



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale  
in Marketing e Comunicazione

Tesi di Laurea

Digital Brand Ambassador Strategy  
per gli chef freelance di RATIONAL  
Italia

**Relatore**

Prof. Cinzia Colapinto

**Candidato**

Marco Contaldo

Numero di Matricola 866845

**Anno Accademico**

2021/2022

# Indice

<b>Introduzione</b>	<b>3</b>
<b>1 L'innovazione e come farla accettare</b>	<b>7</b>
1.1 Innovation resistance theory . . . . .	7
1.2 Modello di diffusione di Rogers . . . . .	9
1.3 Il mondo B2C presta gli strumenti al mondo B2B . . . . .	15
1.3.1 Ambassador . . . . .	15
1.3.2 Influencer . . . . .	16
1.4 Differenze tra mondo B2B e B2C . . . . .	17
<b>2 L'identity di un programma di ambassador o influencer</b>	<b>21</b>
2.1 Logo . . . . .	21
2.2 Palette Colori e Font . . . . .	22
2.3 Ton of Voice . . . . .	23
<b>3 Settore ristorazione e RATIONAL</b>	<b>24</b>
3.1 Analisi del settore della ristorazione . . . . .	24
3.2 RATIONAL AG . . . . .	25
3.2.1 Storia . . . . .	26
3.2.2 Mercato e concorrenza . . . . .	27
3.2.3 Prodotti RATIONAL . . . . .	29
3.2.4 Processo di vendita e assistenza . . . . .	30
<b>4 Progetto FreeLance Chef RATIONAL</b>	<b>33</b>
4.1 Definizione del Problema . . . . .	33
4.2 Possibili soluzioni e scelta del progetto . . . . .	35
4.3 KPI . . . . .	37
4.4 Metodologia della ricerca . . . . .	38
4.5 Fasi del Progetto . . . . .	39
4.5.1 Fase di analisi del progetto . . . . .	39
4.5.2 Obiettivo del progetto . . . . .	46
4.5.3 Fase operativa del progetto . . . . .	47

---

4.5.4	Social media . . . . .	64
4.5.5	Calendario Editoriale . . . . .	71
4.6	Tempi di implementazione . . . . .	73
<b>5</b>	<b>Conclusioni</b>	<b>75</b>
	<b>Riferimenti bibliografici</b>	<b>76</b>
<b>A</b>	<b>Intervista a Samuel Zara per la video - intervista di presentazione</b>	<b>80</b>
	<b>Ringraziamenti</b>	<b>83</b>

# Introduzione

Sebbene il marketing B2B spesso sia stato all'ombra di quello B2C, la recente digitalizzazione ha determinato un'inversione di rotta, che a sua volta ha portato una modifica delle strategie di marketing che le imprese B2B decidono di adottare.

Lo scopo di questa tesi di laurea é quello di andare a sviluppare una strategia di digital marketing per l'azienda RATIONAL Italia S.R.L., sede italiana della casa madre tedesca RATIONAL AG, presso la quale ho svolto uno stage della durata di 3 mesi, da febbraio 2022 a maggio 2022. Il tirocinio é stata un'opportunità per affacciarsi ad una realtà importante a livello aziendale, consentendomi di lavorare su un progetto stimolante e innovativo a livello personale. L'elaborato si focalizza sulla realizzazione di un progetto di brand ambassador per la rete di chef freelance che collaborano per l'azienda. Ciò che lo rende interessante é il contesto in cui questo viene sviluppato, essendo RATIONAL un'impresa che opera nel mondo B2B dei sistemi di cottura e non in uno B2C, tipico habitat di strategie di questo tipo.

RATIONAL é un'azienda specializzata nella produzione di forni combinati a vapore altamente tecnologici, apparecchi di cottura adatti a cucine di grandi dimensioni per strutture alberghiere o ristoranti, anche commerciali. Report e articoli aziendali, mettono in evidenza come si tratti di un settore che é caratterizzato da una crescente e costante innovazione che oggi ha portato alla luce unità di cottura altamente intelligenti, in grado di riconoscere dimensione e consistenza del cibo. Ciò che contraddistingue però tali sistemi é la capacità di individuare in maniera totalmente indipendentemente il processo di cottura ottimale, assicurando un risultato coerente rispetto a quanto desiderato, e che sia sempre raggiunto con la massima precisione secondo le preferenze dello chef o dell'operatore incaricato. In contesti B2B, diversamente dai B2C dove il target é rappresentato dal consumatore finale, qui i destinatari dei prodotti sono altre aziende. Risulta chiaro, come in un ambito caratterizzato da una crescente innovazione, questa debba essere fatta accettare dalle altre aziende, ma soprattutto dagli utilizzatori delle unità in questione, ovvero i singoli cuochi, che non sono altro che utilizzatori finali del prodotto. Il focus primario é stato incentrato sulla comprensione e analisi di articoli accademici relativi al modello di resistenza di Ram e diffusione dell'innovazione di Rogers all'interno dei contesti competitivi, al fine di individuare le leve e i



fattori che incidono sulla sua futura accettazione. Successivamente, data la natura degli effettivi utilizzatori finali del prodotto, che differiscono dalla natura del cliente tipico del panorama B2B, sono stati individuati i possibili strumenti che il mondo del marketing B2C possa prestare al B2B, per ottemperare al fine ultimo del processo di diffusione dell'innovazione, ovvero la sua accettazione da parte dei cuochi. L'attenzione quindi è stata incentrata su strumenti come influencer o ambassador che a loro volta possono assumere la figura di innovatori e primi adottanti, nel processo di diffusione della tecnologia, in seguito alla loro forte opinion leadership da esercitare sugli altri.

L'indagine, successivamente, passa al settore della ristorazione in Italia negli ultimi anni e all'impatto che la crisi pandemica ha avuto su quest'ultimo, tramite l'analisi del report annuale della FIPE. Lo studio si concentrerà su RATIONAL AG, con uno sguardo alla sua storia ed evoluzione negli ultimi 50 anni, i suoi prodotti e la crescente innovazione legata ad essi, ed infine una rapida analisi del mercato e della concorrenza di settore, al fine di introdurre gli strumenti e le informazioni necessarie alla comprensione del progetto oggetto dell'elaborato.

Il progetto, realizzato durante lo stage curricolare di tre mesi svolto presso la sede italiana, rappresenta la parte centrale su cui ruota tutto l'elaborato oggetto della tesi in questione. Tra i metodi di ricerca adottati, il principale è stato l'action research. Dal punto di vista teorico l'azione di ricerca altro non è che un processo disciplinato di indagine condotto da e per coloro che intraprendono l'azione, tipicamente utilizzato per risolvere un problema immediato. Affianco ad action research, è stato fatto ricorso anche a strumenti come l'osservazione di case study e articoli di settore rappresentano la base di sviluppo della strategia digital marketing di brand ambassador, concretizzatasi nella realizzazione del sito web di presentazione degli stessi chef freelance come ambasciatori del brand RATIONAL. Tali strumenti qualitativi, grazie alla possibilità di agire e apprendere in maniera creativa ed intelligente durante l'intero processo, hanno permesso di meglio rappresentare il caso in questione offrendo una soluzione immediata e tempestiva al problema individuato a priori.

Tali figure hanno le potenzialità di diventare dei veri e propri ambasciatori del brand RATIONAL, facilitando l'accettazione ma soprattutto l'avvicinamento dei futuri clienti alle unità di cottura RATIONAL. Il progetto ha la duplice valenza di andare a valorizzare maggiormente risorse aziendali in parte trascurate, rivalutandole sotto la veste di ambasciatori per i clienti, e di migliorare la loro immagine e anche quella aziendale, al fine di accelerare il processo di diffusione e accettazione della tecnologia. Il progetto ha permesso al sottoscritto di comprendere come figure tipiche del mondo B2C possano trovare uno spazio potenziale di utilizzo anche in contesti B2B che presentano differenze sostanziali dai primi, considerati

il principale habitat per ambassador e programmi simili.

# Capitolo 1

## L'innovazione e come farla accettare

L'innovazione emerge da uno stato di abbandono e marginalità per ottenere un riconoscimento diffuso come meritevole di studi e approfondimenti (Boxer & Re-kettye 2011). Intesa come commercializzazione dell'invenzione, l'innovazione é l'insieme delle attività coinvolte nel processo di generazione dell'idea, sviluppo della tecnologia, produzione e marketing del prodotto o del servizio. Così come in un contesto B2C, anche in uno B2B con tanta innovazione, come nel caso di RATIONAL AG, che verrà analizzato nei capitoli successivi, questa deve essere fatta accettare dai consumatori. Prima di procedere al processo di diffusione e accettazione dell'innovazione, risulta importante andare a capire ed individuare i motivi che spingono un consumatore a opporre resistenza ad una nuova tecnologia.

### 1.1 Innovation resistance theory

Nel marketing tradizionale gli attributi e le caratteristiche del prodotto sono una delle variabili più importanti nell'influenzare e comprendere il comportamento del consumatore rispetto all'acquisto o meno di un determinato oggetto. Maggiore risulterà l'incremento e la rilevanza di una nuova tecnologia all'interno di un prodotto o anche di un servizio, tanto più difficile sarà far accettare tale innovazione. Le innovazioni impongono al consumatore un determinato cambiamento, il quale può riferirsi sia al modo di utilizzare quella stessa tecnologia che al maggiore sforzo da impiegare nel comprendere la stessa. La resistenza all'innovazione, dunque, é una risposta del consumatore al cambiamento (Ram 1987). Un aspetto molto importante da considerare, é che la resistenza all'innovazione non é il rovescio dell'adozione, ma bensì la fase che precede quest'ultima. L'adozione inizia solo dopo che è stata superata la resistenza iniziale offerta dai consumatori (Ram 1987). In aggiunta, c'è da considerare il fatto che, solo se il prodotto venisse percepito come innovazione, allora ci sarà resistenza (Ram 1987). Risulta chiaro

dunque, che nel caso in cui la resistenza risultasse essere molto alta, l'innovazione morirebbe e non vi sarebbe adozione.

Nell'esaminare l'incapacità degli utenti di accettare l'innovazione, si riprende il modello di Ram "Innovation Resistance Theory", il quale individua tre diverse dimensioni che permettono di comprendere le ragioni per cui i consumatori hanno difficoltà nell'accettare una nuova tecnologia (Lian et al. 2012):

- **Caratteristiche dell'innovazione:** Le caratteristiche percepite da un consumatore rispetto ad un'innovazione, determinano la quantità di resistenza che esso può generare. Come verrà introdotto nel successivo paragrafo, Rogers ha enumerato cinque importanti caratteristiche di un'innovazione, ovvero: vantaggio relativo, compatibilità, rischio percepito, provabilità e comunicabilità.
  - Maggiore è lo svantaggio relativo percepito, maggiore sarà la resistenza;
  - Minore è la compatibilità percepita di un'innovazione, maggiore sarà la resistenza;
  - Maggiore è il livello di una qualsiasi delle componenti di rischio percepite (fisico, funzionale, psicologico o sociale), maggiore sarà la resistenza;
  - Minore è la provabilità di un'innovazione, maggiore sarà la resistenza;
  - Maggiore è la complessità di un'innovazione, maggiore sarà la resistenza;
  - Minore è l'opzione che un consumatore può esercitare nel poter interrompere l'adozione di un'innovazione, maggiore sarà la resistenza;
  - Minori sono i benefici che un consumatore si aspetta di ricevere da un'innovazione, maggiore sarà la sua resistenza;
  - Minore è la possibilità di modifica di un'innovazione, maggiore sarà la resistenza all'innovazione.
- **Caratteristiche dell'utente:** Come già introdotto precedentemente, l'innovazione è la novità percepita dal consumatore. Si comprende, dunque, come la resistenza dipenda anche dalle caratteristiche psicologiche del consumatore (Ram 1987). Tra queste caratteristiche, le più rilevanti per comprendere il comportamento dei consumatori relativamente alle innovazioni sono: personalità, atteggiamenti, orientamento al valore, precedente esperienza innovativa, percezione, motivazione e credenze (Ram 1987). In tal senso è possibile individuare le seguenti conseguenze:

- Maggiore è la percezione della mancanza di bisogno da parte del consumatore, maggiore è la resistenza all'innovazione;
  - Più l'innovazione è discontinua, minore sarà la motivazione all'adozione da parte del consumatore, e dunque maggiore la resistenza;
  - Minore è la fiducia da parte del consumatore in se stesso, maggiore sarà la resistenza;
  - Più favorevole era la precedente esperienza innovativa dell'utente, minore sarà la resistenza all'innovazione;
  - Maggiori sono positive le convinzioni del consumatore su un'innovazione, minore sarà la sua resistenza.
- **Meccanismi di marketing e vendite:** Classificabili in due tipologie, meccanismi basati sull'estensione del controllo con il consumatore e i meccanismi legati al tipo di contatto con il consumatore (Ram 1987). Nonostante tale classificazione, risulta chiaro come le caratteristiche di tali strumenti possano impattare sulla resistenza all'innovazione da parte del consumatore (Ram 1987).
    - Meno chiara risulta la comunicazione più il consumatore sarà meno propenso a cercare informazioni, generando maggiore resistenza;
    - Maggiore è la credibilità del meccanismo di propagazione, minore sarà la resistenza;
    - Maggiore è il contenuto informativo del meccanismo di propagazione, minore è la resistenza;
    - Maggiore è la somiglianza/attrattiva della sorgente percepita. minore è la resistenza all'innovazione.

A queste dimensioni vanno aggiunti gli ostacoli prodotti dal cambiamento e dai conflitti portati dall'innovazione. Queste barriere possono essere suddivise in barriere funzionali e barriere psicologiche. La barriera di utilizzo, la barriera di valore e la barriera di rischio appartengono alla barriera funzionale. La barriera della tradizione e la barriera dell'immagine appartengono alla barriera psicologica Lian et al. (2012).

