma riguarda soprattutto la costruzione di una narrativa condivisa che risuoni con il pubblico: gli influencer che riescono a integrare i messaggi dei brand nelle loro storie personali possono ottenere risultati più autentici ed efficaci<sup>96</sup>. Gli influencer per ingaggiare il pubblico di riferimento devono impostare delle strategie di comunicazione efficace sulle piattaforme analizzate in precedenza, a seconda delle funzionalità che offrono.

YouTube è la piattaforma ideale per gli influencer che desiderano creare video più lunghi e approfonditi: attraverso la creazione di tutorial, recensioni, vlog e contenuti educativi, gli influencer possono costruire un rapporto più profondo con il pubblico. Questa piattaforma consente un maggiore coinvolgimento e offre spazio alla creatività e a una narrazione più articolata, permettendo così di instaurare una connessione più duratura e significativa con gli spettatori.

Instagram ha creato un ambiente prospero per la nascita e l'affermazione degli influencer, grazie alle sue funzionalità avanzate. L'uso del contenuto visivo e l'opportunità di sponsorizzazione consentono ai creatori di raggiungere un vasto pubblico globale. Con la crescita della loro visibilità online, gli influencer prestano particolare attenzione al tipo di contenuto condiviso, per evitare di urtare sensibilità, valori o credenze.

---

94 Lomaestro, Greta. "Influencer marketing: che cos'è e quali sono i vantaggi per i brand". *Digital4*. 30 giugno 2023. <https://www.digital4.biz/marketing/influencer-marketing-cose-e-quali-vantaggi-per-i-brand/>.

95 Sprout Social. "What Is Influencer Marketing: An Influencer Strategy Guide for 2024". *Sprout Social*, <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing/>.

96 Classup. "Influencer Marketing: Cos'è e Perché Funziona". *Classup*, <https://www.classup.it/blog/influencer-marketing-cose-e-perche-funziona-5j0pi>.

Infine, TikTok è emersa come una delle piattaforme più innovative nell'influencer marketing, offrendo ai brand la possibilità di aumentare la loro notorietà e creare legami con i potenziali clienti attraverso la creatività, l'autenticità e l'immediatezza dei video. Questo approccio può portare a una maggiore visibilità e, di conseguenza, a più opportunità di fidelizzare clienti esistenti e acquisirne di nuovi<sup>97</sup>. I video su TikTok permettono agli influencer di mostrarsi in prima persona, condividere le proprie competenze e generare connessioni autentiche con il pubblico, incrementando l'engagement. Nel complesso, su questa piattaforma gli influencer producono contenuti divertenti, creativi e coinvolgenti, raggiungendo un vasto pubblico<sup>98</sup>.

Un'analisi approfondita sull'impatto della piattaforma sulle PMI italiane ha rivelato che il 66% degli intervistati ha dichiarato di aver visualizzato contenuti di PMI italiane nei settori della moda (56%), bellezza (50%), alimentare e bevande (44%), viaggi (31%), arredamento (24%) e gaming (19%). Inoltre, l'89% degli utenti che hanno visualizzato questi contenuti ha riferito di averli visti per la prima volta su TikTok, e il 72% ha dichiarato di fruirne quotidianamente. Questi risultati indicano chiaramente il desiderio degli utenti di continuare a vedere e interagire con i contenuti pubblicati dalle PMI. Infatti, il 67% di coloro che hanno visualizzato questi contenuti ha dichiarato di seguire i profili delle piccole e medie imprese. Tuttavia, poiché TikTok è una piattaforma in costante espansione, il pubblico sta diventando sempre più diversificato e di conseguenza, le imprese devono adattare continuamente le loro strategie di marketing su TikTok per raggiungere efficacemente i propri obiettivi<sup>99</sup>.

### **3.2.1 Verso influencer sempre più piccoli**

Possono esistere diverse classificazioni degli influencer, come a seconda della grandezza della loro *fanbase* (numero di follower):

---

97 Di Majocchi, Elisabetta. "TikTok e il personal branding: come utilizzarlo". *Business Celebrity Magazine*. 13 dicembre 2023. <https://www.businesscelebrity.it/tiktok-personal-branding/>.

98 Centenaro, Luigi. "CEO Branding, il Personal Branding applicato ai leader delle organizzazioni". *The people innovation specialists*, 10 novembre 2020, <https://bigname.it/personal-branding/ceo-branding/>.

99 Nisi, Alessio. "Perché le Pmi italiane hanno deciso di puntare su TikTok". *AGI*. 12 ottobre 2022, <https://www.agi.it/innovazione/news/2022-10-12/tiktok-pmi-acceleratore-innovazione-18413628/>.

- *Mega o celebrity influencer*: figure di spicco con un seguito massiccio, spesso superiore a 1 milione di follower. Tra questi ci sono attori famosi, musicisti, atleti e altre personalità pubbliche. Grazie al loro status di celebrità, hanno infatti la possibilità di catturare un'audience diversificata, rendendoli ideali per campagne su larga scala. Tuttavia, proprio per la vastità del loro pubblico, potrebbero generare un tasso di engagement minore rispetto alle altre tipologie di influencer.
- *Macro-influencer*: utenti con un seguito che varia generalmente tra 100.000 e 1 milione di follower. Hanno guadagnato la loro reputazione tramite una costante creazione di contenuti e interazione nel tempo, diventando leader di pensiero nelle loro rispettive nicchie. Rispetto ai celebrity influencer, offrono un approccio più mirato, perché il loro pubblico condivide spesso interessi in comune. La collaborazione con questa tipologia di figure può essere vantaggiosa per le aziende, ma i costi potrebbero variare in termini di budget.
- *Micro-influencer*: hanno un seguito che varia tra i 10.000 e i 100.000 follower, e che hanno una presenza su piattaforme specifiche come quali ad esempio Instagram, YouTube e infine TikTok. Sono particolarmente apprezzati per la loro capacità di coinvolgere un pubblico di nicchia attraverso contenuti creativi ed autentici, il che li rende una scelta popolare tra le aziende che mirano a raggiungere un pubblico specifico.
- *Nano-influencer*: hanno meno di 10.000 follower, ma nonostante il loro seguito ridotto, tendenzialmente riescono ad instaurare connessioni forti e autentiche con la loro audience.

Negli ultimi anni si è assistito a uno spostamento verso influencer di dimensioni più contenute, in quanto il pubblico è sempre di più alla ricerca di autenticità. I micro-influencer, pur avendo un seguito meno ampio rispetto alle celebrità, sono altamente specializzati in nicchie specifiche e sono in grado di costruire relazioni più personali con i loro follower, caratterizzandosi per autenticità e offrendo un coinvolgimento maggiore.

Questo approccio si basa sul fatto che l'influenza sia legata anche alla qualità delle interazioni<sup>100</sup>.

Una recente ricerca di Upa e Polimi sui mega influencer ha dimostrato che le recenti vicende di cronaca, come il caso Ferragni-Balocco, stanno portando cambiamenti significativi in questo campo. Si sta dando sempre maggiore attenzione a creator più verticali, tematici e autentici, coinvolgendo un numero crescente di nano influencer e un numero decrescente di influencer più grandi. Le aziende, a causa dei recenti rischi reputazionali, stanno riconsiderando la distribuzione del budget tra gli influencer tradizionali, noti per il loro vasto seguito, e i micro o nano influencer, che offrono maggiore credibilità presso pubblici più ristretti. La vera rivoluzione risiede nell'autenticità e nella semplicità: non è più sufficiente stabilire una relazione, ma è fondamentale per i brand incrementare la percezione di valore presso il consumatore, costruendo un rapporto bidirezionale sempre più stretto.

«Rispetto al passato l'influencer marketing viene utilizzato maggiormente per obiettivi di *middle funnel* come il miglioramento dell'engagement e il raggiungimento di nuovi segmenti di consumatori. Ne emerge quindi un quadro in cui i brand privilegiano più un tema di qualità del creator che di quantità», afferma Giuliano Noci, professore di strategie e marketing al Politecnico di Milano<sup>101</sup>.

### **3.3 Founder storytelling: il potere dei social network**

In una cultura dominata dall'immagine e dall'esposizione mediatica, condividere e raccontare la propria storia è diventato un comportamento comune. Le persone, abituate a un flusso costante di informazioni personali e professionali, si aspettano di conoscere cosa si cela realmente dietro le aziende con cui interagiscono. Questa curiosità non si limita solo ai prodotti o ai servizi offerti, ma si estende anche ai valori, alle missioni e alle persone che costituiscono l'azienda. Il pubblico desidera comprendere con chi sta

---

100 Inside Marketing. "Influencer marketing: cos'è e come creare una strategia". *Inside Marketing*, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/influencer-marketing/>.

101 Colletti, Giampaolo; Grattagliano, Fabio. "Da Amazon a Grom, il racconto del fondatore trasforma la marca in un mito". *Il Sole 24 ORE*, 2 giugno 2022, <https://www.ilsole24ore.com/art/da-amazon-grom-racconto-fondatore-trasforma-marca-un-mito-AEnikIbB>.

veramente interagendo, cercando trasparenza e autenticità nelle comunicazioni aziendali<sup>102</sup>.

Pertanto, per le aziende è diventato essenziale non solo mostrare il proprio volto, ma anche quello delle persone che vi lavorano. Secondo una ricerca dell'Osservatorio Social Top Manager di *Reputation Manager*, che monitora la presenza e l'attività social di oltre 180 executive in Italia, a gennaio 2024 il 76% degli executive manager era attivo sui social network. Complessivamente, sono stati analizzati 220 profili social distribuiti sulle seguenti piattaforme:

- LinkedIn: con il 53,1% degli account, si conferma come il principale social network professionale per gli executive italiani. Come già approfondito nel secondo capitolo, su questa piattaforma vengono condivisi contenuti riguardanti i successi aziendali, interviste personali ed eventi. Inoltre, il 79,7% degli executive attivi sui social utilizza LinkedIn come piattaforma principale.
- Instagram: con il 20,6% di account, il seguito su questa piattaforma ha subito una crescita nell'ultimo periodo di analisi, ed i profili si dividono essenzialmente tra brand e vita privata. È usato come profilo principale solo dal 16,9% degli account analizzati.
- X (Twitter): con il 26,3% di account, su questa piattaforma si parla principalmente di tematiche quali eventi, sport ed imprenditoria; viene usato come profilo principale solo dal 3,4%.

A inizio del 2023 infatti, la percentuale di top manager presenti su almeno una delle piattaforme in esame, era invece pari al 73%<sup>103</sup>.

---

102 Nisi, Chiara. "L'insostenibile leggerezza dei social. CEO, influencer e gestione della comunicazione". *Il Libro Possibile*. 22 gennaio. <https://libropossibile.com/news/titolo-del-post/>.

103 Marinoni, Paolo. "Social Top Manager: il 73% degli executive è presente sui social". *Reputation Manager*, 4 ottobre 2023, <https://www.reputationmanager.it/news/osservatori-e-ricerche/social-top-manager-il-73-degli-executive-e-presente-sui-social/>.



#	Categorie	Gennaio 2024	Variazione
1	World leader	1%*	/
2	Country ambassador	1%*	-2%
3	Market ambassador	14%*	+4%
4	Brand ambassador	15%*	-4%
5	Interactive	19%*	-6%
6	Editor	9%*	-1%
7	Sharer	12%*	+4%
8	Reactive	15%*	+4%
9	Inactive	14%*	+1%
10	Asocial	24%**	-2%

\* dei top manager presenti sui social \*\* dei top manager in Italia  
 Dati aggiornati a gennaio 2024, variazione annuale.