## 1.2 Modello di diffusione di Rogers

Rogers ha sviluppato uno dei più noti approcci teorici alla diffusione dell'innovazione (Sanson-Fisher 2004). La teoria in questione ruota attorno alla rapidità con cui differenti individui adottano un'innovazione, riferendosi specificatamente al

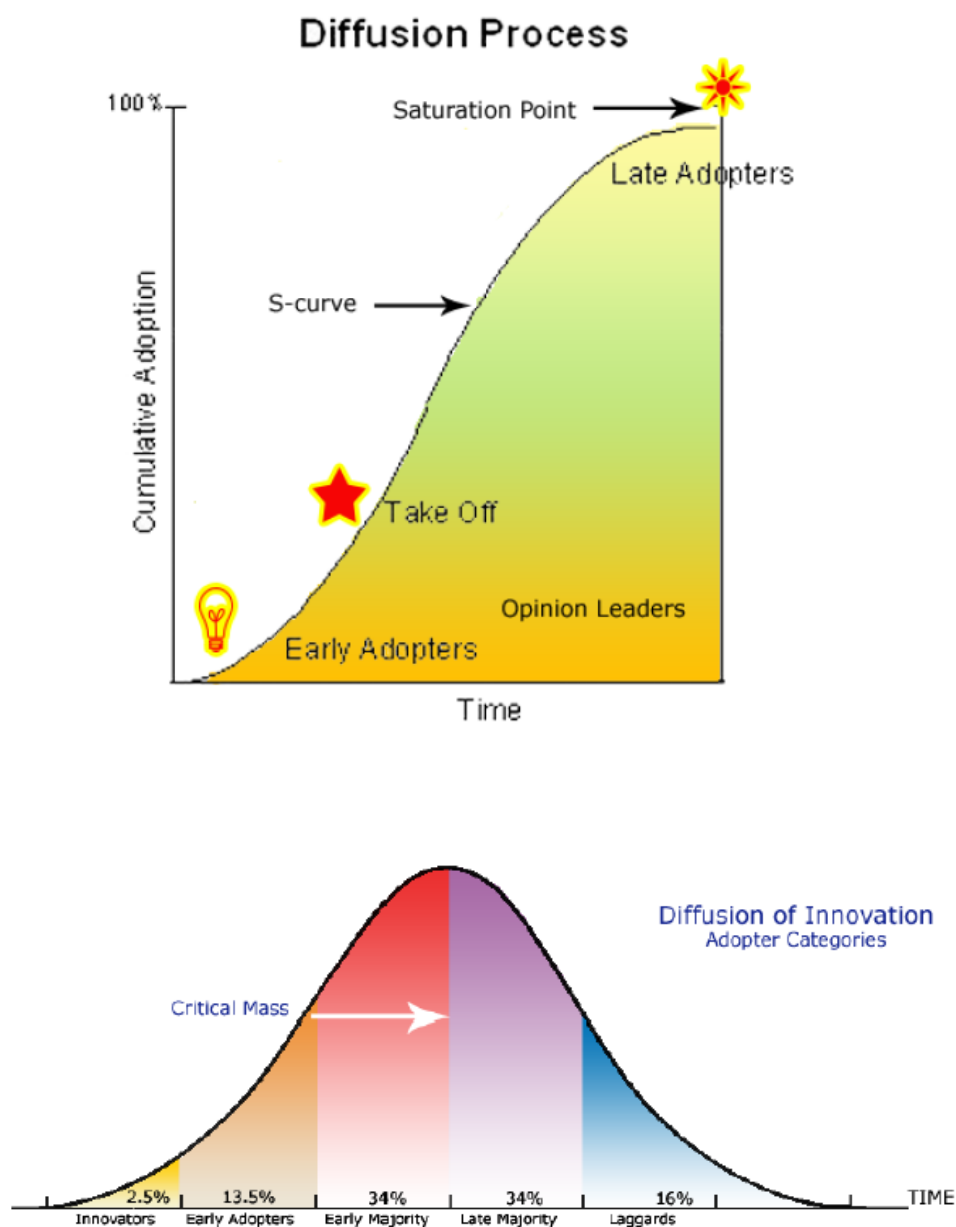
tasso di adozione. Essa comprende anche una considerazione delle caratteristiche che l'innovazione deve avere, dello stile di comunicazione, delle fasi del processo decisionale e il contesto sociale (Sanson-Fisher 2004). La diffusione dell'innovazione, tradizionalmente si riferisce al processo tramite il quale le persone adottano una nuova idea, tecnologia, pratica, filosofia e così via (Kaminski 2011). Alternativamente può essere anche intesa come il processo mediante il quale un'innovazione viene comunicata nel tempo attraverso determinati canali tra i membri di un determinato sistema sociale (Vargo et al. 2020). Prima di procedere all'analisi sul modello, risulta opportuno andare a individuare le cinque diverse caratteristiche dell'innovazione che influenzano il suo tasso di adozione, precedentemente introdotte:

- **Vantaggio relativo:** Il grado in cui un'idea, oggetto o una pratica vengono ritenuti più vantaggiosi o migliori rispetto alla pratica corrente apportando un valore aggiunto agli utilizzatori;
- **Compatibilità:** Il grado in cui un'innovazione è percepita per essere coerente con i valori socio-culturali, norme sociali, le preferenze e i bisogni degli utilizzatori;
- **Complessità:** Quando una nuova idea o oggetto risultano difficili da comprendere e usare. In tal caso maggiore è la difficoltà tanto più difficili risulterà la loro adozione.
- **Osservabilità:** Quando i vantaggi e i benefici relativi all'adozione di un'innovazione sono visibili ai potenziali adottanti. Quanto più questi risultano visibili tanto più rapida risulterà la relativa adozione.
- **Possibilità di sperimentazione:** Si riferisce al grado in cui un'innovazione possa essere testata da parte degli individui, consentendo una riduzione del grado di incertezza per tutti quegli individui che hanno intenzione di provarla.

Il modello può essere rappresentato da un andamento ad S (prima rappresentazione figura 1.1), esprimendo il rapporto tra il numero complessivo di utilizzatori di una tecnologia e il tempo. La forma in questione deriva da il seguente meccanismo: in una fase iniziale, quando la tecnologia ancora poco conosciuta viene introdotta nel mercato, l'adozione è lenta; quando poi gli utilizzatori ne acquisiscono una maggiore conoscenza, essa tenderà a diffondersi nel mercato di massa in modo tale da far aumentare il tasso di adozione della stessa. In un secondo momento, solo quando il mercato diventerà saturo, il tasso di nuove adozioni comincerà a ridursi.

Il modello secondo Rogers può essere a sua volta interpretato, anche secondo il differente tempo di adozione di quella tecnologia da parte di gruppi o segmenti di consumatori che differiscono tra di loro in relazione al valore che attribuiscono alla tecnologia stessa. Rogers, infatti, va ad individuare diverse categorie di utilizzatori dell'innovazione (gli innovatori, i primi adottanti, la maggioranza iniziale, maggioranza tardiva e i ritardatari) (*Modello di diffusione delle innovazioni* 2021).

Figura 1.1: Duplice rappresentazione del modello di diffusione dell'innovazione di Rogers (Kaminski 2011).



Oltre al primo tracciato, è possibile dunque raffigurare il modello di diffusione sviluppato da Rogers anche attraverso la seconda rappresentazione grafica della

stessa figura 1.1, relativa alla seconda interpretazione.

Di seguito si descrivono le caratteristiche di ciascuno dei gruppi di consumatori individuati da Rogers:

- **Innovatori:** Sono coloro che adottano per primi una nuova innovazione. Si tratta di individui particolarmente avventurosi e sperimentali in merito a processi di acquisto e di consumo. Sono coloro che sono dotati di ingenti risorse finanziarie e giocano un ruolo importante nella diffusione dell'innovazione, in quanto rappresentano il canale attraverso cui le nuove idee o tecnologie si diffondono all'interno della società. Come messo in evidenza nella figura 1.1 essi ammontano a circa il 2,5%.
- **Primi adottanti:** Si tratta di individui ben integrati nel sistema sociale, in grado di esercitare un'influenza significativa sul comportamento degli altri, soprattutto nel processo di adozione dell'innovazione. Sono soggetti particolarmente rispettati dalla società e sono consapevoli che potranno mantenere la propria reputazione soltanto garantendo processi sicuri di adozione di un prodotto o di una tecnologia innovativa. Come mostrato nella figura 1.1, ammontano al 13,5%.
- **Maggioranza anticipatrice:** Rappresenta il 34% della domanda totale dell'innovazione. Si tratta della categoria più prudente nel processo di adozione (coloro che anticipano di poco il consumatore medio). Rispetto alla categoria precedente non esercita un ruolo di opinion leader, nonostante svolga un'importante funzione nel processo di diffusione dell'innovazione. Insieme alle 3 precedenti categorie costituisce esattamente il 50% della domanda.
- **Maggioranza ritardataria:** Anch'essa rappresenta il 34%. Si tratta di una categoria che rappresenta un terzo della domanda complessiva potenziale dell'innovazione. Trattasi di individui che adottano la nuova tecnologia solo quando sono assoggettati ad una pressione sociale da parte della società in generale. Disponendo di poche o limitate risorse finanziarie è spesso riluttante verso l'innovazione, aspettando una riduzione del grado di incertezza che la caratterizza.
- **Ritardatari:** Tale categoria è pari il restante 16%, ed è l'insieme di individui che adottano l'innovazione in un tempo successivo rispetto alle precedenti categorie. Le loro scelte non sono influenzate dalla società bensì dalle esperienze personali passate. Non si identificano mai nel ruolo di opinion leader e mostrano un elevato e crescente grado di scetticismo verso il processo di innovazione, decidendo di non adottare la nuova tecnologia fino a quando non ne viene rilevata una significativa utilità.



Spesso, affianco a queste categorie di consumatori, si individuano anche i *Non adottanti* (Kaminski 2011), ovvero coloro che nonostante l'avanzare del tempo e l'aumento del tasso di adozione dell'innovazione da parte della restante popolazione mantengono la propria idea e decidono di non adottare la nuova tecnologia o innovazione.

Oltre ad analizzare chi e quando accoglie un'innovazione, risulta molto importante andare a ad analizzare anche il modo in cui quest'ultima venga adottata dall'utente. Rogers descrive, difatti, il processo di decisione-innovazione attraverso cui un utente passa da una conoscenza preliminare di un'innovazione alla nascita di un'opinione nei confronti della stessa, fino alla decisione di adottarla o rigettarla. Il processo descritto consta principalmente in cinque fasi (*Modello di diffusione delle innovazioni 2021*):

- **Conoscenza:** Si tratta della fase iniziale in cui l'individuo viene a conoscenza dell'esistenza dell'innovazione iniziando a comprendere il funzionamento della nuova idea;
- **Persuasione:** In questa fase l'utente inizia a sviluppare un atteggiamento favorevole nei confronti dell'innovazione;
- **Decisione:** Tale fase é caratterizzata dall'adozione o eventuale rigetto dell'innovazione;
- **Implementazione** É la fase in cui l'innovazione viene adoperata e dunque la nuova tecnologia implementata;
- **Conferma** A seguito dell'implementazione dell'innovazione, l'individuo si presta alla continua ricerca di informazioni che confermino o rafforzino la decisione presa. Nel caso in cui vengano acquisite informazioni contrastanti può decidere di rinunciare all'adozione della nuova idea o della nuova tecnologia.

Il processo appena descritto tendenzialmente segue un processo sequenziale, dalla prima fase della conoscenza all'ultima della conferma, anche se é possibile ravvisare delle eccezioni, per esempio quando la fase di decisione precede quella di persuasione.

Nel contesto di diffusione dell'innovazione, la tematica relativa al "Peer Network" é molto importante. Si tratta della massa critica raggiunta tramite l'influenza di **innovatori** e **primi adottanti** che, attraverso il loro ruolo di opinion leader, innescano il punto di decollo nel processo di adozione dell'innovazione (Kaminski 2011). Come messo in evidenza dalla curva ad S della figura 1.1, il take off di essa si manifesta ogni qualvolta le reti interpersonali vengono attivate nella diffusione

delle valutazioni soggettive degli individui di un'innovazione (Vargo et al. 2020). Queste figure fungono da agenti del cambiamento, influenzando la restante parte della società attraverso processi di comunicazione peer to peer, modellizzazione dei ruoli e il concetto di networking. Si tratta di un processo che svolge un ruolo significativo all'interno di un'organizzazione o all'interno della società in generale (Kaminski 2011).

In un contesto altamente innovativo come quello che verrà descritto nei capitoli successivi in un quadro B2B, il concetto di Peer Network svolge un ruolo fondamentale. L'assunzione o la presenza di figure che ricadono nelle prime due categorie sopra descritte, può rappresentare una forma di vantaggio competitivo per l'azienda rispetto alla concorrenza nel processo di diffusione dell'innovazione. A tal proposito, è possibile velocizzare la veicolazione dell'innovazione anche attraverso la fornitura di servizi digitali e non, per incrementare l'influenza esercitata da tali categorie di soggetti. Questo fa sì che lo stesso servizio possa fungere da veicolo della distanza andando ad accorciare e abbattere quelle barriere che ostacolano l'adozione della tecnologia introdotte precedentemente.

Riprendendo le tre diverse dimensioni che permettono di comprendere le diverse motivazioni per cui un individuo ha difficoltà ad accettare un'innovazione, ovvero, caratteristiche dell'innovazione, caratteristiche dell'utente e meccanismi di marketing e vendite, è possibile analizzare l'impatto che la prestazione di servizi può esercitare.

Partendo dalle caratteristiche dell'innovazione, risulta chiaro come quanto più essa è complessa o tecnologicamente avanzata più le sue caratteristiche risultano di difficile comprensione da parte dei consumatori. Di base infatti ogni tecnologia richiede educazione o quanto meno una formazione base affinché gli utenti possano comprenderne appieno le funzionalità e i vantaggi. In questo quadro dunque la prestazione di un servizio di educazione o formazione è un elemento su cui fare leva per andare a superare tale barriera di adozione dell'innovazione. Per quanto riguarda invece la seconda barriera, caratteristiche dell'utente, come già anche introdotto da Rogers, ogni individuo può essere più o meno riluttante dinanzi ad una nuova tecnologia. Ognuno ha pretese e caratteristiche completamente differenti dagli altri. In tal senso la veicolazione di una nuova tecnologia attraverso il ricorso di servizi prestati da innovatori e primi adottanti permette di raggiungere la segmentazione di individui e utenti con caratteristiche differenti. Relativamente alla terza barriera, che riguarda i meccanismi di marketing e vendite, risulta chiaro come la diversità e complessità delle tecniche di marketing e vendite possano rappresentare un ostacolo per l'utente. In questo quadro l'affiancamento di servizi che vedono protagonisti innovatori e primi adottanti possono costituire una fonte di semplificazione. Basti pensare per esempio a corsi di formazione o di istruzione

della nuova tecnologia da parte di tali categorie. L'individuo si rapporterà con un confidente o consulente a cui esporrà i propri dubbi e con il confronto riuscirà a superare quegli ostacoli nell'accettazione della nuova tecnologia.

## 1.3 Il mondo B2C presta gli strumenti al mondo B2B

Riprendendo quanto introdotto precedentemente, le categorie di innovatori e primi adottanti, in quanto figure in grado di esercitare una notevole influenza nel processo di diffusione e successiva accettazione della nuova tecnologia, possono assumere anche il ruolo di brand ambassador. Se valorizzati bene i primi adottanti e innovatori, negli anni a venire, avranno le potenzialità di diventare gli ambasciatori più fedeli del marchio. Si tratta, quindi, di una figura che negli ultimi anni ha acquisito sempre maggiore rilevanza soprattutto nel marketing digitale.