**Figura 3.1:** modalità di interazione dei top manager sulle piattaforme a gennaio 2024 secondo la ricerca di *Reputation Manager*<sup>104</sup>.

Considerando il totale dei top manager presenti almeno su una piattaforma (76%), la quota di quelli inattivi (*inactive*) nell'ultimo quadrimestre si attesta intorno al 14%, mentre il 27% preferisce limitarsi a interagire con i contenuti postati da altri. Nello specifico, il 15% reagisce con like e commenti (*reactive*), mentre il 12% fa anche delle condivisioni (*sharer*). Il 9% sono editor, ovvero manager che producono contenuti originali. Il 19% dei manager attivi sui social adotta uno stile *interactive*, che mira a coinvolgere attivamente il pubblico attraverso il dialogo e il confronto.

104 Marinoni, Paolo. "Social Top Manager: sui social il 76% degli executive". *Reputation Manager*, 14 febbraio 2024, <https://www.reputationmanager.it/news/osservatori-e-ricerche/social-top-manager-sui-social-il-76-degli-executive/>.



**Figura 3.2:** I top manager più seguiti su X a gennaio 2024, secondo la ricerca di *Reputation Manager*<sup>105</sup>.

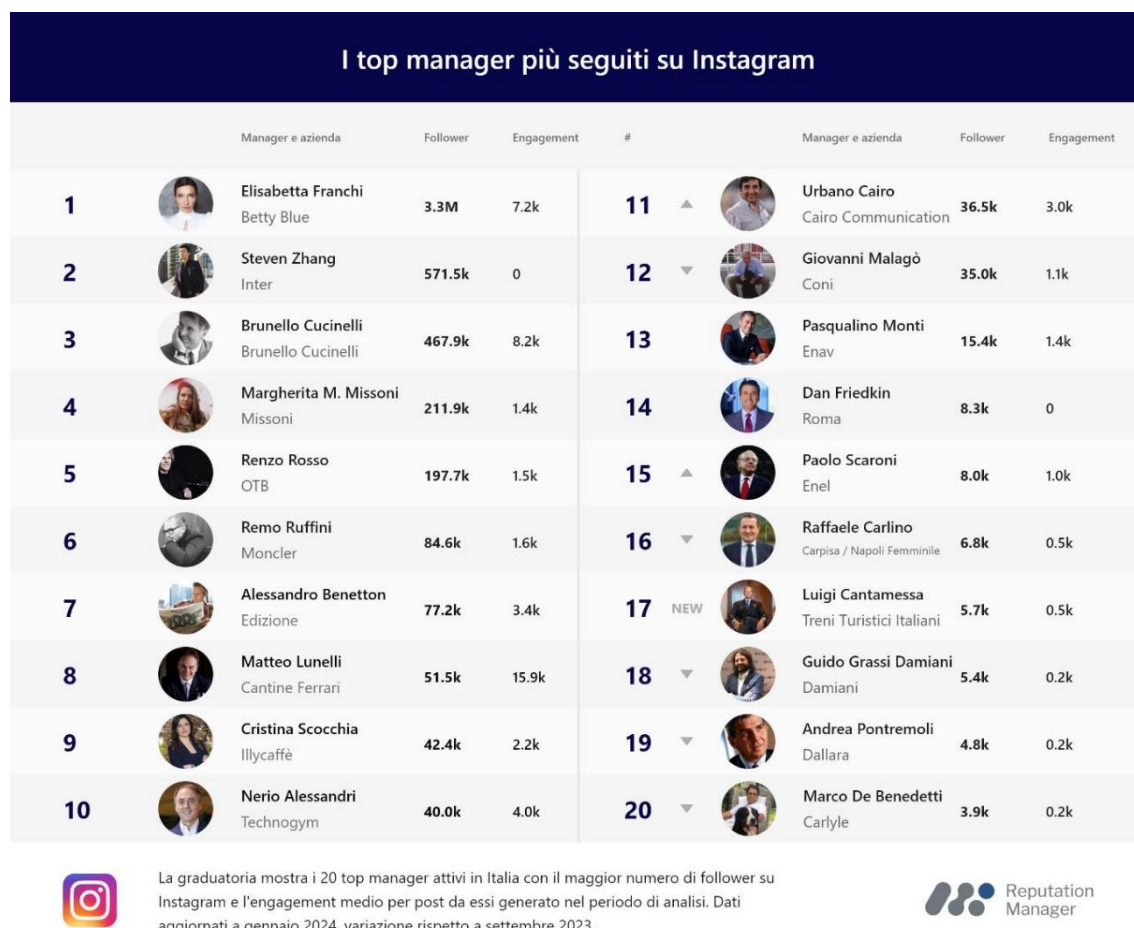
Su X, nell'indagine dell'osservatorio Social Top Manager di Reputation Manager di gennaio 2023, il presidente del Napoli Aurelio De Laurentiis occupa un primato, sfiorando i 750 mila follower<sup>106</sup>, ed è in grado di generare con i propri contenuti un engagement medio per post pari a 2,6 mila tra like, commenti e condivisioni. I suoi tweet riguardano principalmente la squadra, come ad esempio annunci di acquisti, dediche a ex giocatori venuti a mancare, incontri ed eventi di vario genere.

Tuttavia, nel complesso, l'*engagement* che si genera su questo social risulta essere il più basso rispetto alle altre piattaforme prese in analisi.

105 Prima Online, "Manager e Social: LinkedIn preferito, cresce Instagram, male X. Le classifiche Reputation Manager", *PrimaOnline*, 14 febbraio 2024, <https://www.primaonline.it/2024/02/14/400519/manager-e-social-linkedin-preferito-cresce-instagram-male-x-le-classifiche-di-reputation-manager/>.

106 De Laurentiis, Aurelio. X. <https://x.com/adelaurentiis>

La stessa ricerca ha stilato anche una classifica dei profili Instagram dei top manager, e della loro attività sulla piattaforma Meta.



**Figura 3.3:** I top manager più seguiti su Instagram a gennaio 2024 secondo la ricerca di Reputation Manager<sup>107</sup>.

La manager italiana più seguita risulta essere la stilista Elisabetta Franchi (@Elisabettafranchi<sup>108</sup>) con un pubblico di 3,3 milioni di follower. A metà gennaio 2024, l'engagement medio per post generato dagli ultimi contenuti della stilista è stato di 7,2 mila tra like e commenti. Il suo profilo ha come focus principale il brand, attraverso

107 Prima Online, “Manager e Social: LinkedIn preferito, cresce Instagram, male X. Le classifiche Reputation Manager”, *PrimaOnline*, 14 febbraio 2024, <https://www.primaonline.it/2024/02/14/400519/manager-e-social-linkedin-preferito-cresce-instagram-male-x-le-classifiche-di-reputation-manager/>.

108 Franchi, Elisabetta. *Instagram*. <https://www.instagram.com/elisabettafranchi/?hl=it>.

immagini di sfilate ed eventi, ma si allarga anche a progetti benefici come l'iniziativa di *dog therapy* attivata tra le corsie del reparto pediatrico del Policlinico Sant'Orsola di Bologna. Oltre a questo l'imprenditrice fa contenuti riguardanti anche tematiche di natura familiare e personale, alle quali dedica un account Instagram apposito chiamato @elisabettafranchimylife<sup>109</sup>, (che ha 320 mila follower) in cui parla dei propri figli e delle attività con loro e i loro traguardi, ma si esprime anche su questioni animaliste, postando molte foto di cani. Con questo account, Elisabetta Franchi intende mostrare la propria quotidianità e ciò che la contraddistingue come persona, non solo come imprenditrice. Nella biografia del profilo Instagram, ha scritto: «Il viaggio personale di Elisabetta Franchi: mamma, designer e amante degli animali», evidenziando il suo lato più umano e quotidiano. Tuttavia, recentemente l'imprenditrice è stata oggetto di critiche a causa delle sue dichiarazioni sulle donne in carriera. Le sue affermazioni, pronunciate durante un evento a maggio 2022, in cui ha dichiarato di preferire assumere solo donne over 40 perché a quell'età non hanno più impegni familiari e possono dedicarsi completamente al lavoro, hanno provocato ampie critiche e scatenato una forte polemica sui social, sui media tradizionali e presso associazioni impegnate nella lotta contro la discriminazione di genere. Questo episodio ha contribuito a danneggiare gravemente la sua reputazione<sup>110</sup>.

Anche la comunicazione Instagram di Brunello Cucinelli (@brunellocucinelli<sup>111</sup>), che nella classifica di top manager risulta essere al terzo posto, è un esempio interessante ed efficace di una comunicazione impostata su Instagram. Con quasi 500mila follower e una media di 8,2 mila reazioni medie di engagement, comunica non solo i progetti, gli obiettivi e i traguardi aziendali, ma anche interviste e riflessioni personali che affrontano questioni sociali in modo più intimo. Pubblica principalmente caroselli di eventi e iniziative a cui partecipa, mostrandosi con i propri stakeholder e amici. Ogni post è accompagnato da una riflessione approfondita, sia in inglese che in italiano, in cui discute il contenuto trattato e mostra la sua gratitudine verso qualcuno. L'uso della doppia lingua è strategico per raggiungere un pubblico internazionale.

---

109 Franchi, Elisabetta. "Elisabetta Franchi my Life". *Instagram*.

<https://www.instagram.com/elisabettafranchimylife/?hl=it>

110 Il post. "La stilista Elisabetta Franchi è stata condannata per le frasi discriminatorie che aveva detto sulle donne con più di 40 anni". *Il Post*, 5 giugno 2024. <https://www.ilpost.it/2024/06/05/elisabetta-franchi-condannata-discriminazione-donne-40-anni/>.

111 Cucinelli, Brunello. *Instagram*. <https://www.instagram.com/brunellocucinelli/>

È abile nel mescolare il visual storytelling attraverso le immagini con una parte di copy emotivo ed evocativo.

Entrambi gli imprenditori adottano una comunicazione coinvolgente attraverso pubblicazioni periodiche, mostrando la persona dietro l'azienda non solo in quanto leader, ma anche in altri ruoli significativi.

Andrea Barchiesi, Founder e CEO di *Reputation Manager*, spiega che non c'è una tendenza comune ai top manager nella comunicazione social, ma che trova la propria singolarità ed autenticità a seconda del contesto e del canale. Inoltre, nonostante LinkedIn rimanga il canale più professionale, anche gli altri social stanno sperimentando una comunicazione di tipo corporate; viceversa, i contenuti più emozionali stanno trovando sempre più seguito anche nei canali corporate. L'importante è restare coerenti con la propria identità e valori<sup>112</sup>.

TikTok rappresenta uno strumento ideale per raggiungere una vasta parte del pubblico Millennials e GenZ, e per far conoscere la propria personalità e i valori. Tuttavia, molti imprenditori sono quasi del tutto assenti da questa piattaforma: costruire un personal branding su TikTok risulta particolarmente complesso per i manager e gli imprenditori. La piattaforma presenta diverse sfide, tra cui la comprensione del suo algoritmo, basato sul comportamento e le preferenze degli utenti, e della sua cultura dinamica e creativa. Le tendenze, le sfide e i meme evolvono costantemente, rendendo necessario un adattamento continuo. È quindi difficile seguire le tendenze del momento e utilizzarle per creare contenuti che rispecchino gli interessi degli utenti, così come è complicato essere flessibili e adattarsi rapidamente alle esigenze del momento. Inoltre, il livello di competizione è elevato, rendendo arduo emergere e attirare l'interesse tra i numerosi contenuti dei creator<sup>113</sup>. Quindi risulta difficile costruire un racconto di sé come su altre piattaforme, richiede molta più creatività e proattività.

---

112 Marinoni, Paolo. "Social Top Manager: il 73% degli executive è presente sui social". *Reputation Manager*. 4 ottobre 2023. <https://www.reputationmanager.it/news/osservatori-e-ricerche/social-top-manager-il-73-degli-executive-e-presente-sui-social/>.

113 Rossi, Lorenzo. "TikTok per le aziende: come e perché puntarci". *Larin Group*, 26 agosto 2021, <https://www.larin.it/tiktok-per-le-aziende-come-e-perche-puntarci/>.

Tuttavia, alcuni individui hanno saputo cogliere perfettamente l'interesse del pubblico e il funzionamento di TikTok, adattando la propria personalità alla piattaforma con successo. Un esempio significativo è Bruno Barbieri, celebre chef e volto televisivo, il quale ha ottenuto visibilità su TikTok grazie a una strategia basata su contenuti divertenti e autentici che esaltano la sua esperienza culinaria e il suo carisma. Attraverso video che lo mostrano in cucina, esibendo le sue abilità culinarie al ritmo di musica, Barbieri combina professionalità e precisione con un tocco di ironia e intrattenimento. Questo approccio gli ha consentito di ampliare il suo pubblico in modo significativo e diversificato rispetto alle tradizionali platee televisive, accrescendo la sua visibilità e il suo appeal come figura televisiva<sup>114</sup>.

Tra i casi di successo nell'imprenditoria spicca quello di Steven Basalari, imprenditore e influencer italiano, noto per essere proprietario di diverse attività tra cui la discoteca Number One a Corte Franca, in provincia di Brescia. Ereditata dal padre Mario Basalari, che l'aveva fondata nel 1978, la discoteca è oggi una delle più rinomate in Italia, contando 7 sale e coprendo un'area totale di 77.000 metri quadrati. «Ciao, sono Steven Basalari e sono il proprietario della discoteca Number One di Corte Franca, provincia di Brescia»: con questa frase Steven apre i suoi video su TikTok, dove ha raccolto 350mila like in pochi mesi ed è diventato uno dei tiktokker italiani più famosi, con più 1 milione di follower (@stevenbasalari<sup>115</sup>). Oggi Steven lavora a tutti gli effetti nel settore dell'intrattenimento, essendosi posizionato strategicamente ed efficacemente su TikTok, ampliando così il suo business. È diventato celebre sulla piattaforma lanciando dei contest, uno nel giugno del 2023 e un altro nel novembre dello stesso anno, quest'ultimo caratterizzato da un premio di 10.000€. Ha invitato gli utenti a proporre idee per promuovere un progetto<sup>116</sup>. Nei suoi TikTok, Steven Basalari parla principalmente della sua attività imprenditoriale, cercando di renderla trasparente al pubblico. Tuttavia, affronta anche argomenti vari come la visita a un canile e si adatta alle tendenze popolari

---

114 Guglielmino, Francesca. “La scoperta sensazionale fatta da Bruno Barbieri su TikTok”. *RicettaSprint.it*, 4 maggio 2022, <https://www.ricettasprint.it/scoperta-sensazionale-bruno-barbieri-tik-tok-video/>.

115 Basalari, Steven. *TikTok*. <https://www.tiktok.com/@stevenbasalari>

116 Capozzi, Angela. “Steven Basalari lancia un contest: chi ha vinto”. *Webboh*. 6 gennaio 2024. <https://www.webboh.it/steven-basalari-contest-soldi-cifra/>.

della piattaforma, come i format che mostrano come mangiare a Napoli con meno di 15€ al giorno.

Nel panorama attuale, sebbene LinkedIn rimanga il social network più utilizzato dai professionisti, sempre più imprenditori, CEO e manager stanno espandendo la propria presenza anche su altre piattaforme social. Lo stile comunicativo istituzionale associato tradizionalmente ai leader aziendali sta cedendo il passo a messaggi più coinvolgenti e autentici, sia nelle tematiche trattate che nel tono di voce, dimostrandosi più efficaci nel creare connessioni profonde con il proprio pubblico e trasmettere autenticità. Mentre X sta perdendo di popolarità, suggerendo la necessità di riconsiderare gli investimenti di budget e strategia su questa piattaforma, Instagram invece, si configura come uno strumento eccellente per narrare in modo autentico la propria storia, mostrando aspetti personali al di là del contesto lavorativo attraverso immagini e parole. Questo lo rende un social accessibile e cruciale all'interno di una strategia coerente. TikTok, con le sue peculiarità e sfide, rappresenta un terreno più ostico per emergere efficacemente, ma è fondamentale che venga integrato all'interno di un piano strategico di comunicazione. Questa piattaforma è particolarmente efficace per coinvolgere un pubblico giovane, in particolare la Generazione Z, che costituisce una fetta significativa del suo *userbase*. Inoltre rende il brand più dinamico e visibile in un contesto digitale sempre più competitivo.

Tuttavia, è essenziale considerare anche l'aspetto opposto. Esiste infatti il rischio di compromettere la credibilità e l'autenticità se la narrazione appare troppo costruita o artificiale. Un'eccessiva strategizzazione può far percepire il racconto come manipolativo o forzato, allontanando invece di avvicinare il pubblico. È fondamentale mantenere un equilibrio tra la promozione di sé stessi e la veridicità del racconto, evitando di distorcere la propria essenza con contenuti che sembrano troppo orchestrati o poco sinceri. Il pericolo è che, nell'ambizione di creare una narrazione perfetta e coinvolgente, si possa finire per costruire un'immagine che non rispecchia più la realtà, compromettendo così la fiducia del pubblico. La chiave sta nella trasparenza, mostrando non solo i successi ma anche ammettendo i momenti di difficoltà e le lezioni apprese lungo il percorso. Solo così il founder storytelling, anche sui social media, può diventare uno strumento autentico e

potente di comunicazione, capace di costruire un rapporto duraturo e genuino con il pubblico.

### **3.4 Verso figure sempre più ibride: CEO e influencer**

Come approfondito nei paragrafi precedenti, negli ultimi anni l'influencer marketing è diventata una delle strategie più efficaci per la promozione dei brand, sfruttando la popolarità di individui che hanno acquisito grande seguito e credibilità sui social media. Questi utenti hanno la capacità di influenzare le decisioni d'acquisto dei loro follower attraverso contenuti autentici e coinvolgenti. Parallelamente, è cresciuta sempre di più per i CEO, i fondatori e tutti coloro che stanno dietro un'impresa, l'esigenza di raccontare se stessi per instaurare relazioni profonde con il loro pubblico di riferimento. Questi leader non solo dirigono le loro imprese, ma ne diventano anche i volti e ambasciatori, creando una narrazione personale che si intreccia e coincide con quella dell'azienda.

Un fenomeno interessante è sempre la maggiore convergenza di queste dinamiche: influencer che diventano CEO e fondatori di un'impresa. In questi casi gli individui sfruttano il loro capitale sociale e la loro influenza per fondare e dirigere aziende che riflettono la loro visione e il loro stile di vita; la loro esperienza nel creare contenuti coinvolgenti e nel costruire una community online offre loro un vantaggio significativo nel guidare il successo del brand. Questa convergenza tra le figure di influencer e CEO rappresenta una nuova frontiera nel mondo del business e del marketing, dove l'autenticità e la connessione personale diventano elementi chiave per la costruzione di brand di successo. Nel vasto panorama degli influencer sui social media, questa classe di imprenditori-creator sta rivoluzionando la visibilità online: sfruttano infatti la loro presenza distintiva e autentica per trasformare opportunità imprenditoriali in realtà concrete, ridefinendo il concetto di influencer nel contesto contemporaneo e trascendendo i confini del digitale. I vantaggi sono numerosi e spaziano dalla possibilità di promuovere il proprio brand, prodotti e servizi in modo più diretto, alla costruzione di relazioni autentiche con il proprio pubblico tramite contenuti personali.

Tuttavia, questi vantaggi sono accompagnati da sfide significative. Mantenere l'equilibrio tra gli impegni imprenditoriali e la creazione di contenuti influenti può essere complesso.



Inoltre, la gestione delle aspettative e la coerenza nel messaggio richiedono particolare attenzione per evitare contraddizioni tra l'identità dell'impresa e quella personale. La coerenza del brand è un altro pilastro cruciale: mantenere un filo conduttore tra la presenza imprenditoriale e quella da influencer assicura che entrambe le identità si rafforzino a vicenda anziché entrare in conflitto. Questo può essere raggiunto attraverso una strategia di comunicazione ben definita e un'immagine di sé unificata. In questo contesto, trovare la giusta armonia tra la vita imprenditoriale e quella da influencer diventa cruciale per garantire una presenza online coesa e di successo<sup>117</sup>.

L'esempio più emblematico e attuale su Instagram è quello di Chiara Ferragni, nota influencer che ha iniziato la propria attività nel 2009 con l'apertura del blog "The Blond Salad", nel quale parlava della sua vita e dava consigli di moda al suo pubblico<sup>118</sup>. Grazie alla sua attività di fashion blogger, ha poi acquisito sempre più popolarità e visibilità e sul suo account Instagram @chiaraferragni<sup>119</sup> è arrivata a contare milioni di follower, raccontando qualsiasi aspetto della sua vita: moda, famiglia, vita quotidiana, e così via. Nel 2013 ha fondato la società TBS Crew Srl e il marchio Chiara Ferragni Brand, diventando così un'imprenditrice nel settore della moda e del lifestyle. Chiara Ferragni ha saputo sfruttare la propria immagine e popolarità sui social media per promuovere il suo brand e le sue attività, diventando così una vera e propria "influencer-imprenditrice". Tuttavia, di recente la sua immagine di imprenditrice di successo è stata compromessa a causa di alcuni scandali legati alla vicenda del "Pandoro-gate". Questi eventi hanno evidenziato una scarsa trasparenza nella comunicazione dell'influencer, causando una diminuzione della sua popolarità<sup>120</sup>. La vicenda ha portato a una perdita significativa di follower, con oltre 10.000 fan che hanno tolto il loro *follow* in sole 48 ore. Inoltre l'Antitrust ha comminato una multa di oltre un milione di euro alle società di Ferragni per pratica commerciale scorretta<sup>121</sup>. Il caso ha rappresentato soprattutto un danno di tipo

---

117 Rubisco. "Da imprenditore a influencer: i nuovi paradigmi del business". *Rubisco.it*. 1 febbraio 2024. <https://www.rubisco.it/blog/formazione/da-imprenditore-a-influencer:-i>.

118 Patelli, Arianna. "Imprenditori digitali: il successo di Chiara Ferragni". *Web Marketing*. <https://www.web-marketing-training.it/successo-chiara-ferragni/>

119 Ferragni, Chiara. *Instagram*. <https://www.instagram.com/chiaraferragni/?hl=itha>

120 Open. "Il sondaggio che boccia Chiara Ferragni come imprenditrice: «Troppo popolare, nasconde falsità»". *Open*, 5 aprile 2024, <https://www.open.online/2024/04/05/chiaraferragni-imprenditrice-sondaggio-universita-bicocca/>.