Presenti soprattutto in contesti B2C, ad oggi queste partnerships rimangono rare nelle comunicazioni B2B. I marketer B2B ritengono che circa il 78% dei loro potenziali clienti facciano affidamento sull'approvazione dei sostenitori del settore, o di figure che esercitano un forte ruolo di opinion leader come le categorie di cui sopra, aprendo la strada ad una variazione del marketing basato su queste collaborazioni che possa essere sia strategica ed efficace al tempo stesso (Moore 2021).

### 1.3.1 Ambassador

Un brand ambassador è colui che presenta una notevole ed intensa passione verso un brand e che s'impegna in attività, spesso sui social media, che forniscono un significato al marchio per i clienti (Smith et al. 2018). La figura di brand ambassador ha assunto maggiore rilievo e peso tramite la diffusione e utilizzo dei social media. Le aziende ricorrono a questa figura per perseguire una varietà di scopi che vanno dall'allestimento di vetrine promozionali alla collaborazione strategica (Smith et al. 2018). Nonostante la strategia di brand ambassador sia considerata una funzione del marketing di passaparola, essa ha una rilevanza specifica soprattutto all'interno delle pubbliche relazioni perché implica il coinvolgimento di stakeholder, cittadini e dipendenti al fine di portare messaggi organizzativi e rafforzare l'identità di un'organizzazione. Inoltre, gli ambasciatori del marchio fungono da portavoce dell'organizzazione, umanizzando il marchio e facilitando le connessioni relazionali con un'organizzazione (Smith et al. 2018).

Generalmente un ambasciatore può essere connesso con l'azienda attraverso una relazione esplicita, diversamente dalla sua controparte, rappresentata dagli influencer. Essi, quindi, sono un gruppo di stakeholder che si assume la responsabilità e influenza il comportamento di un'organizzazione. Per definizione, gli

stakeholder sono coloro che influenzano la capacità e le attività di creazione di ricchezza di un'organizzazione (Smith et al. 2018). La capacità degli ambasciatori del marchio di umanizzare un brand, li rende un importante gruppo di stakeholder perché svolgono il ruolo di legittimare un'organizzazione.

Il brand ambassador, in quanto figura esperta del marchio di cui si fa portavoce, svolge un ruolo importante nel processo di brand awareness, brand positioning e brand loyalty. Essi rappresentano il punto di congiunzione tra l'impresa e il mondo esterno, sia nei contatti con l'aziende sia con il consumatore finale.

### 1.3.2 Influencer

Affianco a forme di partnership, focalizzate sulla figura di brand ambassador, tra gli strumenti che il mondo del B2C può prestare al mondo B2B, vi è anche la figura dell'influencer. L'influencer marketing è uno degli approcci di marketing più recenti dell'ultimo decennio (Biaudet 2017). Il termine *influence* può essere facilmente ricondotto alla capacità di esercitare un'influenza su una persona, cosa o evento. Più nello specifico gli individui sono coloro che sono in grado di influenzare le decisioni di acquisto di altri utenti, a seguito della loro conoscenza, posizione e relazione (Biaudet 2017). Così come i brand ambassador anche gli influencer operano soprattutto a livello digitale grazie ai vari social media, ma ciò su cui fanno leva è la credibilità che gli utenti gli hanno conferito. All'interno dei contesti digitali e social, la credibilità è uno degli elementi cardine. Essa se percepita conferisce la capacità di persuadere e, di conseguenza, influenzare (Stefanelli n.d.). La persuasione è il tentativo di modificare atteggiamenti, pensieri o comportamenti mentre l'influenza è la capacità di farlo.

In un contesto B2C il focus dell'influencer marketing è sulle persone e non sulla conoscenza di un argomento specifico, contrariamente, strategie di questo tipo sono di scarso aiuto nel B2B. Di solito infatti il marketing B2B non comprende campagne volte a raggiungere il maggior numero di persone, ma piuttosto risulta utile andare a diffondere informazioni specifiche all'interno dei target group di riferimento per supportarli nelle decisioni. In questi contesti dunque gli influencer vanno ad acquisire lo status di esperti all'interno del target group. Le raccomandazioni svolgono un ruolo importante nel settore B2B, così come nel B2C, e le imprese che lo riconoscono, collegandosi attivamente con gli esperti all'interno dei target group di riferimento, ottengono un vantaggio rispetto a quei concorrenti che non sfruttano tale opportunità (Hedemann 2018).

Gli influencer B2B differiscono dai B2C in termini, non solo, di portata e canali (linkedin rispetto ad instagram per esempio), ma anche relativamente all'atteggiamento di base. Tendono a non definirsi quasi mai influencer e a non dichiarare né aspirare a questa come professione. Tendono a battersi per una maggiore co-

noscenza piuttosto che una maggiore portata (Hedemann 2018).

La principale differenza tra influencer e brand ambassador sta nella natura della relazione. Tendenzialmente il primo é legato all'azienda da attività e azioni sporadiche programmate con essa, come per esempio la pubblicazione di un post, la realizzazione di una serie di storie o contenuti ad una tantum, sotto specifica retribuzione per ogni azione svolta. Dall'altro lato invece con un brand ambassador si costruisce una relazione duratura e regolare che possa portare benefici sia all'azienda che alla figura professionale.

## 1.4 Differenze tra mondo B2B e B2C

Queste forme di partnership presentano delle differenze tra quanto concerne un contesto B2B e un contesto B2C. In un contesto B2B é possibile andare a individuare cinque diversi motivi che permettono di valorizzare un programma di ambasciatore del marchio.

- **Credibilità:** Come evidenziato da alcune ricerche di mercato, il 91% degli acquirenti in contesti B2B tende a compiere azioni di acquisto influenzate dal passaparola (Godfrey 2017). Gli ambasciatori del marchio sono figure fidate che si fanno portavoce di beni e servizi di un'azienda rappresentando una fonte di fiducia e credibilità per coloro che sono interessati all'acquisto di tali prodotti. In contesti B2B la presenza di ambasciatori del brand può facilitare le relazioni con altre aziende.
- **Lead Generation:** Lavorando principalmente con i social media, i brand ambassador hanno la potenzialità di riuscire a generare un numero elevato di lead maggiore rispetto magari ad un'azienda che non fa ricorso a tale strumento. Affianco al lavoro digitale c'è da considerare anche l'ipotesi di poter partecipare ad eventi fisici in nome e per conto dell'azienda, dando un'immagine alla stessa.
- **Reputazione:** Come già introdotto precedentemente, in quanto figura con una notevole esperienza e passione con il marchio, l'ambasciatore esercita una notevole influenza sulla consapevolezza del brand e dunque sulla sua reputazione. Essi infatti aiutano a costruire e mantenere un'immagine positiva del brand maggiormente online che offline. Possono aiutare a combattere le recensioni negative rispondendo per conto dell'azienda e condividendo buone recensioni e testimonianze di prodotti. Inoltre possono rispondere ai reclami e aiutare ad affrontare determinate situazioni con i clienti in modo tempestivo. Questo non solo aumenta la reputazione online, ma aiuta anche i clienti a sentirsi ascoltati e apprezzati (Godfrey 2017). Si tratta di uno

dei fattori più importanti all'interno dell'odierno mondo digitale e di cui le aziende devono tenere conto per la loro sopravvivenza (COOBIS 2021).

- **Creazione Contenuti:** In aggiunta ai contenuti già presenti e realizzati dall'azienda, gli ambasciatori hanno la possibilità di poter realizzare contenuti B2B come per esempio paper o articoli su riviste di settore che possono a loro volta essere condivisi tra i vari canali degli stessi ambassador per amplificare la strategia di content marketing dell'impresa. Possono per esempio andare ad includere link del sito web nei loro post determinando un cospicuo aumento del traffico del sito web aziendale.
- **Gestione delle relazioni:** Come già accennato sopra, gli ambasciatori sono dei veri e propri portavoce del marchio aziendale. Tale ruolo facilita le relazioni con altre aziende. Oltre alla generazione dei lead introdotta i brand ambassador forniscono una prospettiva diversa a terze parti. Essi infatti possono fornire informazioni meno tecniche ma più emotive e significative su un determinato prodotto. Per esempio piuttosto che andare ad inondare una determinata azienda con una serie di informazioni specifiche e tecniche, essi possono fare leva su altri argomenti come per esempio il motivo per cui un prodotto fa bene all'ambiente consentendo di raggiungere una clientela più ampia (Godfrey 2017).

In aggiunta a queste leve, tali figure hanno la possibilità di offrire prodotti e servizi specifici per PMI e grandi aziende. Consentendo di migliorare le relazioni e instaurare rapporti commerciali aprendo nuove porte di contatti tra il brand e altre aziende.

Come già introdotto precedentemente queste figure svolgono un ruolo fondamentale nel migliorare la reputazione, soprattutto online, di un'azienda. Si tratta di persone che negli anni hanno costruito una comunità stabile, e che si sono guadagnati il potere di saper influenzare (COOBIS 2021). L'inclusione di queste figure all'interno delle strategie aziendali può portare ad una serie di vantaggi (COOBIS 2021):

- Permettono di portare i prodotti o i servizi a contatto di nuove aziende;
- Garantiscono fiducia e affidabilità sul fatto che il prodotto o il servizio siano i migliori sul mercato;
- Trasmettono chiarezza;
- Motivano i consumatori ad acquisire i prodotti e servizi;
- Aumentano engagement sui vari social media, garantendo maggiori punti di contatto con altre aziende.

In relazione ai vantaggi sopra elencati, si comprende come le tendenze degli ultimi anni spingano a usufruire di queste figure o forme di collaborazione maggiormente in contesti B2B così come accade già da molto tempo anche nel B2C.

Ci sono diversi aspetti che bisogna considerare nello sviluppare una strategia di digital marketing riguardante figure come gli influencer o brand ambassador (COOBIS 2021).

### **Scelta della figura**

La selezione dell'influencer o ambassador che sia è molto importante in relazione al contesto in cui opera l'impresa. Ogni figura di tale tipo avrà un certo seguito e community già consolidata che può risultare compatibile o meno con il target aziendale. Molto spesso si predilige la qualità alla quantità di figure che esercitano una notevole influenza. Meglio una figura che sia ben connessa con il proprio pubblico esiguo piuttosto di uno che abbia molto seguito ma non abbia instaurato una buona connessione. Un altro aspetto da considerare è la coerenza in merito alla linea motivazionale tra azienda e figura influenzante (COOBIS 2021).

### **Scelta del canale di comunicazione**

Qualora l'azienda operi in contesti B2B diversamente da una che opera in B2C, i canali di comunicazione saranno potenzialmente diversi. Social come Instagram e TikTok sono più adatti ad un B2C piuttosto che un B2B, data la natura del target tipicamente iscritta al loro interno. Canali come Facebook, LinkedIn, Youtube e anche Twitter, sono quelli più utilizzati da aziende B2B che vendono già prodotti tramite queste figure. Si comprende dunque la necessità di andare a cercare figure con una forte influenza in questi canali all'interno dei quali la clientela è più radicata in contesti business to business.

### **Obiettivi chiari**

Per quanto riguarda gli obiettivi, risulta chiaro come questi debbano essere molto semplici e di facile comprensione. Trattandosi di figure che svolgono un ruolo fondamentale anche nella vendita del prodotto o prestazione del servizio è opportuno fornirgli delle linee guida (COOBIS 2021). In contesti B2B così come anche in quelli B2C, la comunicazione è molto importante. CEO, direttori di dipartimento, professionisti del marketing, tra gli altri, costituiscono il pubblico B2B (COOBIS 2021).

### **Collaborare con la figura scelta**

La collaborazione tra la figura scelta e l'azienda é fondamentale per il successo delle campagne di marketing. Molte aziende ignorano tale necessità comportando una serie di difficoltà che, in molte occasioni, finiscono per uccidere la campagna (COOBIS 2021). Risulta dunque importante andare a lavorare a stretto contatto con l'influencer o l'ambassador scelto/i.

Ciò che risulta importante è che la libertà creativa di tali figure non venga limitata o compromessa. Dopotutto, essi conoscono la loro comunità e dunque sapranno come interfacciarsi con essa cercando di vendere il prodotto o servizio nel migliore dei modi (Godfrey 2017). La maggiore libertà nella sfera creativa, consente loro di far crescere le vendite in pochi giorni. Questo è dovuto principalmente al fatto che gli influencer sanno in anticipo come comunicare con la propria community: cosa dire, quando e in quali formati (COOBIS 2021).



## Capitolo 2

# L'identity di un programma di ambassador o influencer

Qualora l'azienda decida di adottare un programma di marketing basato su figure come ambassador o influencer, può risultare utile, ai fini del programma stesso, andare a rappresentare tali soggetti con un marchio che faccia parte del brand aziendale, al fine di renderli riconoscibili agli occhi dei consumatori. Questo risulta essere molto più adatto a figure come gli ambassador che, in quanto legati a medio/lungo termine all'impresa tramite appositi contratti di collaborazione, mostrano una maggiore necessità di essere identificati come parte dell'azienda, rispetto agli influencer, i quali sono legati a relazioni prettamente sporadiche con la realtà aziendale.

### 2.1 Logo

Pur essendo un marchio sottostante al brand aziendale, soprattutto in caso di ambassador potrebbe risultare utile ai fini di una maggiore consapevolezza che i clienti posso riconoscere in capo ad essi, andare a sviluppare un logo specifico per queste figure, al fine di mettere in evidenza la correlazione e la natura del contratto di collaborazione con l'azienda ma al tempo stesso evidenziandone la non completa appartenenza alla stessa, in quanto non vincolati da subordinazione. Il logo infatti, rappresenta l'ideazione e rappresentazione di un marchio o logotipo che sia tale da mantenere una coerenza con il marchio principale legato al brand aziendale.

Lo scopo, in questo caso, è quello di rappresentare visivamente gli ambasciatori o gli influencer nel caso l'azienda decida di adottare tali figure, e questo può avvenire attraverso una rivisitazione del logo principale oppure la creazione di un logo a se stante, tramite l'utilizzo di un carattere tipografico che rimanda agli ambasciatori, aggiungendo al logo un'icona, un simbolo che richiami a tali figure oppure

ricorrendo ad un simbolo evocativo o ad un mix di queste 3 soluzioni. Il tutto potrebbe essere accompagnato dal payoff o tagline che permetta di esprimere l'identità, i valori, l'essenza del programma di ambassador e del brand aziendale. Un esempio é messo in evidenza dalla figura 2.1.

Figura 2.1: A destra il logo della pasticceria Loison a sinistra il logo del programma di ambassador di Loison (Loison n.d.)



Come mostrato dalla figura 2.1, il logo del programma di brand ambassador é stato completamente rivisitato con l'aggiunta di un panettone a fette che richiama il brand loison, e la dicitura *insolito panettone* che richiama agli ambassador i quali sviluppano in collaborazione con l'azienda panettoni particolari, facendo risaltare subito agli occhi la correlazione tra i 2 loghi.