121 Ricci, Sonia. "Pandoro-gate, Chiara Ferragni in lacrime chiede scusa per l'affaire Balocco: «Ho sbagliato, donerò un milione al Regina Margherita»". *Gambero Rosso*, 18 dicembre 2023,

reputazionale, poiché ha generato una serie di polemiche e ha messo pesantemente in discussione l'immagine pubblica dell'influencer riguardo alla trasparenza e all'autenticità delle sue azioni.

Un esempio positivo di successo su Instagram è rappresentato da Cristina Fogazzi, conosciuta sui social come “Estetista Cinica”, fondatrice nel 2016 di VeraLab, un'azienda di successo nel settore beauty. Cristina ha iniziato la sua carriera come estetista e successivamente ha aperto un suo personale centro estetico, dove è entrata a stretto contatto con il pubblico femminile e le esigenze di ogni donna. Poi è approdata su Facebook, dove ha iniziato a pubblicare vignette ironiche, e ha aperto un blog in cui comunicava con il proprio pubblico in modo franco e sincero. L'esigenza di creare una linea di prodotti è nata dal fatto che al centro estetico il team di estetiste si sentiva insoddisfatto dei prodotti esistenti<sup>122</sup>.

---

<https://www.gamberorosso.it/notizie/chiara-ferragni-scuse-pandoro-balocco-antitrust-donazione-beneficienza/>.

122 VeraLab. “La storia di Veralab”. *VeraLab* <https://www.veralab.it/it/magazine/storia-veralab/>



**Figura 3.4:** Vignetta ironica pubblicata sul profilo Facebook dell'Estetista Cinica<sup>123</sup>.

Oggi, sul suo account Instagram @estetistacinica, conta più di 1 milione di follower. La chiave del suo successo sta nell'autenticità e nella trasparenza del personaggio, oltre al fatto che i suoi valori personali coincidono con quelli del suo brand, legati alla *body positivity* e all'accettazione del proprio corpo. Sono valori che Cristina veicola tramite i contenuti social, i propri discorsi pubblici e anche attraverso i prodotti di VeraLab.

Nel sito web del brand, nella sezione "valori", è possibile leggere:

*«Sia chiaro, il nostro è un mondo schietto e sincero. Crediamo nelle relazioni, nelle donne e negli uomini, nelle persone appassionate. Crediamo nella solidarietà e nel senso di appartenenza, che si stringe intorno a valori come il rispetto per l'ambiente, l'inclusività e la trasparenza»<sup>124</sup>.*

---

123 L'Estetista Cinica, *Facebook*, 20 febbraio 2020. <https://www.facebook.com/EstetistaCinica/posts/>.

124 VeraLab. "Il mondo VeraLab: i nostri valori". *VeraLab*. <https://www.veralab.it/it/il-mondo-veralab/>

Oltre ad essere una imprenditrice di successo nel settore beauty, si distingue per la sua capacità di affrontare anche tematiche controverse e di attualità, incluso il campo politico, oltre a quelle più strettamente attinenti alla sua area di specializzazione. Questo coraggio nel prendere posizione su questioni significative le ha consentito di costruire un'immagine di autenticità e integrità, stabilendo una connessione profonda con il suo pubblico e suscitando empatia. Grazie a questo approccio, ha formato una comunità fedele e ha consolidato il suo ruolo come *opinion leader* nel panorama contemporaneo.

Gli esempi nel settore beauty sono innumerevoli: un altro molto celebre è quello di Clio Zammatteo, figura di rilievo nel mondo del make-up in Italia, nota soprattutto per il suo canale YouTube, ClioMakeUp. Dopo essersi trasferita a New York, ha aperto il suo canale il 26 luglio 2008: il canale è cresciuto rapidamente di popolarità, raggiungendo oltre 1 milione di iscritti e più di 200 milioni di visualizzazioni. Clio ha collaborato con marchi come Vogue e Pupa, pubblicando libri di make-up come *Clio Make-up - La scuola di trucco della regina del web* (2009) e *Clio beauty care - La cura della pelle e i cosmetici fai-da-te* (2010), entrambi editi da Rizzoli, ha condotto il programma televisivo "Clio Make Up" sul canale Real Time e ha lavorato come capo staff trucco per Maybelline durante le settimane della moda di New York e Milano. Nel 2018 ha lanciato la propria linea di cosmesi dal nome "ClioMakeUp" e ha aperto quattro punti vendita a Milano, Firenze, Padova e Napoli. Attualmente il suo account Instagram @cliomakeup\_official<sup>125</sup> conta 3,5 milioni di follower, con un'influenza che riguarda sia il mondo online che quello offline<sup>126</sup>.

Il successo di Clio Zammatteo è attribuibile alla sua spontaneità e autenticità. Sul suo canale YouTube e nelle storie di Instagram, non si limita a fornire semplici consigli di make-up, ma condivide anche frammenti della sua vita personale e quotidiana. Questa combinazione di contenuti le permette di stabilire un legame profondo con il suo pubblico, il quale apprezza la sua genuinità e la capacità di mostrare gli aspetti più intimi e reali della sua esistenza. Questo mix unico di competenza nel settore del make-up e

---

125 Clio Zammatteo, Instagram, [https://www.instagram.com/cliomakeup\\_official/?hl=it](https://www.instagram.com/cliomakeup_official/?hl=it)

126 Gobbo, Elena. "Clio Make Up: una storia di successo partita da YouTube". *Piano Social*, 28 settembre 2021, <https://pianosocial.com/mondo-digital-social/cliomakeup-una-storia-di-successo-partita-da-youtube/>.

trasparenza personale è ciò che la contraddistingue, consentendole di mantenere un seguito fedele e in costante crescita.

Queste storie rappresentano esempi di come il personal branding e l'uso strategico dei social media possano trasformare e potenziare la carriera di un imprenditore, consolidando il loro ruolo di opinion leader e riferimento nel lifestyle; e di come la loro carriera si stia sempre di più adattando alle piattaforme digitali. Queste figure e le loro imprese hanno avuto un inizio significativo sui social media e hanno saputo sfruttare queste piattaforme per ampliare la loro visibilità, diventando figure di successo nelle rispettive nicchie di mercato e leader nel loro settore. Questo fenomeno ha anche generato nuove figure imprenditoriali ibride, le quali non solo dirigono aziende ma si espongono personalmente, rispondendo alla crescente richiesta di storie autentiche e trasparenza da parte del pubblico. Questo ha contribuito a creare nuove narrazioni e a offrire nuove prospettive per il founder storytelling.

### **3.5 La nascita di un brand tramite il racconto delle loro fondatrici: due casi studio**

Come già approfondito, TikTok rappresenta uno strumento strategico per le imprese che desiderano raccontare se stesse e la propria attività a un pubblico sempre più vasto e diversificato. TikTok si sta rivelando una piattaforma ideale per gli influencer e le piccole attività artigianali che desiderano fondare e far crescere la loro impresa principalmente attraverso i social media. Questa piattaforma inoltre funge da incubatrice eccellente per gli small business, con una produzione limitata e una distribuzione basata sull'e-commerce. Un esempio di questo fenomeno è rappresentato da artigiani che vendono anelli in legno, calzolai che personalizzano sneakers o giovani imprenditrici che creano action figure personalizzate. Alcune di queste attività rimangono piccole e artigianali, mantenendo un focus sulla qualità e l'artigianato. Tuttavia, altre riescono a esplodere e a trasformarsi in aziende strutturate e di successo, grazie alla visibilità e al coinvolgimento ottenuti su TikTok<sup>127</sup>.

---

127 Berra, Valerio. "Il regno di Camilla Clemente, 20 anni e un brand da un milione di euro: «Tutto è iniziato su TikTok»". *Innovazione Fanpage*, 25 marzo 2023.  
<https://www.fanpage.it/innovazione/tecnologia/il-regno-di-camilla-clemente-20-anni-e-un-brand-da-un-milione-di-euro-tutto-e-iniziato-su-tiktok/>.

Nei prossimi paragrafi, verranno analizzati alcuni casi studio di successo che hanno portato all'emergere di influencer-imprenditrici con un personal branding estremamente solido e distintivo. Queste persone hanno saputo coniugare passione e competenza, utilizzando il loro racconto personale per creare un legame autentico e profondo con il proprio pubblico. Attraverso la condivisione delle loro storie di vita, delle sfide affrontate e dei traguardi raggiunti, sono riuscite a costruire una forte identità di marca che risuona profondamente con i loro follower, trasformando il loro amore per il lavoro in un potente strumento di marketing e crescita aziendale e personale, costituita principalmente nel mondo online.

TikTok si è affermata come la piattaforma ideale per condividere la vita quotidiana in modo rapido e diretto. Nonostante richieda una strategia ben definita, il suo dinamismo implica tempi di reazione veloci e un'immediatezza che gli utenti devono adottare per adattarsi alle tendenze e alle reazioni della community. Questa combinazione di immediatezza e genuinità caratterizza l'esperienza su TikTok, rendendola unica nel panorama dei social media contemporanei.

### **3.5.1 A-More di Camilla Clemente**

A-More è un brand di moda italiano che ha fatto parte delle prime imprese nel settore a costruire interamente la propria presenza su TikTok. Fondato nel 2020 da Camilla Clemente, si è distinto per sfruttare appieno le dinamiche della piattaforma per promuovere la sua visione e i suoi prodotti nel mondo della moda contemporanea.



**Figura 3.5:** Camilla Clemente, founder e CEO del *community-brand* A-More<sup>128</sup>.

Camilla, nata nel 2002, ha sempre coltivato una passione per la moda. Nel maggio del 2020, durante un anno trascorso in Colorado, negli Stati Uniti, ha dovuto interrompere la sua esperienza all'estero a causa della pandemia. *«Avevo un po' di risentimento, negli Stati Uniti ho capito che c'era molto altro fuori dalla mia città e dai miei soliti dieci amici. Da qui ho deciso di mettermi a costruire il sito»*, racconta in un'intervista. Ispirandosi al video di una ragazza che diceva di guadagnare 30mila dollari vendendo ciglia finte, decide lei stessa di aprire un profilo. L'intuizione che ha reso A-More un successo e ha contribuito a consolidare quello che Camilla definisce un *community-brand* è stata la narrativa attorno alla costruzione stessa del marchio. Partendo dal design del logo, la selezione dei prodotti, le pratiche burocratiche necessarie e ogni fase successiva, Camilla ha trasformato ogni passo del processo di creazione in una storia coinvolgente

---

128 A-More, "A-More Shops", <https://www.a-more.shop/products/a-more-chuck-blaire-camicia>.

per la sua community. Questo approccio non solo ha permesso a A-More di costruire un'identità autentica e trasparente, ma ha anche attratto seguaci che si sentono parte integrante della crescita e dell'evoluzione del brand. In questo modo l'utente si sente partecipe in ogni fase del progetto ed è libero di esprimere le proprie idee. «Se faccio vedere le bozze per una felpa può commentarle, bocciare oppure dare consigli su come sistemarla. E così per tutti gli altri passaggi del brand». Camilla è stata infatti in grado di mostrare con autenticità ciò che si nasconde dietro il suo brand. Il primo prodotto venduto, nel dicembre del 2020, è stato un foulard, di cui sono stati prodotti solo 15 pezzi e che è stato fonte di divisione all'interno della community: ci sono state accuse di aver gonfiato estremamente il prezzo, causando anche la prima divisione della community, fra critiche e sostenitori<sup>129</sup>.

Nonostante i prezzi dei suoi prodotti non siano sempre accessibili per la generazione Z, la community ha sostenuto Camilla sin dall'inizio, con uno spirito di partecipazione che rende il sogno di Camilla un po' anche il loro. Il suo catalogo di prodotti cresce rispondendo alle esigenze e ai desideri della community. Nascono così felpe, t-shirt, piccoli gioielli, scrunchies, cover per iPhone e phone straps. Camilla ha la capacità di cogliere e sfruttare le tendenze del momento, realizzando rapidamente i suoi prodotti, anche utilizzando materiali riciclati. Questi vengono messi sul mercato e registrano il tutto esaurito in pochi minuti. Il brand ha deciso di espandersi anche nel mercato spagnolo e nel metaverso, aprendo un negozio completamente virtuale, dove attraverso un avatar i clienti possono esplorare e scoprire tutti gli articoli della collezione. A fine 2022, il marchio – nato a zero budget - ha chiuso un fatturato di un milione di euro (com'era accaduto nel 2021)<sup>130</sup>. I clienti di A-More acquistano dal sito perché credono nell'imprenditorialità femminile e giovanile in Italia. Hanno seguito le battaglie della fondatrice per affermarsi attraverso i social, e sostengono la sua visione e determinazione.

---

129 Berra, Valerio. "Il regno di Camilla Clemente, 20 anni e un brand da un milione di euro: «Tutto è iniziato su TikTok»". *Innovazione Fanpage*, 25 marzo 2023. <https://www.fanpage.it/innovazione/tecnologia/il-regno-di-camilla-clemente-20-anni-e-un-brand-da-un-milione-di-euro-tutto-e-iniziato-su-tiktok/>.

130 De Franchis, Maddalena. "Camilla e il community brand A-More, da zero a un milione di euro su TikTok". *Quotidiano Nazionale*, 10 maggio 2023, <https://www.quotidiano.net/economia/camilla-clemente-amore-39b12d86>.



La sua storia è stata caratterizzata da un successo crescente grazie alla sua capacità di coinvolgere la comunità e di creare contenuti di qualità<sup>131</sup>.

Oggi Camilla Clemente sul suo account di TikTok @camillaclemente<sup>132</sup> conta ha più di 100 mila follower, dove oltre a promuovere e parlare di A-More in tutti i suoi aspetti, condivide considerazioni in merito alla vita quotidiana, i suoi sogni e aspirazioni. È sempre lei stessa a rappresentare il brand, mettendoci la faccia. La storia del marchio si intreccia inevitabilmente con la sua persona, diventando indissolubilmente legate. Il segreto del suo successo risiede nell'utilizzo di un tono di voce caldo ed empatico, perfettamente adattato alla piattaforma di riferimento e alla GenZ.

La storia di A-More in rapporto ai social è raccontata direttamente da Camilla in un TEDx Talk alla LUISS<sup>133</sup> nell'agosto del 2023, dove si descrive come una ragazza alla ricerca costante di certezze fin dall'adolescenza. Camilla condivide in prima persona il senso di pressione sociale e insicurezza che i social network, come le dinamiche legate ai like, hanno causato nella sua vita. Racconta che aveva un forte desiderio di esprimere le proprie emozioni e tutto ciò che portava dentro di sé: in questo senso, i social sono stati il mezzo diretto attraverso il quale è riuscita a comunicare e a connettersi direttamente con le persone.

E quindi, inizia ad utilizzare i social media per raccontare sé stessa e il suo brand che stava nascendo. Nonostante inizialmente non venga presa sul serio dalle persone più vicine, è proprio sui social che trova incoraggiamento e scopre di avvicinarsi a persone simili a lei. Racconta anche quanto sia stato difficile iniziare e affrontare i primi fallimenti. Infine, spiega di aver cominciato a percepire i social come una bilancia: da un lato la sua vita personale, il lavoro, le amicizie e gli amori, tipici di una ragazza ventenne, e dall'altro la sua immagine sui social. Nell'era dell'istantaneità è facile lasciarsi impressionare dai numeri, ma costruire qualcosa di duraturo richiede tempo: il suo escamotage è stato raccontarsi nel modo più autentico possibile, cercando di mantenere questi due aspetti sempre in equilibrio, perché inevitabilmente si intrecciano. All'inizio

---

131 Caruso, Francesca. "Caso Amabile: tips e strategie TikTok per PMI". *smarTalks*, 7 aprile 2023, <https://www.smartalks.it/blog/branding/caso-amabile-strategie-tiktok-per-pmi/>.

132 Clemente, Camilla. *TikTok*, <https://www.tiktok.com/@camillaclemente?lang=it-IT>

133 TEDx Talks. "Equilibrio digitale tra social media e impresa | Camilla Clemente | TEDxLUISS". *YouTube*, 18 agosto 2023 [https://www.youtube.com/watch?v=igKvRgH\\_ZNA](https://www.youtube.com/watch?v=igKvRgH_ZNA).

anche lei cercava un copione da seguire, ma quando ha capito che ogni errore, sbaglio e successo fanno parte di un bagaglio personale, tutto è diventato parte di una nuova storia da raccontare.

### 3.5.2 Amabile con Martina Strazzer

Martina Strazzer, nata nel 2000, ha ottenuto un notevole successo con il suo brand di gioielli, Amabile, che come A-more è nato inizialmente su TikTok senza un canale dedicato specificamente al business.

*«Martina Strazzer era una bambina molto creativa e piena di stimoli. Prima pensava di fare la maestra, poi l'architetto, l'avvocato e la ginecologa. Eppure in lei c'era anche un altro elemento: uno spiccato spirito imprenditoriale. "Emergeva in tante forme: dalla vendita di mie creazioni fai da te a tutta la mia famiglia alla voglia di avere un brand»<sup>134</sup>.*

Prima di avviare il suo progetto imprenditoriale, Martina utilizzava il suo profilo per condividere momenti della vita quotidiana, seguendo nuovi trend e meme. I suoi video erano semplici, spesso presentavano sketch comici che ironizzavano su vari temi, tra cui la vita di coppia<sup>135</sup>. Nei suoi video, Martina indossava i gioielli che successivamente sarebbero diventati parte del brand Amabile. È stato il pubblico stesso a suscitare interesse e generare la domanda per questi prodotti; inizialmente, Martina non era arrivata su TikTok con l'intenzione di vendere i suoi gioielli. La risposta del pubblico è stata immediata, permettendole di affermarsi rapidamente tra le creator più apprezzate della piattaforma, al punto che oggi il suo account TikTok @martinastrazzer\_<sup>136</sup> ha 1,6 milioni di follower.

---

134 Maddalena, Roberta. "Questa ragazza emiliana under 30 ha creato un brand di gioielli che oggi fattura 4 milioni di euro", *Forbes*, 24 agosto 2023, <https://forbes.it/2023/08/24/martina-strazzer-amabile-brand-gioielli/>.

135 ModenaToday. "Martina Strazzer, da star modenese di TikTok a Ceo di un brand di gioielli". *ModenaToday*, 9 marzo 2021, <https://www.modenatoday.it/social/martina-strazzer-tiktok-gioielli.html>.

136 Strazzer, Martina. *TikTok*, [https://www.tiktok.com/@martinastrazzer\\_?lang=it-IT](https://www.tiktok.com/@martinastrazzer_?lang=it-IT).



**Figura 3.6:** Martina Strazzer i suoi primi ordini ricevuti sul sito di Amabile<sup>137</sup>.

L'abilità imprenditoriale di Martina è stata nel cogliere l'opportunità offerta dai social media e nel sfruttarla con contenuti studiati per coinvolgere il suo pubblico di riferimento. Ha giocato un ruolo fondamentale il fatto che lei stessa fosse sempre al centro dei contenuti, insieme all'adozione di un format ricorrente e facilmente riconoscibile. Nonostante il mercato dei gioielli sia saturo, Martina ha affrontato la sfida di emergere e differenziarsi, specialmente rivolgendosi a un target giovane con limitata capacità di spesa, tenendo conto anche del posizionamento di prezzo del brand. I gioielli Amabile sono di alta qualità e riflettono lo stile desiderato dal pubblico target, tuttavia ciò da solo non garantisce il successo dell'azienda. Quello che ha veramente fatto la differenza è stata la storia del marchio e i suoi valori. I prodotti Amabile, in modo del tutto naturale, hanno acquisito un significato profondo, incarnato direttamente dalla fondatrice del brand. Lo storytelling ha giocato un ruolo cruciale nel successo del brand: la storia di Amabile è stata raccontata nei minimi dettagli, dalla raccolta dei primi fondi alla decorazione del nuovo ufficio. Grazie alla sua capacità di identificarsi con i problemi dei giovani della sua età, Martina è riuscita a conquistare un vasto pubblico di ragazze e ragazzi che l'hanno vista come un valido sostegno per affrontare questioni legate alla salute mentale. Questo tema, particolarmente caro alla fondatrice, ha ispirato la creazione di una collezione

---

137 Amabile, "Chi Siamo", <https://amabilejewels.it/chi-siamo>

dedicata, spiegata dettagliatamente sulla sezione apposita del sito di Amabile. Ogni pezzo di questa collezione porta con sé un significato profondo, illustrato in dettaglio<sup>138</sup>.

Un altro tema fondamentale per Martina è quello della *body positivity*, che ha anch'esso ispirato una collezione speciale: Sul sito di Amabile, è possibile esplorare i valori e l'ispirazione dietro questa collezione<sup>139</sup>.

Il successo dello storytelling di Amabile risiede nel suo tono di voce distintivo, la fondatrice nei suoi video parla con un tono di voce amichevole e leggero. Questo approccio ha creato un legame profondo e autentico con la community, che inevitabilmente si identifica con l'azienda perché Martina stessa è Amabile; non ci sono distinzioni tra la persona e il brand. Amabile si distingue per la sua personalità genuina e coerenza con i valori della generazione Z, caratteristiche incarnate anche da Martina Strazzer. Strazzer rappresenta un esempio significativo di CEO branding, dove la visione strategica, la missione aziendale e il posizionamento sul mercato sono plasmati e incarnati attraverso l'identità, i valori e la leadership carismatica della fondatrice<sup>140</sup>.

Amabile e A-More sono esempi concreti di come uno *small business* possa crescere esponenzialmente sfruttando una piattaforma social come TikTok. Ciò che rende questi casi emblematici non è tanto il loro successo commerciale, ma il potere che si è scaturito dal founder storytelling. Entrambi i brand sono nati da idee e risorse limitate, ma hanno saputo trasformare la loro presenza sui social in un pilastro fondamentale della strategia di marketing. Martina Strazzer e Camilla Clemente hanno non solo venduto prodotti, ma hanno incarnato i valori del loro brand attraverso una presenza autentica e un tono di voce semplice e diretto. Questo approccio non solo ha attratto un pubblico sempre più incline a identificarsi con brand trasparenti e autentici, ma ha dimostrato l'importanza cruciale di un leadership visibile e impegnata nel costruire una connessione emotiva con il pubblico. Il successo di Amabile e A-More conferma che il founder storytelling non è solo una

---

138 Amabile. "Collezione sulla salute mentale". *Amabile*, <https://amabilejewels.it/blog/post/collezione-sulla-salute-mentale>.