## 2.2 Palette Colori e Font

Per quanto riguarda l'aspetto cromatico dell'identity di tale programma e anche del logo, trattandosi di un marchio insito nel brand aziendale principale, in linea generale é efficace adottare i colori che caratterizzano il brand, oppure selezionarne di affini in modo da non far sorgere nelle persone il dubbio che si tratti di figure distaccate dalla realtà aziendale. Relativamente al font, potrebbe risulterebbe utile adottare un carattere tipografico che sia identico a quello aziendale, anche in relazione alle linee guida che sono state definite per il brand aziendale. Nel caso in cui non ci siano particolari vincoli, é possibile andare ad adottare in parte un carattere tipografico o la progettazione di uno ex-novo, completo di tutto l'alfabeto al fine di poter essere utilizzato per la realizzazione di loghi o tagline. La figura 2.1 rappresenta un esempio in cui la palette colori é stata in parte modificata, utilizzando un marrone molto più scuro per il logo del programma degli ambasciatori, rispetto al logo aziendale che ne presenta uno un po' più sbiadito. É stato sviluppato un font per il payoff *panettone*, anche se la restante dicitura sembra essere la versione minuscola del font utilizzato per la tagline *Pasticceri dal 1938*. Nonostante ciò nei due siti relativi ad entrambi i contesti, i font utilizzati sono i medesimi.

## 2.3 Ton of Voice

Nel processo di costruzione dell'identity risulta fondamentale andare a definire anche il Ton of Voice da usare all'interno del programma di ambassador. Di base é importante cercare di mantenere una coerenza con il tov aziendale, cercando di non risultare troppo lontani da quest'ultimo. Potrebbe risultare utile dunque analizzare il tov aziendale e da li andare a sviluppare un tono di voce specifico per il proprio programma di ambassador o influencer: onesto, amichevole, professionale, sensuale, trasparente, istituzionale, divertente, rispettoso, giovanile sono solo alcune delle tipologie di tone of voice possibili, ovvero alcuni dei modi in cui il brand può porsi (Rundesign n.d.). In relazione a ciò é possibile andare a definire successivamente anche un vocabolario specifico per il programma di ambassador che permetterebbe di trasmettere i valori aziendali e degli ambasciatori o influencer attraverso i differenti canali mediatici.

# Capitolo 3

## Settore ristorazione e RATIONAL

Prima di procedere all'analisi e sviluppo del progetto, é utile andare ad analizzare il settore della ristorazione in Italia negli ultimi 2 anni, caratterizzati dalla crisi pandemica, per andare successivamente ad introdurre la realtà di RATIONAL AG e della sua sede italiana situata a Mestre (VE). L'obiettivo é andare a comprendere chi é RATIONAL AG con una panoramica sulla storia, i suoi prodotti e il suo mercato di riferimento.

### 3.1 Analisi del settore della ristorazione

La seconda metà del 2021 è stata caratterizzata da una progressiva espansione dell'economia internazionale, rallentata nei mesi estivi, dal subentro di numerosi ostacoli ed in particolare dall'aumento dei prezzi dei prodotti energetici. Il commercio di merci dopo avere segnato un primo trimestre particolarmente prospero (+3,3%) ha subito un rallentamento nel secondo (+0,8%), contraendosi alla fine tra agosto e settembre (-1,1%) Sbraga et al. (2021). Più nello specifico, l'anno passato è stato particolarmente difficile per la ristorazione italiana. La prosecuzione delle misure restrittive per quasi tutto il primo semestre dell'anno ha compromesso la possibilità di riassorbire le pesanti perdite di fatturato del 2020. Sbraga et al. (2021). Circa il 71% dichiara di aver subito una contrazione del proprio fatturato rispetto al 2020. Tra queste il 32% ha reclamato una diminuzione di oltre il 20% Sbraga et al. (2021). L'obbligo del green pass e la restrizione della domanda, dovuta alle restrizioni governative, sono i fattori che maggiormente hanno determinato queste contrazioni nel fatturato per la maggior parte dell'aziende. Oltre alla crisi determinata dalla pandemia, le aziende hanno dovuto fronteggiare anche un'impennata dei prezzi sui prodotti agroalimentari andando ad aggravare ancora di più la situazione economica delle aziende del settore. Oltre l'85% delle imprese ha registrato un aumento considerevole dei prezzi di listino da parte dei propri fornitori, che nella maggioranza dei casi oscillano tra il 10% e il 25% Sbra-

ga et al. (2021).

Anche l'occupazione è stata a sua volta colpita dalla crisi pandemica. L'imposizione di misure restrittive per fronteggiare la pandemia ha disincentivato l'assunzione di nuove figure così come la riduzione della forza lavoro. I dati mettono in evidenza come il 21,5% delle imprese, quest'anno, ha perso collaboratori formati da tempo e di esperienza Sbraga et al. (2021). Nonostante tutti questi ostacoli e problemi che hanno caratterizzato gli ultimi 2 anni, le imprese hanno continuato ad investire. Non tutte però, circa il 43,7% Sbraga et al. (2021), ha deciso di effettuare investimenti nella propria attività, vedendo il fermo causato dalla pandemia come un'opportunità per rinnovarsi e aggiornarsi, mentre il restante 56,3%, non ha effettuato investimenti. Gli investimenti hanno riguardato soprattutto strumenti e attrezzature per allinearsi ai regolamenti di sicurezza anti-covid e il layout del locale. Anche se circa l'11,9% delle aziende ha effettuato investimenti di elettrodomestici e attrezzature innovative tali da garantire risparmio energetico. È proprio in quest'ottica che si inserisce RATIONAL AG, attraverso la fornitura di sistemi di cottura efficaci ed efficienti a livello energetico, tali da sopperire alla mancanza di personale attraverso la realizzazione di unità di cottura caratterizzate da un sistema di intelligenza artificiale all'avanguardia.

## 3.2 RATIONAL AG

RATIONAL AG è una società specializzata nella produzione di forni combinati a vapore, apparecchi di cottura adatti a cucine di grandi dimensioni, anche commerciali. Nata nel 1973 da Siegfried Meister, attualmente è l'azienda leader del settore al mondo, sia dal punto di vista del fatturato che da quello tecnologico con oltre 1.000.000 di forni combinati ad oggi in uso in tutto il globo RATIONAL (2021). Presente in centoventi paesi, con trentuno sussidiarie e più di quattromila partner sparsi in tutto il mondo RATIONAL (2021), la mission di RATIONAL è di offrire ai suoi clienti i massimi vantaggi possibili; questa chiara immagine di sé costituisce la base di una storia piena di successi che dura da quasi 50 anni e che permette all'azienda di crescere costantemente in Italia e internazionalmente. I sistemi di cottura sviluppati dall'azienda sono diventati la norma nelle cucine professionali di tutto il mondo.

We offer the greatest possible benefit to the people preparing hot food  
in the professional kitchens of the world.

Figura 3.1: Logo RATIONAL



### 3.2.1 Storia

Fondata nel 1973 da Siegfried Meister come società per la produzione e la vendita di apparecchi ad aria calda in Germania, nel 1976 RATIONAL ha inventato e sviluppato il primo forno combinato Combi-Vapore RATIONAL. Dopo l'apertura di varie filiali in giro per il mondo partendo dal Regno Unito, nel 1992 l'azienda acquisisce FRIMA, l'ex partner commerciale francese diventata una sussidiaria. L'azienda francese fondata nel 1984, era inizialmente specializzata nella vendita di attrezzature per macelleria, coltelli, spezie, tavoli in acciaio inox/ scaffali, macchine per salsicce e tritacarne e diversi elettrodomestici da cucina. Prima di essere acquisita nel 1992, essa collaborava con RATIONAL per la distribuzione dei suoi forni sul territorio francese data la forte notorietà di FRIMA in Francia. All'insaputa di Meister, l'azienda francese aveva distribuito i forni RATIONAL sotto il nome di FRIMA, andando a rafforzare ancora di più il marchio sul suolo francese, sviluppandosi con lo stesso successo di RATIONAL in Germania. Seguendo l'idea del forno a convezione, viene sviluppato e presentato per la prima volta nel 1985 un prodotto rivoluzionario: FRIMAX, il primo apparecchio di cottura multifunzionale basato sul calore di contatto. La rilevazione dell'azienda nel 1992 aveva come fine quello di poter continuare con successo la distribuzione del Combi-Vapore in Francia e di poter allo stesso tempo sviluppare una nuova generazione di prodotti. La prima generazione del ThermoJet ha avuto luogo nel 1999. Presentava una tecnologia di riscaldamento unica, sebbene complessa, ma la cosa rivoluzionaria era la possibilità di poter bollire, spadellare e friggere in immersione in un unico apparecchio, e tutto in maniera elettronicamente controllata. RATIONAL (2022a) Nel 2000 avviene la quotazione di RATIONAL nel Prime Standard della Borsa di Francoforte a seguito di una IPO. Oggigiorno è attualmente inclusa nell'MDAX. Successivamente l'azienda e la nuova affiliata hanno sviluppato rispettivamente il primo SelfCookingCenter e VarioCookingCenter. Si tratta delle nuove versioni dei precedenti prodotti realizzati, con la peculiarità che il forno e la vasca sono in grado, in completa autonomia, di gestire cotture, temperature e processi di cottura senza la presenza di un responsabile. Nel 2019 viene introdotto il sistema iKitchen, ovvero l'utilizzo combinato di entrambi i prodotti controllati da remoto con l'app connectedcooking. Fino ad arrivare al 2020 dove, a seguito un'intensa attività di R&D degli ultimi anni, durante la pandemia, l'azienda ha lanciato, gli

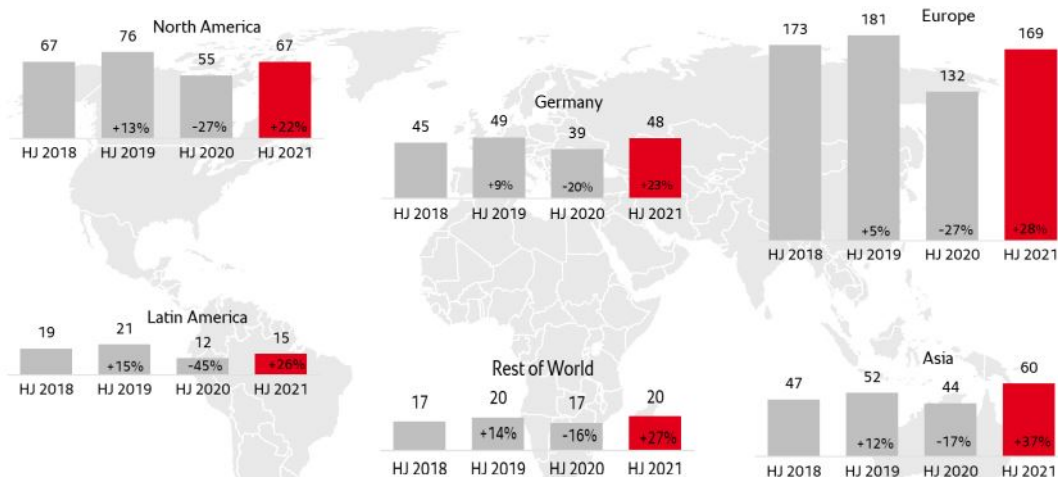
ultimi 2 prodotti di punta, iCombi Pro e iVario che pianificano in modo intelligente, lavorando insieme mantenendo al tempo stesso una grande flessibilità.

Oggigiorno l'impresa ha 2 siti produttivi, uno a Landsberg (Germania) dove viene realizzato iCombi® e uno a Wittenheim (Francia) (ex sede di Frima) dove viene prodotto e assemblato iVario®. Attualmente l'azienda ha venduto più di un milione di sistemi di cottura, partendo dal primo modello fino all'ultimo realizzato e circa cinque milioni di unità multifunzionali VarioCookingCenter e di iVario dal 2005 ad oggi RATIONAL (2021), confermando la grande forza e presenza di RATIONAL a livello mondiale.

### 3.2.2 Mercato e concorrenza

Il mercato dei forni combinati ad uso professionale nel 2021 ha un valore di 624 milioni di dollari, con un Compounded Average Growth Rate (CAGR) previsto in crescita del 7,8% nei prossimi dieci anni. Il CAGR indica la crescita percentuale media di una grandezza in un lasso di tempo determinato Fact.MR (2021). Attualmente i principali paesi che guidano la domanda dei forni combinati sono: America del Nord, Germania e complessivamente l'Europa e l'Asia come confermato anche dai dati relativi ai ricavi di vendita di RATIONAL negli ultimi 4 anni (figura 3.2).

Figura 3.2: Ricavi di vendita in milioni di euro suddivisi per area di RATIONAL, (RATIONAL 2021)



L'elevata domanda di forni combinati intelligenti è dovuta, principalmente, ad una maggiore facilità di utilizzo e dell'avanguardia delle caratteristiche tecnologiche del prodotto. Si tratta di sistemi di cottura che hanno una serie di funzionalità "smart" proprio come altri elettrodomestici da cucina intelligenti Fact.MR (2021). Inoltre, l'integrazione di tecnologie avanzate nei forni combinati sta facilitando i nuovi prodotti da cucina in risposta alla crescente domanda di cibi pronti in tut-

to il mondo. È probabile che questo fattore generi un aumento delle vendite di forni combinati nei prossimi anni. I concorrenti sono all'incirca 100 nel mondo, tra questi, i principali risultano essere i seguenti: Blue Seal Ltd, Electrolux Professional, Unox, Turbofan, Convothem, Rational AG, Alto-Shaam, Carbolite Gero, Henny Penny Corp, G.S. Blodgett, Vulcan Equipment, Lincat Catering Equipment, Falcon Foodservice Equipment, Retigo Ltd., The Middleby Corp, MKN, Lainox (Ali Group), Eloma (Ali Group).

I dati relativi alle quote di mercato dei principali keycompetitor non sono accessibili, ecco perché risulta impossibile sviluppare un grafico che metta in evidenza la concentrazione del mercato sia a livello mondiale che nazionale.

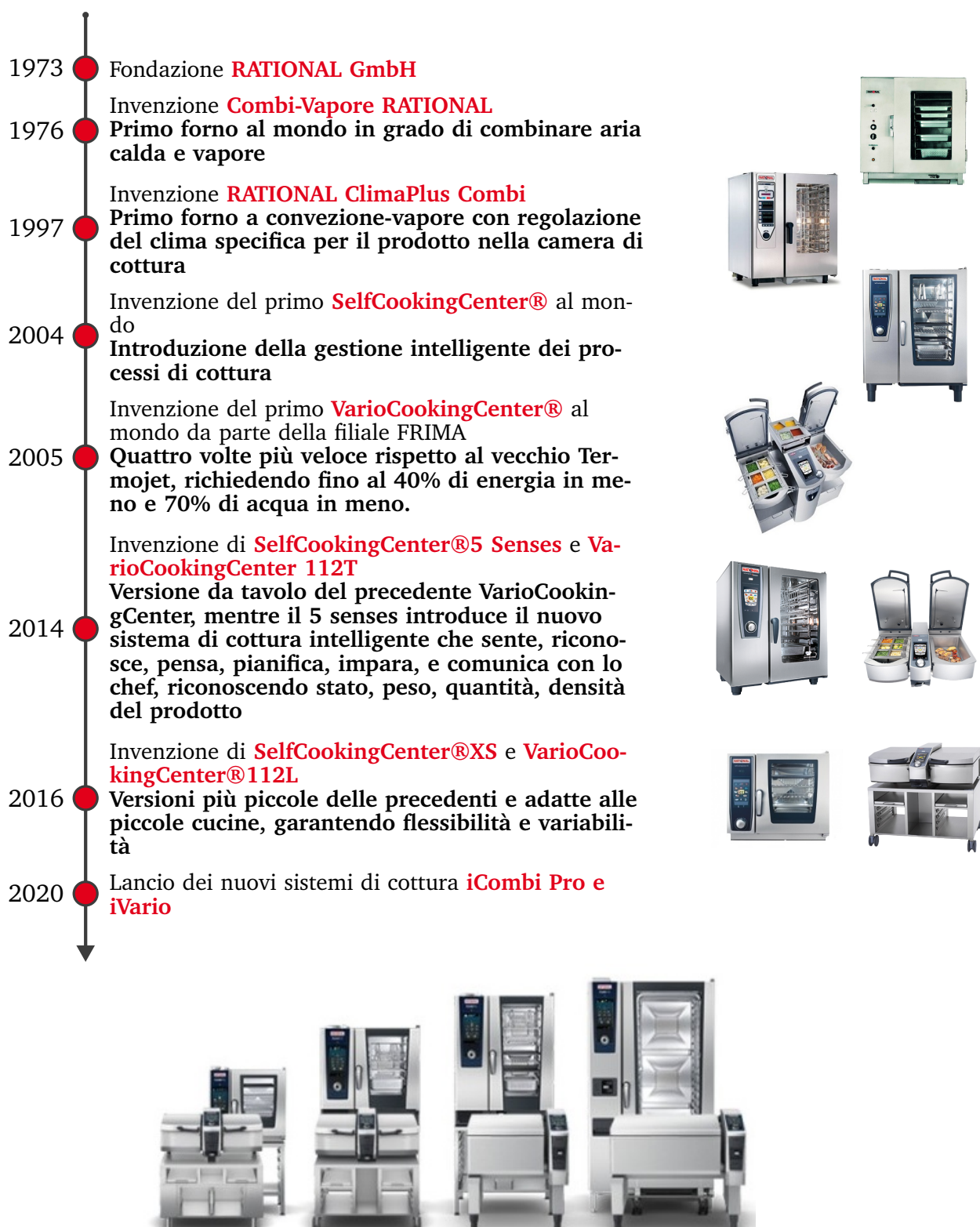
Il target è rappresentato da tutte quelle cucine che realizzano dai 20 a 20.000 pasti al giorno, quelle che vengono definite cucine di massa. La base di consumatori va dai ristoranti e hotel ai grandi catering, come le mense aziendali, ospedali, scuole, università, strutture militari, case di riposo, supermercati, pasticcerie e panifici. Su un totale di 4,8 milioni di cucine indirizzabili per l'ultimo modello iCombi, l'azienda è presente su il 12% di esse, mentre la concorrenza ne occupa il 13% con il 75% delle cucine ancora caratterizzate dalla presenza di apparecchi tradizionali RATIONAL (2021). Per quanto riguarda iVario, il numero di potenziali cucine indirizzabili è di 1,6 milioni, rispetto alle quali il 2% è presidiato sia da RATIONAL che dalla concorrenza, evidenziando un 96% di cucine con ancora elettrodomestici tradizionali.

La sede italiana è stata istituita nel 1998, oggi conta circa 50 dipendenti sul territorio e negli uffici di Mestre (VE), un team dedicato alle applicazioni culinarie e una trentina di chef certificati RATIONAL ed infine una rete di assistenza tecnica capillare su tutto il territorio italiano. La rilevanza di questa sede è data dal fatto che due dei principali concorrenti di RATIONAL, ovvero Unox e Lainox, hanno sede proprio in Veneto.



### 3.2.3 Prodotti RATIONAL

Figura 3.3: Timeline prodotti RATIONAL, RATIONAL (2022b)



Come messo in evidenza dalla timeline della figura 3.3, che evidenzia l'evoluzione dei modelli dei prodotti RATIONAL, oggi il prodotto di punta è il nuovo iCombi

Pro ©, lanciato nel maggio del 2020 durante la piena pandemia dovuta al COVID. Si tratta del successore del SelfCookingCenter, un forno combinato a vapore con un processo di cottura intelligente. Esso rimpiazza i tradizionali strumenti di cottura come il grill, i fornelli e gli stessi forni statici. Il software utilizzato riconosce dimensione e consistenza del cibo e determina indipendentemente il processo di cottura ottimale, assicurando che il risultato desiderato sia sempre raggiunto con la massima precisione. Alcuni dei principali punti di forza di iCombi sono l'elevata efficienza delle risorse, la facilità e la flessibilità d'uso, nonché i requisiti minimi per la pulizia e la cura.

Come prodotto complementare, RATIONAL, offre iVario ©, anch'esso lanciato nel 2020, il successore del VarioCookingCenter. Esso è un apparecchio di cottura multifunzionale che cuoce con calore di contatto o in liquido, e può sostituire altri apparecchi di cottura tradizionali come friggitrice, padelle/brasiere o pentole a pressione. È molto più veloce dei tradizionali mezzi adoperati in cucina. L'intelligenza dell'unità controlla il processo di cottura in modo completamente automatico e perfetto abbinandolo ai risultati desiderati per i piatti. Lo chef, inoltre, viene avvisato non appena si dovrebbe intervenire nella cottura del prodotto utilizzato, evitando ustioni o altri rischi tipici legati alla cottura del cibo.

### 3.2.4 Processo di vendita e assistenza

RATIONAL adotta un processo sequenziale di vendita, strutturato nel seguente modo.

#### Risorse Umane

Le risorse umane che operano all'interno di questo processo si dividono in 2 categorie:

- Commerciale: dove sono presenti i Regional Sales Manager (RSM) e i Key Account Manager (KAM);
- Assistenza pre-sales: che si occupa di svolgere tutte quelle attività di pre vendita, gestione di appuntamenti e registrazione dei partecipanti alle dimostrazioni

Gli RSM sono attualmente diciassette, distribuiti lungo tutto il territorio italiano, e si occupano di individuare i potenziali clienti che potrebbero essere interessati ai sistemi di cottura aziendali; si tratta di clienti costituiti da singoli ristoranti, fast food, bar e così via. I KAM a loro volta sono cinque e si occupano di gestire le vendite per clienti dimensionalmente grandi che spaziano dalla ristorazione collettiva

( per esempio mense), marine (per esempio crociere), catene ristorative, hotel, corpi militari, GDO. Ognuno è responsabile di uno o più settori di riferimento.

### **Strumenti**

Gli strumenti che vengono adoperati nel processo di vendita sono:

- Visite;
- Webinar (dimostrazioni online);
- Telefonate;
- Dimostrazioni in presenza.

### **Metodi**

Il metodo di vendita adottato è un processo sequenziale di vendita che segue il processo di acquisto del consumatore strutturato in 5 fasi: riconoscimento dei bisogni, ricerca delle informazioni, formazione dei criteri di decisione, valutazione delle alternative e decisione. Conoscendo il processo di acquisto dei consumatori, l'azienda è in grado di adottare specifiche attività in corrispondenza di ogni fase. Durante la fase di riconoscimento dei bisogni o consapevolezza, il consumatore si ritrova in uno stato di insoddisfazione nei confronti degli attuali sistemi o prodotti, determinando la nascita di un problema o di un bisogno. In questa fase l'azienda cerca di indirizzare l'insoddisfazione verso i propri prodotti attraverso attività di marketing volte a soddisfare il bisogno di informazioni.

Durante la fase di valutazione delle alternative, l'insoddisfazione del consumatore aumenta e il suo bisogno è ora ben definito, consentendone una formulazione chiara e precisa. Una volta definiti i criteri di valutazione, il consumatore passa all'analisi delle alternative. Qui l'azienda cerca di intercettare il potenziale cliente identificato nella fase precedente, e fissa una serie di visite in tandem da parte dell'RSM di zona, per cercare di identificare i benefici ricercati dai clienti e cercare di rafforzare la propria proposta di valore, sostenendo quei punti di forza che il cliente potenziale valuterà come più importanti per la sua decisione. In questa fase ci sarà anche l'invito a partecipare al RATIONAL Cooking Live o ai Webinar online.

Per quanto riguarda la fase di risoluzione dei dubbi del cliente, una volta analizzato le varie alternative, viene soddisfatta da RATIONAL attraverso i Webinar online o le dimostrazioni in presenza relativamente al prodotto che meglio soddisfa le esigenze del cliente (iCombi o iVario). L'azienda, difatti, offre demo specifiche per ristorazione, pasticceria, macelleria, ristorazione collettiva oppure una demo

personalizzata per l'esigenza del cliente una volta individuati i bisogni del singolo. Queste possono essere organizzate direttamente in sede oppure presso i rivenditori ufficiali. Le RATIONAL Cooking Live (RCL) hanno come principale finalità quella di dimostrare l'unicità dei prodotti RATIONAL. Dopo l'evento viene svolta l'attività di follow up sul cliente per cercare di portarlo alla conversione, attraverso un'ulteriore serie di appuntamenti. Obiettivo è quello di riassumere il valore della propria offerta e spingere il potenziale cliente ad immaginare come sarà l'utilizzo del prodotto.

La fase di decisione di acquisto del consumatore avviene solo in caso in cui l'esito del follow up risulta essere positivo. Si procederà dunque all'ordine presso uno dei rivenditori individuati come geograficamente più vicini. È importante ricordare che RATIONAL Italia opera sul territorio nazionale come sede commerciale e non come venditore dei sistemi di unità. Una volta avvenuta la consegna, RATIONAL offre un servizio di assistenza post vendita a 360° al fine di offrire una soddisfazione garantita.

# Capitolo 4

## Progetto FreeLance Chef RATIONAL

Il progetto legato ai freelance chef dell'azienda, rappresenta il perno su cui ruota l'intero elaborato finale. Al fine di una corretta comprensione del lavoro la sua stesura parte dalla definizione del problema oggetto del progetto, con la successiva definizione delle possibili soluzioni, metodologia di ricerca e la descrizione completa delle fasi d'analisi e operative dello stesso che sono state compiute e sviluppate durante il periodo di tirocinio svolto presso l'azienda.

### 4.1 Definizione del Problema

All'interno della struttura RATIONAL, affianco a figure come gli RSM e al team di corporate chef, vi sono altri chef che non sono però dipendenti subordinati dell'azienda. Queste figure sono freelance chef che collaborano con l'azienda sulla base di un contratto di collaborazione stipulato da entrambe le parti. Data la natura del contratto, questi cuochi sono impegnati in altre attività primarie in parallelo a quella di freelancing con RATIONAL Italia. Come verrà analizzato più avanti, queste figure possono essere degli chef di ristoranti, pasticceri o panettieri per esempio. Si tratta di figure professionali che si occupano principalmente di partecipare a determinati eventi fieristici e di cooking live, oppure, offrire determinati servizi di formazione e consulenza per conto dell'azienda, relativamente all'utilizzo dei prodotti e unità RATIONAL. Nonostante la partecipazione ad eventi aziendali, la loro valorizzazione è molto ristretta offline, ma soprattutto assente a livello digitale. L'azienda infatti non presenta sezioni dedicate agli chef collaboratori, all'interno del proprio sito non dedica alcun post social a queste figure professionali e non ne parla mai all'interno di eventuali newsletter o adv.

Figura 4.1: Trends keyword RATIONAL

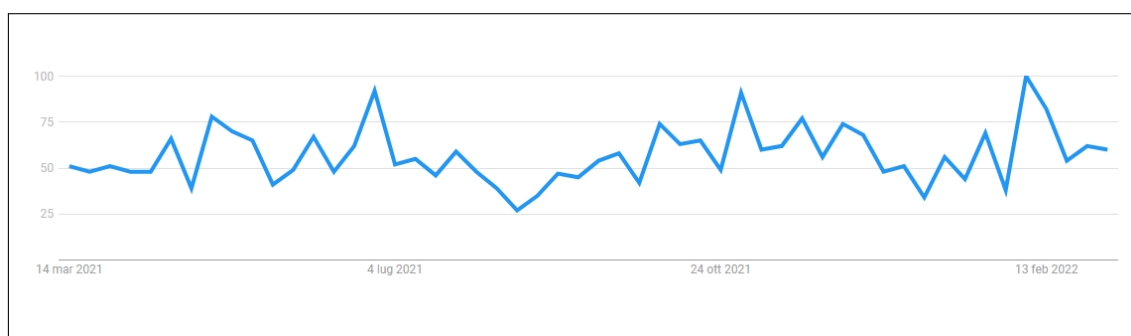
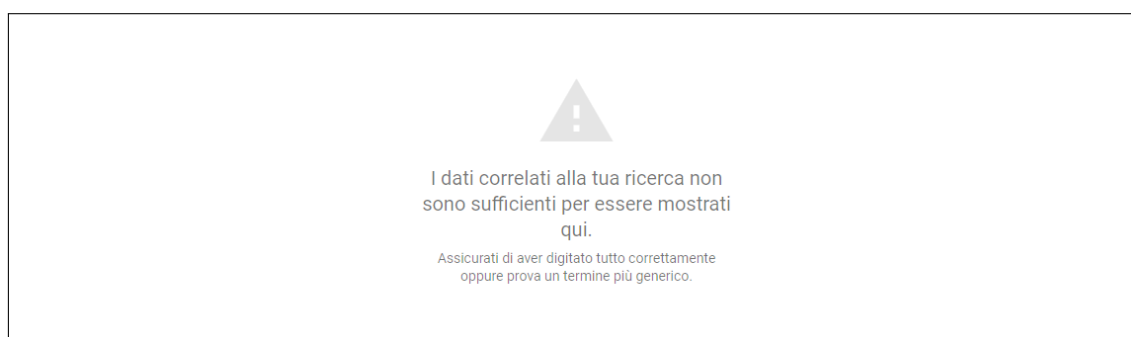


Figura 4.2: Trends keyword RATIONAL freelance



Partendo da questa situazione, andando ad analizzare i trend di ricerca tramite *Google Trend* e filtrando per solo lo stato italiano, i risultati mostrano come la keyword *RATIONAL*, mostri una popolarità nel tempo abbastanza buona rispetto ad altre ricerche (figura 4.1), evidenziando come sussista un certo lavoro/strategia a livello digital per quanto riguarda l'azienda nel suo complesso. Nel momento in cui la keyword passa a *RATIONAL freelance* o *chef RATIONAL* o *chef RATIONAL Italia* e parole chiave simili (figura 4.2), i dati sono assenti o addirittura non sufficienti per essere mostrati graficamente. I risultati di quest'analisi mettono in evidenza quanto introdotto precedentemente. I consumatori non sono propensi a ricercare i freelance chef sui motori di ricerca, a seguito della totale assente valorizzazione da parte dell'azienda. La mancanza di una sezione all'interno del sito aziendale, la non pubblicazione di post dedicati a queste figure così come anche la non promozione di essi sono fattori che incidono sotto questo punto di vista. Si tratta di figure che producono lavoro per l'azienda, risulta dunque importante oltre che sentirsi ispirati dalla mission e dai valori aziendali, anche sentirsi un membro del team tanto quanto i dipendenti. La valorizzazione di soggetti freelance può garantire un miglioramento dei rapporti con queste figure che a loro volta porteranno dei benefici per l'azienda:

- **Promozione:** I freelancers che si allineano con la vision aziendale faranno di tutto per diventare ambassador del brand anche quando non lavorano attivamente con l'azienda;
- **Rete:** I freelancer operano sempre all'interno di una rete cercando la loro prossima collaborazione. La costante connessione potrebbe, dunque, portare più freelancers all'azienda;
- **Consistenza:** Creando una solida connessione con i freelancers, questi saranno più entusiasti di collaborare regolarmente. Avranno anche maggiore familiarità col brand.