139 Amabile. "Collezione sulla body positivity". *Amabile*, <https://amabilejewels.it/blog/post/collezione-sulla-body-positivity>

140 Caruso, Francesca. "Caso Amabile: tips e strategie TikTok per PMI". *smarTalks*, 7 aprile 2023, <https://www.smartalks.it/blog/branding/caso-amabile-strategie-tiktok-per-pmi/>.

strategia di comunicazione, ma un fondamento per creare relazioni significative e durature con i consumatori contemporanei.

Queste storie non sono solo i racconti di successo di grandi visionari, ma esempi tangibili di come chiunque, persona o impresa, possa emergere e prosperare con creatività e autenticità. L'accesso ai social media ha infatti democratizzato l'opportunità per i brand di ogni dimensione di raccontare la propria storia e connettersi direttamente con il loro pubblico. Il mito del viaggio dell'eroe ritorna e oggi si manifesta non solo attraverso tramite i grandi imprenditori, che sono rimasti impressi nella memoria collettiva, ma anche tramite le storie più piccole di persone comuni. La chiave di lettura è identificabile in questi percorsi di crescita connotati da semplicità e autenticità. Il successo di queste storie dimostra che il vero eroismo moderno, fonte di ispirazione, risiede nell'abilità di raccontare storie autentiche, condividere valori significativi e costruire connessioni profonde.

## CONCLUSIONE

Questa ricerca ha esaminato il fenomeno del founder storytelling e del personal branding dei leader aziendali, esplorando come le storie personali dei fondatori, caratterizzate da percorsi di crescita con *up and down*, possano essere strategicamente utilizzate dalle aziende per affermare i propri valori e la propria identità, creando un legame profondo con il pubblico di riferimento. Questo risulta possibile sfruttando il potenziale delle storie sia a livello individuale, nella misura in cui hanno il potere di creare immedesimazione, emozione e connessione, sia a livello sociale, lasciando un impatto indelebile nella collettività. Le storie dei fondatori hanno infatti ispirato e generato vasto materiale narrativo che oggi si manifesta nelle forme più disparate, come libri, film, podcast, documentari.

In questa chiave di lettura, il caso studio di Leonardo del Vecchio, fondatore del brand Luxottica, rappresenta il classico *self-made man* in senso tradizionale, sia attraverso la sua biografia che tramite la sua azienda. Del Vecchio incarna l'imprenditore visionario; il racconto della sua vita coincide e si fonde con quello dell'azienda da lui fondata ed è scandito da una serie di tappe, di momenti di fallimento e vittoria, che ricalcano quelle del viaggio dell'eroe e sono necessari per creare *pathos* nel racconto. I valori che hanno guidato la sua vita e i suoi successi, ovvero spirito di innovazione, determinazione e impegno, sono gli stessi incarnati dalla sua azienda.

La ricerca ha inoltre approfondito l'evoluzione del founder storytelling in parallelo ai cambiamenti dei mezzi di comunicazione, le esigenze della società e le piattaforme digitali. In particolare, dall'analisi dei casi studio, è emerso che si è passati dall'essere raccontati all'esigenza di raccontarsi in prima persona. Nell'epoca contemporanea, i consumatori vogliono conoscere le persone dietro le imprese che offrono loro prodotti e servizi, e la bibliografia esaminata ha dimostrato che dare un volto e un nome conferisce potenzialmente maggiore prestigio e autenticità. Per questo motivo, è fondamentale per i leader aziendali curare la propria immagine senza costruirla eccessivamente, per non perdere credibilità.

Il caso studio di Giovanni Rana ha dimostrato che le narrazioni impattanti e che rimangono nella memoria collettiva sono quelle dei leader che mettono la faccia in prima persona per trasmettere i valori della propria azienda, legandosi indissolubilmente con

essa. Giovanni Rana ha scelto di diventare lui stesso il testimonial del proprio brand, costruendo un personal branding di successo in televisione. Oltre ad essere un imprenditore di successo, è rimasto nella memoria collettiva come l'incarnazione vivente dei valori fondamentali di autenticità e semplicità dell'azienda. La sua storia personale, di persona partita dal basso, si intreccia con quella dell'azienda, trasformando il suo volto in un'icona. Questo intreccio rafforza la percezione del brand, mescolando l'identità del marchio con quella del suo fondatore.

Internet ed i social network, infine, rappresentano strumenti potentissimi per veicolare i valori personali e quelli della propria impresa. Per i leader aziendali, impostare una strategia su queste piattaforme non è solo una scelta, ma una necessità imprescindibile. In un'era in cui l'immagine digitale ha la stessa importanza di quella offline, le figure apicali delle aziende devono affrontare la sfida di costruire e mantenere una reputazione digitale solida. Oggi la reputazione si costruisce integrando la presentazione di sé offline con quella online, e nel processo di costruzione del proprio personal branding è cruciale considerare questi nuovi paradigmi.

La presenza attiva dei leader e dei fondatori sui social network si intreccia con un altro fenomeno distintivo dell'epoca contemporanea: la figura degli influencer digitali. Questo ha dato avvio a nuovi fenomeni e figure ibride; alcuni di questi personaggi hanno utilizzato la propria audience online per lanciare e sviluppare le proprie imprese, diventando veri e propri riferimenti nella loro nicchia di mercato. Queste figure hanno costruito il loro successo raccontando la propria vita quotidiana e i loro valori, rispondendo così alla crescente domanda di autenticità da parte del pubblico. La costruzione di un'immagine personale per i leader aziendali è cruciale: nell'ambito del personal branding, è essenziale progettare e gestire efficacemente il capitale umano e l'autopresentazione, la competenza manageriale e la carriera, il carisma di leadership e la strategia di comunicazione del CEO. Questi elementi non solo definiscono il personal branding del leader, ma influenzano anche l'immagine complessiva, la reputazione e la competitività dell'organizzazione che rappresentano<sup>141</sup>.

I casi studio di Martina Amabile e Camilla Clemente testimoniano chiaramente questo fenomeno. In particolare, emerge la necessità di adattare i contenuti e il tono della

---

141 CEO International Congress, *5th Proceedings Book*, NCM Publishing Hour, 30 dicembre 2022.

comunicazione a nuove sfide ed esigenze nel contesto digitale. Se da un lato la presenza online di queste figure rappresenta un'opportunità senza precedenti, dall'altro è anche una sfida significativa in termini di gestione della credibilità, che può essere compromessa in assenza di una strategia efficace di gestione dell'immagine. Questi ultimi due casi hanno saputo coinvolgere efficacemente la Gen Z, tuttavia esistono numerosi esempi di storie e influencer di successo in questo ambito. Oggi, per attrarre le generazioni più giovani, le storie imprenditoriali di successo non si limitano più a narrare solo successi, fallimenti, percorsi di crescita e innovazione, ma si arricchiscono di nuovi valori come salute mentale, uguaglianza e *body positivity*: i consumatori cercano "qualcosa in più". Sebbene la tecnica narrativa del "viaggio dell'eroe" continui a riecheggiare, le storie che risuonano con la Gen Z non sono più limitate agli eroi classici o agli imprenditori visionari partiti da zero. Oggi, sono sempre più apprezzati i racconti che hanno come protagonisti le persone comuni: Martina Strazzer e Camilla Clemente sono due ragazze comuni, cittadine del quotidiano. La trasparenza e la semplicità si confermano come valori indispensabili per queste narrazioni di successo.

Il founder storytelling si è evoluto efficacemente per rispondere alla necessità di raccontarsi e non solo di essere raccontati, richiesta dettata dalla società contemporanea. Il futuro delle narrazioni potrebbe subire profondi cambiamenti con l'avanzare della tecnologia digitale e, in particolare, con l'importanza crescente dell'intelligenza artificiale. Tuttavia oggi rimane intatto il potere umano e universale delle storie di evocare emozioni profonde e di creare connessioni durature, rispondendo al bisogno ancestrale dell'umanità di trovare immedesimazione, condivisione e un senso autentico di appartenenza.



## BIBLIOGRAFIA

- Censis.it. “Televisione protagonista della quotidianità digitale”. *CENSIS*, 19 gennaio 2022, <https://www.censis.it/comunicazione/1%E2%80%99italia-multiscreen/2-televisione-protagonista-della-quotidianit%C3%A0-digitale>.
- Centenaro, Luigi; Sorchiotti, Tommaso. *Personal branding: promuovere se stessi online per creare nuove opportunità*. 2. ed., Ulrico Hoepli, 2013.
- CEO International Congress, *5th Proceedings Book*, NCM Publishing Hour, 30 dicembre 2022.
- Ebhardt ,Tommaso. *Leonardo Del Vecchio*. Sperling & Kupfer, 2022.
- Fetscherin, Marc. “The CEO Branding Mix”. *Journal of Business Strategy*, vol. 36, fasc. 6, novembre 2015, pp. 22–28. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1108/JBS-01-2015-0004>
- Fontana, Andrea. *Storytelling d'impresa: la guida definitiva*. Editore Ulrico Hoepli, 2016.
- Fontana, Andrea. *Storytelling d'impresa: la nuova guida definitiva verso lo storymaking*. 2. ed., Hoepli, 2020.
- Gable, Eric. “The Participant: A Century of Participation in Four Stories”. University of Chicago Press, *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, vol. 56, fasc. 4, ottobre 2020, pp. 311–13. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1002/jhbs.2205> Invernizzi, Emanuele; Roventi Stefania. *Corporate Communication e relazioni pubbliche*. Mc Graw-Hill, 2020.
- Jacobson, Jenna. “You are a brand: social media managers’ personal branding and “the future audience””. *Journal of Product & Brand Management*, vol. 29, fasc. 6, gennaio 2020, pp. 715–27. *Emerald Insight*, <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2019-2299>.

Johnson, Katryna M. “The Importance of Personal Branding in Social Media: Educating Students to Create and Manage their Personal Brand”. *International Journal of Education and Social Science*, vol. 4, gennaio 2017, pp. 21–27.

Labrecque, Lauren I., et al. “Online Personal Branding: Processes, Challenges, and Implications”. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 25, fasc. 1, febbraio 2011, pp. 37–50. DOI.org (Crossref), <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2010.09.002>.

Rua, Orlando Lima; Vasconcelos, Liliana. “Personal Branding on Social Media: The Role of Influencers”. *E- Revista de Estudos Interculturais*, fasc. 9, Vol. 3, luglio 2021. *parc.ipp.pt*, <https://doi.org/10.34630/erei.v3i9.4232>.

Sprout Social. “BrandsGetReal: What Consumers Want from Brands in a Divided Society”. *Sprout Social*. <https://sproutsocial.com/insights/data/social-media-connection/>

Sprout Social. “What Is Influencer Marketing: An Influencer Strategy Guide for 2024”. *Sprout Social*, <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing/>.

## SITOGRAFIA

Amabile. “Collezione sulla body positivity”. *Amabile*,

<https://amabilejewels.it/blog/post/collezione-sulla-body-positivity>

Amabile. “Collezione sulla salute mentale”. *Amabile*,

<https://amabilejewels.it/blog/post/collezione-sulla-salute-mentale>.

Armelli, Paolo. “Il documentario su Abercrombie & Fitch racconta della nostra ossessione per i corpi”. *Wired Italia*, 22 aprile 2022,

<https://www.wired.it/article/white-hot-documentario-abercrombie/>.

Aulab. “Come imparare l’arte dello storytelling dalle presentazioni di Steve Jobs”.

*Aulab*. 9 marzo 2016, <https://aulab.it/notizia/34/come-imparare-larte-dello-storytelling-dalle-presentazioni-di-steve-jobs>.