## 4.2 Possibili soluzioni e scelta del progetto

Una volta definito il problema principale che ruota attorno a queste figure, ovvero la loro non valorizzazione, sono state definite le seguenti possibili soluzioni al problema:

- Sviluppo di un portale/sito interamente dedicato agli chef;
- Creazione di una campagna social che abbia al centro questi freelance con annessa creazione di contenuti da parte di questi sui propri social network;
- Una possibile app all'interno della quale presentare gli chef;
- Una pubblicazione che raccoglie tutti i profili;
- Fare uno speciale all'interno di una rivista di settore;
- Spot pubblicitario di presentazione degli chef.

Per ogni soluzione sono stati individuati i vantaggi e svantaggi legati ad ognuno nella tabella 4.1. Tra queste possibili soluzioni e i vantaggi messi in evidenza nella tabella 4.1, la scelta è ricaduta principalmente nello sviluppo di un portale o sito interamente dedicato agli chef freelance. Si tratterà di un sito completamente esterno rispetto al sito aziendale principale, che però cercherà di mantenere le linee e la struttura di quest'ultimo. L'obiettivo è che non venga visto come un sito completamente estraneo ma bensì di una sorta di "estensione" del principale. Il motivo della scelta di questo progetto è dovuto al fatto che, tale strumento ha un grande potenziale, se sfruttato bene, rispetto alle altre soluzioni considerate singolarmente. Più specificatamente il motivo da ricondurre al sito è che questo risulta fruibile nel tempo ed è in grado di evolversi in futuro, garantisce una immediata e facile comunicazione e facilità d'uso. A questo si aggiunge anche la possibilità

Tabella 4.1: Tabella vantaggi e svantaggi per ogni soluzione

	<b>Vantaggi</b>	<b>Svantaggi</b>
<b>Sito/portale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visibilità immediata;</li> <li>- Permanenza e fruibilità nel tempo;</li> <li>- Possibilità di integrare al suo interno un sistema di e-commerce per la fornitura di servizi dagli chef;</li> <li>- Immediata e facile comunicazione;</li> <li>-Facilita d'uso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costi di sviluppo, seppur in misura minore, rispetto ad altre alternative;</li> <li>- Costi di hosting o server;</li> </ul>
<b>Campagna social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maggiore impatto data la numerosa presenza del target su social come Facebook;</li> <li>- Possibilità di promuovere i post legati alla campagna per raggiungere più utenti possibili;</li> <li>- Costi più contenuti;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scomodità legata alla necessità di ritrovare i post di presentazione dello chef che interessa all'utente;</li> <li>- Impossibilità di garantire agli utenti la possibilità di poter richiedere un servizio allo chef di riferimento direttamente dal social, richiedendo dunque lo sviluppo di un sito o di un'applicazione per la gestione delle richieste;</li> </ul>
<b>Applicazione mobile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibile integrazione con l'applicazione del ConnectedCooking;</li> <li>- Possibilità di avere a portata di mano le caratteristiche di ciascuno chef nonché i servizi offerti in qualsiasi momento;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costi di sviluppo e programmazione elevati;</li> <li>- Necessità di sviluppare l'applicazione per due piattaforme (ios e android) incrementando i costi;</li> <li>- Poca comodità nel prenotare i pacchetti di servizi che si intende offrire in futuro;</li> </ul>
<b>Pubblicazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raggiungimento diretto del proprio target tramite strumenti come la newsletter;</li> <li>- Bassi costi;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Può passare inosservata al target di riferimento;</li> <li>- Poco d'impatto;</li> <li>- Sopravvivenza nel tempo molto ridotta in quanto potenzialmente dimenticabile;</li> <li>- Non offre indicatori immediati sull'andamento della campagna</li> </ul>
<b>Speciale in una rivista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raggiungimento diretto del proprio target e di nuovi clienti lettori della rivista;</li> <li>- Supporto cartaceo su rivista permette una buona durata temporale;</li> <li>- Coinvolgimento del lettore;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Durata dello speciale legata alla durata della visibilità del supporto cartaceo, uno o due mesi;</li> <li>- Non offre indicatori immediati sull'andamento di tale campagna;</li> <li>- Costi abbastanza elevati;</li> </ul>
<b>Spot pubblicitario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Molto d'impatto per il target di riferimento;</li> <li>- Raggiungimento di un gran numero di utenti;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alti costi della pubblicità televisiva;</li> <li>- Tempo limitato dello spot per la presentazione degli chef;</li> <li>- Strumento molto più adatto al B2C che al B2B;</li> </ul>



di poter partire come semplice strumento comunicativo ad e-commerce per i servizi prestati dagli chef. È molto importante infatti andare a dedicare una pagina social o addirittura, come in questo caso, un intero sito web ai propri potenziali ambassador, così da migliorare la loro visibilità e aumentare la consapevolezza del pubblico nei loro confronti. Affianco alla realizzazione del sito, è stato scelto, poi, di realizzare delle campagne social per aumentare il traffico nei confronti del portale, ed aumentare la consapevolezza dei consumatori relativamente all'esistenza di un sito interamente dedicato ai freelance chef di RATIONAL.

### 4.3 KPI

Per quanto riguarda i key performance indicator (KPI), risulta opportuno andare ad identificare quelli che sono in grado di offrire una panoramica oggettiva e quantitativamente definita dell'efficienza del progetto. I KPI di carattere generale che sono stati scelti per questo progetto, comprensivo di sito/portale e di campagne social da affiancare ad esso per la valorizzazione degli chef RATIONAL, sono:

- ROI;
- Customer life time value;
- Customer Acquisition Cost (CAC);
- Numero di freelance chef.

Per quanto riguarda il solo sito web i KPI da prendere in considerazione sono invece:

- Visite;
- Tempo medio trascorso sul sito;
- CRO;
- Numero di utenti unici;
- Numero pagine visitate;
- Aumento delle ricerche su Google.

Per quanto riguarda invece le campagne social, che si pensa di realizzare successivamente alla realizzazione del sito, sono:

- Conversioni: Ovvero la percentuale di coloro che hanno effettuato l'attività proposta tramite la campagna social;

- I commenti;
- Traffico generato sul sito aziendale;
- Engagement Rate del singolo contenuto e l'Average Engagement Rate;
- Copertura, n.condivisioni, impression e menzioni dei post realizzati per valutare la viralità del brand dei freelance chef.

Si tratta prevalentemente di metriche per finalità di awareness e d'interazione in linea con la problematica individuata precedentemente, anche se, non mancano metriche di conversione soprattutto per quanto riguarda i servizi dei freelance chef, come verrà messo in evidenza nelle sezioni successive.

## 4.4 Metodologia della ricerca

La metodologia di ricerca utilizzata per la fase di analisi e realizzazione del progetto è stata prettamente qualitativa. Questo perché data la problematica evidenziata, non si avevano a disposizione dati quantificabili che avrebbero permesso di accedere a misurazioni e osservazioni necessarie alla risoluzione del problema. Più nello specifico è stata adottata la metodologia della *Action Research*, tipicamente utilizzata per risolvere un problema immediato. L'azione di ricerca altro non è che un processo disciplinato di indagine condotto da e per coloro che intraprendono l'azione. La ragione principale per impegnarsi nella ricerca d'azione è assistere l'"attore" nel migliorare e / o perfezionare le sue azioni (Sagor 2000). Il processo di azione di ricerca è stato il seguente:

- Identificare il problema per la ricerca come evidenziato precedentemente;
- Identificare le possibili soluzioni;
- Raccogliere le informazioni e i pochi dati legati ai freelance chef;
- Organizzare, analizzare e interpretare le informazioni e i dati raccolti;
- Creare un piano per risolvere il problema;

Gli strumenti per la raccolta dei dati, necessari per le fasi sopra indicate, sono stati prevalentemente analisi di documenti interni all'azienda e report annuali in combinazione con informazioni raccolte tramite il confronto con la direttrice e il team di chef che supervisiona il gruppo di freelance.

Affianco alla *Action research*, sono stati adoperati anche strumenti come l'osservazione a livello digitale di come si comportano gli utenti rispetto ai freelance chef. Più nello specifico l'osservazione dei trend sui motori di ricerca per evidenziare

come gli utenti agiscono nei confronti degli chef. Un altro strumento adoperato è stata l'analisi di case study ed in particolare di aziende che già avevano sviluppato dei progetti simili a livello di ambassador, come è stato per la pasticceria Loison con il progetto di brand ambassador Insolito Panettone (Loison n.d.).

## 4.5 Fasi del Progetto

Nelle successive sezioni verranno analizzate e spiegate le fasi del progetto che è stato condotto durante il periodo di tirocinio svolto presso la sede italiana di RATIONAL a Mestre (VE). Il lavoro è stato realizzato in completa autonomia con il supporto del team di marketing e della direttrice Marketing di RATIONAL Italia Federica Padrin.

### 4.5.1 Fase di analisi del progetto

Prima di procedere alla fase operativa del progetto, risulta fondamentale andare ad analizzare la situazione attuale dei freelance chef che collaborano con RATIONAL, andandone ad approfondire le caratteristiche principali, mansioni e responsabilità.

Innanzitutto il termine freelance, appunto, si riferisce a tutti quei soggetti che operano come liberi professionisti offrendo le loro prestazioni a società, organizzazioni o enti privati. In questo caso si tratta di cuochi, che pur continuando a svolgere le proprie attività di ristorazione come titolari, come consulenti tramite apposito contratto di collaborazione, hanno deciso di supportare la filosofia RATIONAL. È importante andare a sottolineare le principali differenze di base tra un lavoratore dipendente con un freelance. I rapporti di lavoro subordinato sono generalmente regolati da un contratto a tempo indeterminato o a termine (generalmente definito dal Contratto Collettivo Nazionale Lavoro di riferimento), che sottopone entrambe le parti ad una serie di diritti e doveri. Chi lavora come freelance, non ha un datore di lavoro a cui rispondere, ma ha più soggetti con cui instaura diversi rapporti di collaborazione; la collaborazione può essere continuativa o occasionale e i suoi termini vengono stabiliti da un apposito contratto di collaborazione. Più nello specifico attualmente i freelance chef sono collaboratori esterni all'organizzazione RATIONAL che forniscono servizi di varia natura. Sono professionisti della ristorazione che vengono formati da RATIONAL Italia per svolgere le mansioni e le attività per le quali sono stati incaricati. Il loro principale obiettivo è fornire supporto formativo ai clienti finali, diffusione-condivisione del messaggio sul territorio, supporto applicativo su ricette e applicazioni ed infine la gestione di fiere ed eventi. L'eventuale necessità di incrementare il numero di

chef sul territorio italiano è strettamente dipendente da una serie di fattori strategici della filiale italiana. Più specificatamente è compito del corporate team chef, con l'aiuto degli RSM e dei Sales Director (SD), individuare le potenziali figure freelance con i requisiti necessari e previsti da RATIONAL Italia, nelle zone maggiormente da sviluppare ma non solo. È necessario individuare anche coloro che sono interessati a collaborare con essa, tramite la ricezione di auto candidature via mail. È infatti sempre presente sulla pagina "Lavora con noi" del sito aziendale, una posizione aperta per la figura di freelance chef. Il tutto dovrà essere portato a conoscenza del National Corporate Chef (NCC) mediante l'invio di un CV di presentazione della potenziale figura individuata o auto candidata. I principali requisiti che sono previsti dall'azienda, relativamente all'individuazione di tali figure, possono essere suddivisi in due gruppi. Quelli di natura personale:

- Professionalità e competenza nell'ambito culinario (Es. cucina, macelleria, pasticceria, ristorazione collettiva, hôtellerie, catering ecc.);
- Possesso di una buona dialettica;
- Essere affabili e avere buone doti da oratore;
- Disponibilità, passione, serietà, onestà e affidabilità;
- Buona presenza e buone maniere.

A questi, si aggiungono quelli di natura professionale:

- Fidelizzazione al marchio e all'intera organizzazione;
- Conoscenza approfondita dei prodotti e della tecnologia RATIONAL, nonché essere utilizzatori continuativi di quest'ultima nello svolgimento della propria attività;
- Essere indipendente e non avere legami di collaborazione con un Dealer;
- Non lavorare con altri marchi concorrenti o potenziali;
- Avere la documentazione idonea per avviare la collaborazione, ovvero la partita IVA e il documento di regolarità contributiva (DURC).

Alla fine di tutto, nonostante la non vincolatività relativamente alla scelta del freelance chef, RATIONAL Italia richiede inoltre che sia considerato un' opinion leader all'interno dei contesti in cui si inserisce, dalla ristorazione, pasticceria alla macelleria. Tale richiesta è fondamentale per cercare di ottenere conversioni e dunque incrementare le vendite. Maggiore è la sua capacità ad influenzare gli altri, relativamente ai prodotti RATIONAL, tanto più è probabile che i soggetti ai cui si stia

rivolgendo, andranno ad acquistarli, e quindi ad ottenere la conversione prefissata. In aggiunta ai requisiti di cui sopra, generalmente si tende a valutare figure tra i 20 e 50 anni di età. Uno chef più giovane sarà molto più propenso all'utilizzo della tecnologia e la capacità di adattarsi velocemente ad essa, avrà molto entusiasmo ed energie da mettere a disposizione a scapito però di una scarsa esperienza. Uno chef anziano invece è dotato di una grande professionalità ed esperienza a scapito però di scarse competenze tecnologiche ed energie. Risulta importante andare ad analizzare attentamente questo trade-off. Tenzialmente l'azienda è intenzionata alla scelta di avere figure giovani con motivazione e personalità, che siano in grado di instaurare un rapporto duraturo. Invece una figura sui 60 anni di età, molto vicino all'età pensionabile, sarà meno motivato relativamente ad un rapporto di collaborazione.