Caldera, Paola. “Founder storytelling: raccontare un’azienda partendo dai fondatori”,

*Cipolla* <https://www.beamediacompany.com/cipolla/founder-storytelling-raccontare-unazienda-partendo-dai-fondatori>.

Basalari, Steven. *TikTok*. <https://www.tiktok.com/@stevenbasalari>

Berra, Valerio. “Il regno di Camilla Clemente, 20 anni e un brand da un milione di euro: «Tutto è iniziato su TikTok»”. *Innovazione Fanpage*, 25 marzo 2023.

<https://www.fanpage.it/innovazione/tecnologia/il-regno-di-camilla-clemente-20-anni-e-un-brand-da-un-milione-di-euro-tutto-e-iniziato-su-tiktok/>.

Capozzi, Angela. “Steven Basalari lancia un contest: chi ha vinto”. *Webboh*. 6 gennaio

2024. <https://www.webboh.it/steven-basalari-contest-soldi-cifra/>.

Caruso, Francesca. “Caso Amabile: tips e strategie TikTok per PMI”. *smarTalks*, 7

aprile 2023, <https://www.smartalks.it/blog/branding/caso-amabile-strategie-tiktok-per-pmi/>.

- Centenaro, Luigi. “CEO Branding, il Personal Branding applicato ai leader delle organizzazioni”. *The people innovation specialists*, 10 novembre 2020, <https://bigname.it/personal-branding/ceo-branding/>.
- ClassAgorà, “Speaker Ivan Mazzoleni - CEO - Cultural Energy Orchestrator, Flowe”. *ClassAgorà*. <https://www.classagora.it/speakers/ivan-mazzoleni-382#:~:text=Ivan%20Mazzoleni%20%20C3%A8%20CEO%2C%20Cultural,e%20improntata%20alla%20BetterBeing%20Economy>.
- Classup. “Influencer Marketing: Cos’è e Perché Funziona”. *Classup*, <https://www.classup.it/blog/influencer-marketing-cose-e-perche-funziona-5j0pi>.
- Clemente, Camilla. *TikTok*, <https://www.tiktok.com/@camillaclemente?lang=it-IT>
- Colletti, Giampaolo; Grattagliano, Fabio. “Da Amazon a Grom, il racconto del fondatore trasforma la marca in un mito”. *Il Sole 24 ORE*, 2 giugno 2022, <https://www.ilsole24ore.com/art/da-amazon-grom-racconto-fondatore-trasforma-marca-un-mito-AEnikIbB>.
- Costa, Samantha Sloane. “Influencer marketing: cos’è, vantaggi e come farlo nel 2024”. *Nextre Digital*. 3 ottobre 2023. <https://www.nextredigital.it/social-influencer-marketing/>.
- Costantini, Fabrizio. “Cos’è il CEO branding ed il personal brand dei dipendenti”. *Fabrizio Costantini*. <https://www.fabriziocostantini.it/digital/executive-communications.php>
- Cucinelli, Brunello. *Instagram*. <https://www.instagram.com/brunellocucinelli/>
- Data Reportal. “Global Social Media Statistics”. *DataReportal – Global Digital Insights*. <https://datareportal.com/social-media-users>.
- Dattilo, Alessandro. “Giovanni Rana, ravioli e personal branding”. *Stand Out – The personal branding company*. 10 gennaio 2019.

<https://standoutcomunicazione.it/case-history/giovanni-rana-ravioli-e-personal-branding/>.

De Franchis, Maddalena. “Camilla e il community brand A-More, da zero a un milione di euro su TikTok”. *Quotidiano Nazionale*, 10 maggio 2023, <https://www.quotidiano.net/economia/camilla-clemente-amore-39b12d86>.

De Laurentiis, Aurelio. X. <https://x.com/adelaurentiis>

De Meo, Alex. “Storie di food business - Ep. 10 - Giovanni Rana: re dei tortellini e personal branding”. *D Food Podcast*. Spotify. Settembre 2022. [https://open.spotify.com/episode/2pSsvTAGxIUkXnFeLbR7xb?si=5AqJeuTWSsiw\\_TTAM23zRw](https://open.spotify.com/episode/2pSsvTAGxIUkXnFeLbR7xb?si=5AqJeuTWSsiw_TTAM23zRw).

Di Majocchi, Elisabetta. “TikTok e il personal branding: come utilizzarlo”. *Business Celebrity Magazine*. 13 dicembre 2023. <https://www.businesscelebrity.it/tiktok-personal-branding/>.

Di Michele, Valentina. “Il Viaggio Dell’eroe. Come Funziona Lo Storytelling Che Funziona”. *Medium*, 15 gennaio 2018, <https://valentinadimichele.medium.com/il-viaggio-delleroe-come-funziona-lo-storytelling-che-funziona-e007af7cd1a3>

Elite Daily. “Abercrombie & Fitch CEO Explains Why He Hates Fat Chicks”. *Elite Daily*, 3 maggio 2013, <https://www.elitedaily.com/news/world/abercrombie-fitch-ceo-explains-why-he-hates-fat-chicks>.

EssilorLuxottica. “Piattaforma Leonardo”. *EssilorLuxottica* <https://www.essilorluxottica.com/it/2023highlights/piattaforma-leonardo/>.

Ferragni, Chiara. *Instagram*. <https://www.instagram.com/chiaraferragni/?hl=itha>.

Fogazzi, Cristina. *Instagram* <https://www.instagram.com/estetistacinica/?hl=it>.

- Fontana, Marco. “Top ten movies con le storie di imprenditori che ci ispirano”. *Millionaire*, 5 novembre 2023, <https://www.millionaire.it/top-ten-movies-con-le-storie-di-imprenditori-che-ci-ispirano/>.
- Franchi, Elisabetta. *Instagram*. <https://www.instagram.com/elisabettafranchi/?hl=it>
- Franchi, Elisabetta. “Elisabetta Franchi my Life”. *Instagram*.  
<https://www.instagram.com/elisabettafranchimylife/?hl=it>
- Frank, Stella. “What Is Digital Storytelling, And How To Use It For Your Brand”. *Publicist*. <https://www.publicist.co/the-spin/guide/how-to-effectively-use-digital-storytelling>.
- Gadeschi, Elena Fausta. “La storia di Leonardo Del Vecchio, dall’orfanotrofio a Wall Street con Luxottica”. *ELLE*, 28 giugno 2022,  
<https://www.elle.com/it/magazine/a40441678/leonardo-del-vecchio-storia/>.
- Giovanni Rana. “La nostra storia”. *Giovanni Rana*. <https://www.giovanrirana.it/la-nostra-storia>
- Giovanni Rana. “Biografia”. *Giovanni Rana*. <https://www.giovanrirana.it/biografia-giovanni-rana>
- Giovanni Rana. “Giovanni Rana incontra Marilyn Monroe”. *YouTube*, 2011,  
<https://www.youtube.com/watch?v=qZWnNB5endQ>.
- Giovanni Rana. “Giovanni Rana sulla Luna”. *YouTube*, 2011  
<https://www.youtube.com/watch?v=gBcE0spBqWA>.
- Giovanni Rana. “Giovanni Rana sulla Piazza Rossa”. *YouTube*, 2011  
<https://www.youtube.com/watch?v=IVAvXawf7C0>.
- Giovanni Rana USA. “Giovanni Rana Story - Bringing the Soul of Pasta to America”. 2012. *YouTube*. <https://www.youtube.com/watch?v=7H1ewziegco>.
- Graziosi, Roberto. “L’incredibile storia di Steve Jobs”. *Focus.it*,  
<https://www.focus.it/cultura/storia/steve-jobs-chi-era>.

Guglielmino, Francesca. “La scoperta sensazionale fatta da Bruno Barbieri su TikTok”. *RicettaSprint.it*, 4 maggio 2022, <https://www.ricettasprint.it/scoperta-sensazionale-bruno-barbieri-tik-tok-video/>.

Il post. “La stilista Elisabetta Franchi è stata condannata per le frasi discriminatorie che aveva detto sulle donne con più di 40 anni”. *Il Post*, 5 giugno 2024. <https://www.ilpost.it/2024/06/05/elisabetta-franchi-condannata-discriminazione-donne-40-anni/>.

Il Sole 24 ORE, “È morto Leonardo Del Vecchio, fondatore di Luxottica”. *Il Sole 24 ORE*, 27 giugno 2022, <https://www.ilsole24ore.com/art/e-morto-leonardo-vecchio-AEpyhbiB>.

Inside Marketing. “Influencer marketing: cos’è e come creare una strategia”. *Inside Marketing*, <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/influencer-marketing/>.

Lino, Chiara. “Cosa c’è di vero e di falso nel film su Facebook”. *Il Post*, 24 novembre 2010, <https://www.ilpost.it/2010/11/24/cosa-ce-vero-falso-film-facebook-social-network/>.

Lomaestro, Greta. “Influencer marketing: che cos’è e quali sono i vantaggi per i brand”. *Digital4*. 30 giugno 2023. <https://www.digital4.biz/marketing/influencer-marketing-cose-e-quali-vantaggi-per-i-brand/>.

Maddalena, Roberta. “Questa ragazza emiliana under 30 ha creato un brand di gioielli che oggi fattura 4 milioni di euro”, *Forbes*, 24 agosto 2023, <https://forbes.it/2023/08/24/martina-strazzer-amabile-brand-gioielli/>.

Marinoni, Paolo. “Social Top Manager: il 73% degli executive è presente sui social”. *Reputation Manager*, 4 ottobre 2023, <https://www.reputationmanager.it/news/osservatori-e-ricerche/social-top-manager-il-73-degli-executive-e-presente-sui-social/>.

Mazzoleni, Ivan. *Linkedin*.

<https://www.linkedin.com/in/ivanmazzoleni/?originalSubdomain=it>.

ModenaToday. “Martina Strazzer, da star modenese di TikTok a Ceo di un brand di gioielli”. *ModenaToday*, 9 marzo 2021,

<https://www.modenatoday.it/social/martina-strazzer-tiktok-gioielli.html>.

Nisi, Alessio. “Perché le Pmi italiane hanno deciso di puntare su TikTok”. *AGI*. 12 ottobre 2022, <https://www.agi.it/innovazione/news/2022-10-12/tiktok-pmi-acceleratore-innovazione-18413628/>.

Nisi, Chiara. “L’insostenibile leggerezza dei social. CEO, influencer e gestione della comunicazione”. *Il Libro Possibile*. 22 gennaio.

<https://libropossibile.com/news/titolo-del-post/>.

Officina 38. “LinkedIn: personal branding e CEO branding”. *LinkedIn*. 18 marzo 2024.

<https://it.linkedin.com/pulse/linkedin-personal-branding-e-ceo-officina38-8mpaf>.

Open. “Il sondaggio che bocchia Chiara Ferragni come imprenditrice: «Troppo popolare, nasconde falsità »”. *Open*, 5 aprile 2024,

<https://www.open.online/2024/04/05/chiara-ferragni-imprenditrice-sondaggio-universita-bicocca/>.

Ottone, Chiara. “Personal branding: strategie, canali e casi di successo”. *Makoto*

*marketing e comunicazione*. <https://studiomakoto.it/digital-marketing/personal-branding-strategie-canali-casi/>

Patelli, Arianna. “Imprenditori digitali: il successo di Chiara Ferragni”. *Web Marketing*.

<https://www.web-marketing-training.it/successo-chiara-ferragni/>

Perotti, Alessandra. “Biografie di imprenditori: leggere storie di successo”. *Alessandra*

*Perotti*, 29 gennaio 2023, <https://www.alessandraperotti.com/biografie-di-imprenditori-leggere-storie-di-successo/>.