All'interno di RATIONAL questi chef sono classificati in due categorie, i freelance chef Senior e quelli Junior che differiscono in relazione mansioni e responsabilità previste dai rispettivi accordi di collaborazione. L'eventuale promozione da Junior a Senior non è però automatica al raggiungimento del sesto anno di esperienza/collaborazione con RATIONAL Italia, ma bensì avviene sulla base di una valutazione da parte del corporate team chef sulla base di alcuni criteri come gli anni di collaborazione, la fiducia, l'impegno dimostrato e l'esperienza accumulata negli anni.

### **Junior**

Gli chef freelance qualificati come junior sono tutti coloro che hanno iniziato a collaborare con l'azienda RATIONAL Italia da meno di cinque anni. Essi sono tenuti a svolgere nei confronti dei clienti almeno 10 brevi corsi di formazione all'anno chiamati "Unit Introduction" sui prodotti. Hanno inoltre la possibilità di poter partecipare alle fiere dove l'azienda è presente limitandosi, prevalentemente, alle attività di back office (anche se può capitare che un Junior conduca una dimostrazione in front office), a questa si aggiunge la possibilità di affiancare e supportare gli chef che conducono le RATIONAL Cooking Live, ovvero eventi di cucina live per la dimostrazione dei vantaggi e benefici legati ai prodotti di RATIONAL, organizzati direttamente da RATIONAL Italia o dai suoi dealer. Infine avranno la possibilità di avere accesso al ConnectedCooking, ovvero una piattaforma dove poter inserire e beneficiare di ricette internazionali basate sull'utilizzo dei prodotti aziendali mantenuta dagli stessi membri.

### **Senior**

A differenza dei junior, i freelance chef senior sono invece coloro che collaborano con RATIONAL Italia da più di 5 anni. Rispetto a mansioni e responsabilità in-

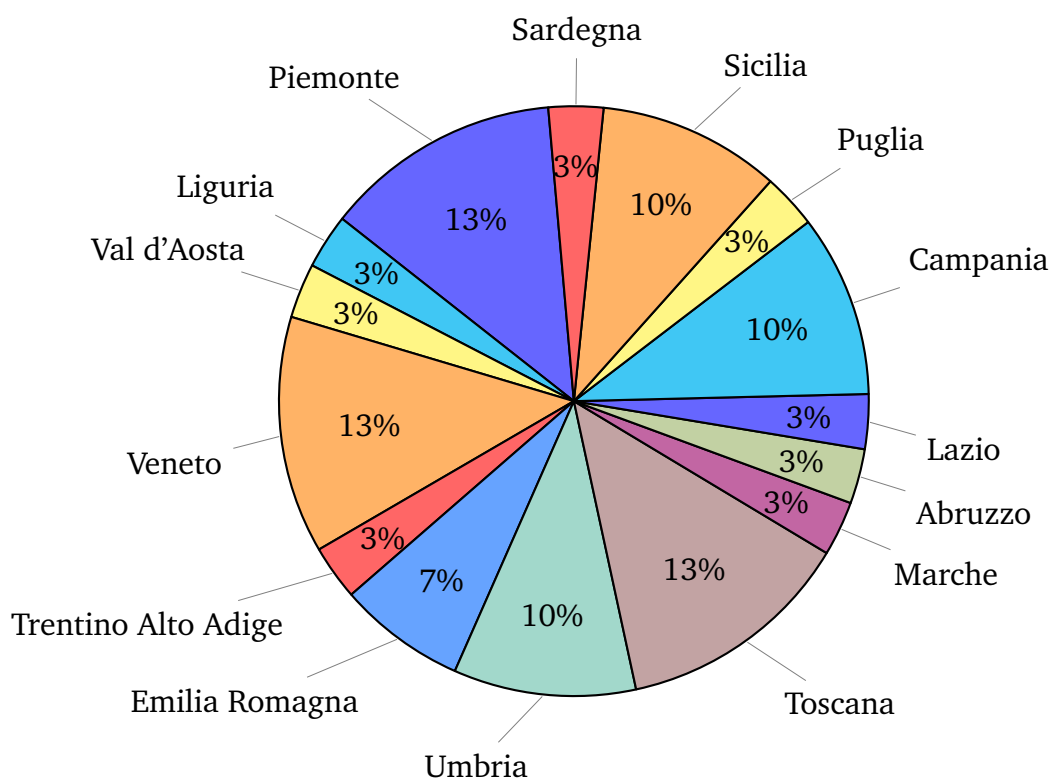
trodotte per i junior, i senior si differenziano per il fatto che durante le fiere non sono vincolati alle attività di back office, ma anzi hanno la possibilità di svolgere front moderation e di entrare direttamente in contatto con il pubblico ed essere riconosciuti come membri della famiglia RATIONAL Italia, rafforzando la loro immagine. Hanno inoltre la possibilità di partecipare al servizio di ChefLine® anche se, attualmente, solo 4 di loro aderiscono alla fornitura di tale servizio. Si tratta di un servizio di consulenza da Cuoco a Cuoco attraverso il quale è possibile contare 365 giorni l'anno sull'esperienza degli chef RATIONAL, i quali forniscono l'assistenza e i consigli di cui il cliente ha bisogno, in modo semplice e veloce. Infine, possono condurre le RATIONAL Accademy, ovvero un servizio gratuito di apprendimento orientato alla pratica nei confronti dei clienti stessi, i quali hanno la possibilità di scoprire gli ulteriori vantaggi offerti, stimolare lo sviluppo di nuove idee in cucina e migliorare il processo di lavoro all'interno dei propri locali/ristoranti.

Indipendentemente dalla classificazione, i freelance chef sono comunque obbligati a frequentare corsi di aggiornamento che li qualificano a prestare e offrire sul territorio determinati servizi e rimanere aggiornati sulla tecnologia RATIONAL (iCombi e iVario).

Come messo in evidenza dalla definizione delle mansioni e responsabilità, i freelance chef Senior, data la loro longeva collaborazione, sono maggiormente valorizzati rispetto ai junior, i quali invece collaborano da meno tempo. Questo viene messo in evidenza dalla maggiore fiducia che RATIONAL Italia ha nei loro confronti, affidandogli la possibilità di guidare e condurre eventi in nome e per conto dell'azienda, anche in eventi fieristici di grande importanza.

Ogni figura professionale che è stata individuata e che soddisfa i requisiti enunciati precedentemente, sarà assoggettata ad un percorso/processo formativo di circa 3/4 mesi volto a formare lo chef con una serie di incontri di *unit introduction*, partecipazione come assistente ad un paio di eventi di cooking live e academy nonché a corsi volti a comprendere appieno la filosofia dell'azienda, le linee guida e i prodotti. Si tratta dunque di un periodo di affiancamento agli RSM e al corporate team chef, nello svolgimento di determinati eventi o mansioni, il cui numero non è definito a priori. Una volta concluso questo periodo, ci sarà una fase di valutazione e feedback sullo chef. In caso di esito positivo verrà consegnata la giacca da chef con logo RATIONAL. La consegna della giacca è la formalizzazione del rapporto di collaborazione tra le due parti. Nell'arco temporale di circa un anno l'aspettativa è quella di avere un "apostolo", ovvero uno chef che sappia non solo utilizzare iCombi Pro® ed iVario® al meglio, ma che riesca a comunicare i vantaggi gestionali ed applicare la soluzione più appropriata rispetto alle esigenze del cliente finale.

Figura 4.3: Distribuzione percentuale FreeLanceChef per regione in Italia

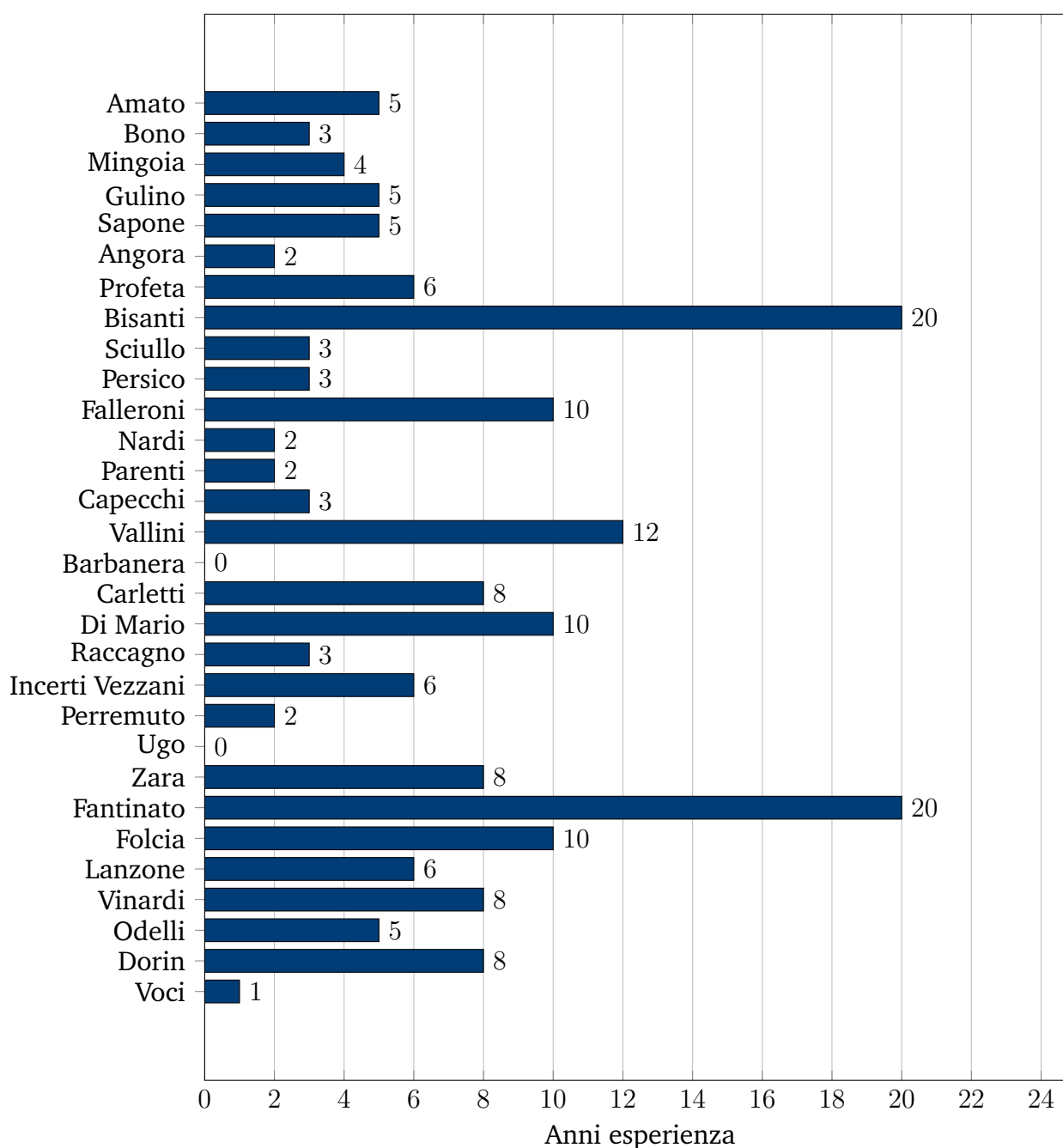


Attualmente i FreeLanceChef della sede italiana della casa di produzione tedesca sono formalmente 30, a cui si aggiungono altri 5 che collaborano ma senza una formalizzazione del rapporto e la conseguente formazione prevista nei loro confronti. Gli chef sono distribuiti su tutto il territorio Italiano. Si tratta di cuochi che, come già accennato precedentemente, operano nel mondo della ristorazione, alla guida dei propri locali che vanno dal classico ristorante, alla pasticceria fino alla macelleria/gastronomia. Come messo in evidenza dalla figura 4.3, la maggior parte degli chef con cui RATIONAL Italia collabora attualmente sono distribuiti per il 13% in Piemonte. Più nello specifico il 42% sono distribuiti nel nord Italia, il 42% invece nell'Italia Centrale, mentre il restante è presente nel sud Italia, isole comprese. Questi dati confermano una distribuzione equilibrata degli chef su tutto il territorio italiano con un maggior numero soprattutto nelle regioni di grandi dimensioni come Piemonte, Campania, Toscana mentre un numero più ridotto per le regioni più piccole come Liguria e Valle d'Aosta. Ciononostante, non tutte le regioni vedono la presenza di almeno un freelance chef. Come mostrato dal grafico 4.3 mancano cinque regioni all'appello, rispetto alle quali RATIONAL Italia non è rappresentata a livello di freelance chef, ovvero Basilicata, Molise, Friuli Venezia Giulia, Calabria e Lombardia. Ovviamente l'azienda è alla ricerca continua di nuovi cuochi collaboratori ed è facile pensare dunque che prossimamente il numero di questi chef aumenti nei prossimi anni.

La figura 4.4 mette in evidenza gli anni di esperienza/collaborazione degli chef con l'azienda, mostrando come nel corso degli anni, il numero di queste figure è aumentato vertiginosamente, e che dunque l'azienda ritenga la loro presenza fondamentale ai fini dell'incremento della consapevolezza del brand RATIONAL sul suolo italiano. Attualmente i Junior chef sono 22, conseguentemente i Senior risultano essere 8.