Rana, Giovanni. *Instagram*. <https://www.instagram.com/giovannirana/it/>



- Re, Patrizia. “Il Personal Branding: gestire la propria reputazione online nell’era dei social media”. *Master Social Media Marketing - Iulm*.  
<https://www.mastersocialmediamarketing.it/il-personal-branding-gestire-la-propria-reputazione-online-nellera-dei-social-media/>.
- Ricci, Sonia. “Pandoro-gate, Chiara Ferragni in lacrime chiede scusa per l’affaire Balocco: «Ho sbagliato, donerò un milione al Regina Margherita»”. *Gambero Rosso*, 18 dicembre 2023, <https://www.gamberorosso.it/notizie/chiara-ferragni-scuse-pandoro-balocco-antitrust-donazione-beneficienza/>.
- Rossi, Lorenzo. “TikTok per le aziende: come e perché puntarci”. *Larin Group*, 26 agosto 2021, <https://www.larin.it/tiktok-per-le-aziende-come-e-perche-puntarci/>.
- Rubisco. “Da imprenditore a influencer: i nuovi paradigmi del business”. *Rubisco.it*. 1 febbraio 2024. <https://www.rubisco.it/blog/formazione/da-imprenditore-a-influencer:-i>.
- Russo, Maria Letizia. “Comunicazione CEO branding LinkedIn: reputazione dei manager”. *Maria Letizia Russo*. 6 novembre 2023.  
<https://www.marialetiziarusso.com/branding-linkedin-employer-branding/>.
- Santagostino. “Luca Foresti tra i 100 Manager dell’anno di Forbes”. *Santagostino*. Ottobre 2022. <https://www.santagostino.it/it/news/luca-foresti-tra-i-100-manager-dellanno-di-forbes>.
- Sanvito, Stefano. “Personal Branding: 7 elementi chiave per costruire il proprio brand”. *LinkedIn*. 2 dicembre 2019. <https://it.linkedin.com/pulse/personal-branding-7-elementi-chiave-per-costruire-il-proprio-sanvito>.
- Senra, David. *Founders Podcast*. <https://www.founderspodcast.com/>.
- Strazzer, Martina. *TikTok*, [https://www.tiktok.com/@martinastrazzer\\_?lang=it-IT](https://www.tiktok.com/@martinastrazzer_?lang=it-IT).

- TEDx Talks. “Equilibrio digitale tra social media e impresa | Camilla Clemente | TEDxLUISS”. *YouTube*, 18 agosto 2023  
[https://www.youtube.com/watch?v=igKvRgH\\_ZNA](https://www.youtube.com/watch?v=igKvRgH_ZNA).
- Treccani. “Del Vecchio, Leonardo – Treccani”. *Treccani*.  
<https://www.treccani.it/enciclopedia/leonardo-del-vecchio/>.
- Tubaldo, Benedetta. “Cos’è la Content Curation”. *SiteBySite*.  
<https://www.sitebysite.it/stories/digital-strategy/cos-e-la-content-curation/>.
- Una parola al giorno. “Eroe, etimologia e significato”. *Una parola al giorno*. 3 febbraio 2022. <https://unaparolaalgiorno.it/significato/eroe>.
- UNIBO Magazine. “Giovanni Rana: il pastaio che sedusse Marilyn Monroe”. *UNIBO Magazine*. 26 maggio 2005.  
<https://magazine.unibo.it/archivio/2005/giovannirana>.
- Ventura, Arianna. “Leonardo Del Vecchio: storia del fondatore di Luxottica”. *Mikaline*, 5 febbraio 2021, <https://www.mikaline.it/leonardo-del-vecchio-storia-del-fondatore-di-luxottica/>.
- VeraLab. “Il mondo VeraLab: i nostri valori”. *VeraLab*. <https://www.veralab.it/it/il-mondo-veralab/>
- VeraLab. “La storia di Veralab”. *VeraLab* <https://www.veralab.it/it/magazine/storia-veralab/>
- Will Media. “I Podcast Di Will per Capire Meglio La Complessità Del Mondo”. *Will Media | Uno Spazio per i Curiosi Del Mondo*. <https://willmedia.it/podcast/>.
- Wikipedia. “Mike Jeffries (CEO)”. *Wikipedia*.  
[://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Mike\\_Jeffries\\_\(CEO\)&oldid=1220952166](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Mike_Jeffries_(CEO)&oldid=1220952166)
- Wikipedia, *The Founder*. *Wikipedia*.  
[https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The\\_Founder&oldid=139488008](https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The_Founder&oldid=139488008).

Wikipedia. *The Social Network*. *Wikipedia*,

[https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The\\_Social\\_Network&oldid=138085821](https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=The_Social_Network&oldid=138085821).

Wikipedia. “TikTok”. *Wikipedia*.

<https://it.wikipedia.org/w/index.php?title=TikTok&oldid=139761342>.

Zeric, Bojan. “Ritratto di Leonardo Del Vecchio, fondatore di Luxottica”. *Wired Italia*,

27 giugno 2022, <https://www.wired.it/article/leonardo-del-vecchio-luxottica-morto-italia/>.

4books Developers. “Personal Branding per imprenditori”.

*4books*. <https://4books.com/it/approfondimento/personal-branding-per-imprenditori>.

## SITOGRAFIA FIGURE

FIGURA 1.1: Centenaro, Luigi. “CEO Branding, il Personal Branding applicato ai leader delle organizzazioni”. *The people innovation specialists*, 10 novembre 2020, <https://bigname.it/personal-branding/ceo-branding/>.

FIGURA 1.2: Ventura, Arianna. “Leonardo Del Vecchio: storia del fondatore di Luxottica”. *Mikaline*, 5 febbraio 2021, <https://www.mikaline.it/leonardo-del-vecchio-storia-del-fondatore-di-luxottica/>.

FIGURA 1.3: Etifor. “Luxottica e il ripristino delle foreste colpite da Vaia”. *Etifor*. 3 maggio 2022. <https://www.etifor.com/it/portfolio/luxottica-agordo-vaia/>.

FIGURA 2.1: Netflix, *The Social Network*, Netflix.  
<https://www.netflix.com/it/title/70132721>.

FIGURA 2.2: Millionaire. “Giovanni Rana aumenta lo stipendio ai dipendenti al lavoro”. Millionaire. 23 marzo 2020. <https://www.millionaire.it/coronavirus-giovanni-rana-aumenta-stipendio-dipendenti/>

FIGURA 2.3: Duello, Gennaro Marco. “Giovanni Rana, il cameo in 1992: «Ma quali attori? Lo spot lo faccio io!»”. *FanPage.it*. 8 aprile 2015.  
<https://tv.fanpage.it/giovanni-rana-il-cameo-in-1992-ma-quali-attori-lo-spot-lo-faccio-io/>.

FIGURA 2.4: Giovanni Rana. “Giovanni Rana sulla Luna”. *YouTube*, 2011,  
<https://www.youtube.com/watch?v=gBcE0spBqWA>.

FIGURA 2.5: Giovanni Rana. “Giovanni Rana sulla Piazza Rossa”. *YouTube*, 2011,  
<https://www.youtube.com/watch?v=IVAvXawf7C0>.

FIGURA 2.6: Giovanni Rana. “Giovanni Rana incontra Marilyn Monroe”. 2011.  
*YouTube*, <https://www.youtube.com/watch?v=qZWNnB5endQ>.

FIGURA 2.7: Sprout Social. “BrandsGetReal: What Consumers Want from Brands in a Divided Society”. *Sprout Social*. <https://sproutsocial.com/insights/data/social-media-connection/>

FIGURA 2.8: Mazzoleni, Ivan. “Crisi alimentare: l’ONU lancia l’allarme, ecco perché - Borsa e Finanza”. *Linkedin*. [https://it.linkedin.com/posts/ivanmazzoleni\\_crisi-alimentare-lonu-lancia-lallarme-activity-6939928843117838336-Ijm-](https://it.linkedin.com/posts/ivanmazzoleni_crisi-alimentare-lonu-lancia-lallarme-activity-6939928843117838336-Ijm-).

FIGURA 2.9: Foresti, Luca. “Prezzi delle case in Italia”. *Linkedin*. [https://it.linkedin.com/posts/lforesti\\_prezzi-delle-case-in-italia-in-italia-avremo-activity-7189852645434519552-TXxn](https://it.linkedin.com/posts/lforesti_prezzi-delle-case-in-italia-in-italia-avremo-activity-7189852645434519552-TXxn).

FIGURA 3.1: Marinoni, Paolo. “Social Top Manager: sui social il 76% degli executive”. *Reputation Manager*, 14 febbraio 2024, <https://www.reputationmanager.it/news/osservatori-e-ricerche/social-top-manager-sui-social-il-76-degli-executive/>.

FIGURA 3.2: Prima Online, “Manager e Social: LinkedIn preferito, cresce Instagram, male X. Le classifiche *Reputation Manager*”, *PrimaOnline*, 14 febbraio 2024, <https://www.primaonline.it/2024/02/14/400519/manager-e-social-linkedin-preferito-cresce-instagram-male-x-le-classifiche-di-reputation-manager/>.

FIGURA 3.3: Prima Online, “Manager e Social: LinkedIn preferito, cresce Instagram, male X. Le classifiche *Reputation Manager*”, *PrimaOnline*, 14 febbraio 2024, <https://www.primaonline.it/2024/02/14/400519/manager-e-social-linkedin-preferito-cresce-instagram-male-x-le-classifiche-di-reputation-manager/>.

FIGURA 3.4: L’Estetista Cinica, *Facebook*, 20 febbraio 2020. [https://www.facebook.com/EstetistaCinica/posts/pfbid02NMPJogfePiXqpcZykp6BbcspxDJrjrkBEsFscY15k8h89jmmHY4VnEPVNuTH5291?\\_\\_cft\\_\\_\[0\]=AZV9rtHLyF3TmJ4zsc8v7ZAOXIl7qpb3wNt\\_0LHdhvLaQ8KtpWVU5qF0MTCz6U4XbgGaiHOPa8cVNJ4q9ezmiDGQIK3xyegj6S9mSX-5KV2y\\_nzB5rcW\\_J7Lz9v\\_ROfq\\_7zg6kQ9Y6AWZMZbC6QTmGIpG6r8li2cmzwUYuepr8RAA&\\_\\_tn\\_\\_=%2CO%2CP-R](https://www.facebook.com/EstetistaCinica/posts/pfbid02NMPJogfePiXqpcZykp6BbcspxDJrjrkBEsFscY15k8h89jmmHY4VnEPVNuTH5291?__cft__[0]=AZV9rtHLyF3TmJ4zsc8v7ZAOXIl7qpb3wNt_0LHdhvLaQ8KtpWVU5qF0MTCz6U4XbgGaiHOPa8cVNJ4q9ezmiDGQIK3xyegj6S9mSX-5KV2y_nzB5rcW_J7Lz9v_ROfq_7zg6kQ9Y6AWZMZbC6QTmGIpG6r8li2cmzwUYuepr8RAA&__tn__=%2CO%2CP-R)

FIGURA 3.5: A-More, “A-More Shops”, <https://www.a-more.shop/products/a-more-chuck-blaire-camicia>.

FIGURA 3.6: Amabile, “Chi Siamo”, <https://amabilejewels.it/chi-siamo>