Figura 4.4: Anni di esperienza per FreeLanceChef

Anni di esperienza per ogni FreelanceChef

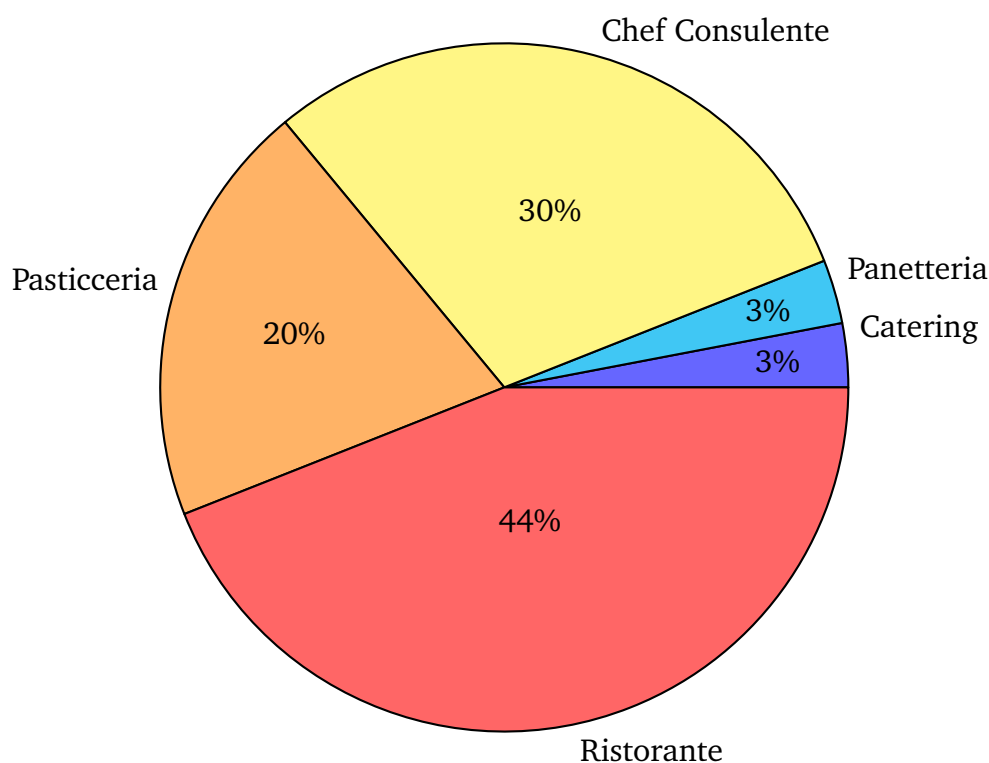


Come già accennato nei precedenti paragrafi, ogni chef non è assoggettato ad



un contratto di subordinazione/dipendenza da RATIONAL Italia, questo perché essi svolgono ulteriori attività primarie in parallelo a quella di collaborazione. Andando ad analizzare, dunque, l'ambito di lavoro primario di questi soggetti, figura 4.5 risulta che il 44% dei freelance chef di RATIONAL lavorano principalmente nella ristorazione, dunque sono principalmente titolari e/o cuochi di ristoranti. Il 20% invece possiede o lavora in una pasticceria come Pastry Chef, mentre il 30% lavora come consulente o freelance di professione. In numero ridotto sono invece coloro che svolgono attività di catering o panetteria.

Figura 4.5: Distribuzione percentuale FreeLanceChef per attività primaria svolta.



### Vantaggi dell'essere freelance

I vantaggi e benefici derivanti da questo accordo di collaborazione sono reciproci sia per gli chef sia per l'azienda. Per quanto riguarda i freelance chef innanzitutto, potranno beneficiare di una serie di sconti legati all'eventuale acquisto di una o più unità per la propria attività di ristoro, la consegna di una serie di riconoscimenti legati alla longevità del rapporto di collaborazione (coltello serigrafato e kit di coltelli) ed infine la consegna di tutto il materiale RATIONAL:

- Brochures RATIONAL;
- Giacca da chef RATIONAL;
- Grembiuli RATIONAL;

- Cappelli da chef RATIONAL;
- Kit di teglie.

L'azienda invece beneficerà di vantaggi di carattere immateriale. Usufruire di queste figure come strumenti di marketing risulta fondamentale in 3 fasi del funnel della customer journey. Innanzitutto un aumento della brand awareness; l'avere delle figure ravvisabili in degli ambassador nella pratica, fa sì che il brand venga maggiormente diffuso e portato a conoscenza dei potenziali futuri clienti, e dunque maggiori lead. Anche l'aumento delle potenziali vendite, la probabilità che un soggetto sia intenzionato ad acquistare un determinato prodotto aumenta nel momento in cui una figura che svolge la stessa attività lo consiglia, rispetto magari ad altri strumenti di marketing. Il passaparola diventa fondamentale. Infine, nel bottom of the funnel, relativamente a loyalty ed advocacy, la continua formazione e la successiva fornitura di servizi legati ad eventi di cooking live, dimostrativi e formativi nei confronti dei clienti, per quanto riguarda lo sfruttamento completo delle potenzialità dei prodotti, sono tutti elementi che impattano positivamente nell'assistenza post vendita, andando ad aumentare la fidelizzazione. Si ricorda infatti che il target di RATIONAL sono tutte quelle cucine che riescono ad offrire da 20 ai 20.000 pasti al giorno, come per esempio mense, ristoranti, ristorazione collettiva ecc.

### 4.5.2 Obiettivo del progetto

L'obiettivo dell'intero progetto risulta essere quello di valorizzare, tramite attività di Digital Marketing, la posizione dei freelance chef all'interno di RATIONAL Italia. Sviluppare una strategia di brand ambassador tale da poter da un lato migliorare l'immagine e la reputazione dell'azienda nei confronti del pubblico e dall'altro perfezionare e valorizzare l'immagine dei freelance chef come membri effettivi della famiglia RATIONAL Italia seppur comunque non vincolati da subordinazione. Si tratta dunque di una win-win strategy, ovvero una strategia dove entrambe le parti si impegnano ad agire sia nel proprio interesse che nell'interesse della controparte, dove cooperazione e compromesso sono alla base di tutto.

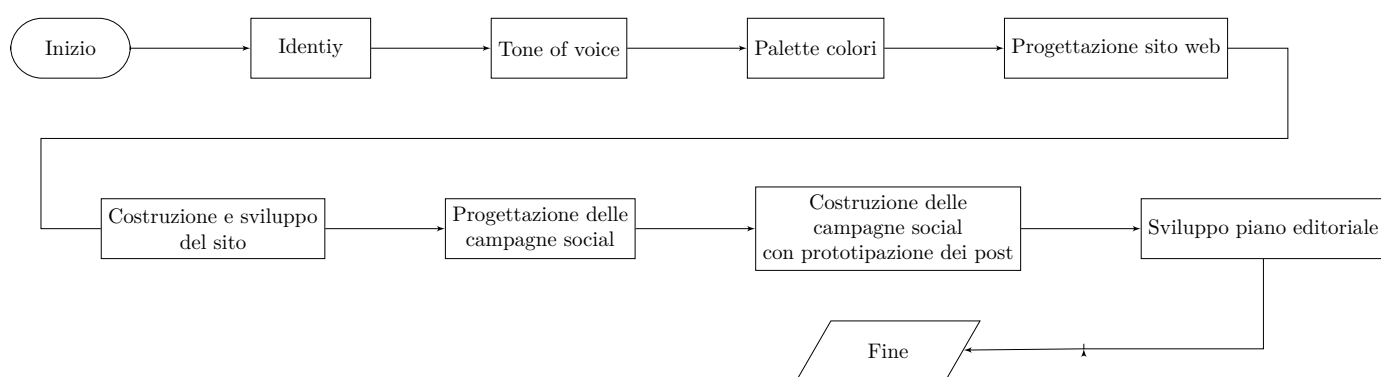
Gli obiettivi dunque della strategia sono:

- Aumentare consapevolezza del marchio RATIONAL sul suolo italiano;
- Aumentare le conversioni;
- Aumentare visibilità della rete di freelance chef, che non è presente attualmente online;
- Aumentare le vendite di servizi formativi degli chef.

### 4.5.3 Fase operativa del progetto

Nella fase analitica, è stato messo in evidenza come di per sé l'azienda disponga di una vasta rete di potenziali ambassador che però non sono riconosciuti e valorizzati come parte dell'azienda. La fase operativa del progetto consisterà dunque nell'andare a definire gli elementi costitutivi dell'identità di questo nuovo "marchio" sottostante a RATIONAL Italia, come il logo, il tone of voice, la vision e il nome, per poi andare a definire i tools che permetteranno all'azienda di raggiungere gli obiettivi preposti. La figura 4.6 mostra il flow del progetto che verrà analizzato passo per passo nei prossimi paragrafi.

Figura 4.6: Project Flow



#### Identity

A livello di identity, l'analisi parte dai dealer, ovvero i rivenditori di RATIONAL, identificati da un logo di certificazione che individua il grado di qualità del servizio di rivendita offerto. I rivenditori classificati come premium per esempio sono coloro che soddisfano tutti i requisiti in termini di qualità, conoscenza specialistica e gamma di prodotti e servizi offerti. Diversamente da questi i freelancer RATIONAL non presentano una sezione dedicata nel sito e neppure un logo che permetta di far capire al consumatore finale che si tratti di chef che collaborano strettamente con RATIONAL. L'idea è, appunto, quella di andare a definire un logo che sia sulla stessa falsa riga dei loghi dei dealer (figura 4.7).

Figura 4.8: Prototipo loghi da usare per i Freelance chef



Figura 4.7: Loghi d'identificazione dei dealer



Data la precedente suddivisione dei freelance chef in due categorie *Senior* e *Junior*, è sicuramente interessante andare a cambiare la nomenclatura dei primi, in Premium, mentre per i secondi, in Certified, così da mettere in evidenza una coerenza con la classificazione dei dealer e accentuare ancora di più l'appartenenza alla stessa famiglia/azienda. Attraverso l'utilizzo di Canva, ho rielaborato un'icona rappresentativa degli chef, ovvero i 3 chef, la cui base stilizzata, rappresentata da uno solo chef, è attualmente utilizzata per altre icone di app o particolari servizi offerti. La scelta dei 3 chef all'interno del logo, è dovuta al fatto, che non si tratta di un singolo soggetto, ma di una rete di collaboratori. Questo consente di esprimere quel concetto di collettività e gruppo che rafforza ancora di più i freelance chef. La forma più sfaccettata, attorno al logo dei premium, è spiegata dal fatto che, quest'ultimi data la longeva collaborazione e la completa formazione a cui sono stati soggetti, conoscono le diverse "sfaccettature" dei prodotti RATIONAL, identificando uno chef completo sotto tutti i punti di vista. La circolarità del logo per i certified, invece, va a definire la semplicità di questi, ancora non del tutto completi a livello formativo e con un tendenziale rapporto di collaborazione ancora prematuro e giovane. In aggiunta a questi due loghi per distinguere la tipologia di chef, ho ritenuto necessario sviluppare un ulteriore logo da utilizzare in questo caso sui social e sull'intestazione del sito o portale esterno da dedicare a quest'ultimi. Esso

presenta una grafia in corsivo sotto il logo aziendale, per far capire ai consumatori chi esso rappresenti. Trattandosi, appunto di un nuovo logo, ho ritenuto fondamentale andare a scrivere la parola "Chef" per sviluppare immediatamente nella mente dei consumatori il collegamento di quel logo, ed in particolare dei 3 chef stilizzati, alla categoria degli chef freelance di RATIONAL. Si tratta di una raffigurazione molto più minimalista e rappresentativa dell'intera categoria di chef, che rispetta le linee guida aziendali nell'elaborazione e realizzazione di icone e loghi con dicitura RATIONAL, vedi figura 4.9.

Figura 4.9: Prototipo logo da usare per i Freelance chef sul sito e social



Il logo è stato sottoposto a vari test su diverse foto per vedere se fosse visibile su sfondi colorati e non solo bianchi. Questo per andare poi a realizzare dei futuri post e identificare questi come relativi al gruppo di chef freelance di RATIONAL. In seguito ai test eseguiti, ho ritenuto di sviluppare un logo identico ma con la scritta in bianco, così da poter essere utilizzato anche su sfondi scuri senza compromettere la lettura del logo stesso.

### **Tone Of Voice**

La scelta del Tone of Voice (ToV) è importante perché consente di raccontarsi meglio e con parole nuove, distinguersi dalla concorrenza ed emergere in mercati sempre più agguerriti e di instaurare una relazione con i consumatori e il brand insieme ai suoi valori. Risulta quindi fondamentale andare ad analizzare il Tone of Voice che RATIONAL adotta sui propri media, valutarne la compatibilità con gli obiettivi preposti ed eventualmente andare a definirne uno specifico per i freelance chef.

RATIONAL AG adotta, tendenzialmente, un ToV a tratti colloquiale e professionale, che comunica determinazione, fiducia, risultati ma che sa essere anche amichevole, caldo e a tratti giovanile nei confronti dei destinatari. Trattandosi di chef

freelance che devono parlare e comunicare direttamente con le realtà che realizzano dai 20 ai 20.000 pasti al giorno, ma anzi, più nello specifico nei confronti di coloro che direttamente utilizzano tali strumenti, ovvero con chef/pasticceri o eventuali operatori, il tono di voce dovrà adattarsi a questo tipo di destinatari. Dovrà dunque essere amichevole, che trasmetta fiducia, sicurezza e competenza. L'importante è che lo chef non venga visto come superiore o sovrastante rispetto al cliente, ma che si ponga come un consigliere ed amico su cui questo possa riporre fiducia nel caso in cui ne avesse bisogno. In aggiunta è importante cercare di adottare una comunicazione dove ci sia un corretto equilibrio tra familiarità e novità. Trattandosi di un progetto volto a valorizzare una serie di figure che non sono mai state presentate al pubblico tramite post o sezioni dedicate all'interno del sito web, dunque nuove agli occhi del consumatore, risulterà fondamentale non adottare termini troppo nuovi agli occhi del consumatore, troppa novità può uccidere la curiosità e creare quello che viene definito costo della dissonanza. I consumatori dunque diventano confusi su cosa sia effettivamente il prodotto/servizio, rendendoli riluttanti nel testarlo. Usare termini come freelance potrebbe risultare troppo nuovo alle orecchie del consumatore ecco perché si cercherà soprattutto nella comunicazione tramite social di usare termini più semplici e comuni come chef, RATIONAL chef creando un corretto equilibrio tra familiarità e novità. A questo si aggiunge anche il fatto che il termine FreeLanceChef o FLC è soprattutto ad uso interno all'azienda, confermando dunque quanto detto fin'ora (Zunino et al. 2020).

### **Vision**

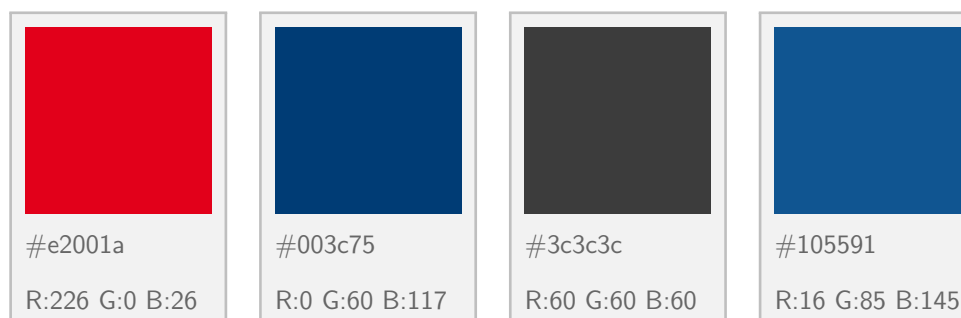
La vision di questo nuovo marchio è quella di andare a mostrare i freelance chef come un gruppo di RATIONAL Italia a cui i clienti possano fare riferimento nel tempo, trasmettendo valori come fiducia e professionalità in linea e coerentemente con la mission del gruppo RATIONAL AG e alla sua vision di azienda produttrice di apparecchi di cottura intelligenti adatti a cucine di grandi dimensioni e commerciali.

### **Colore/Palette colori**

Trattandosi comunque di un marchio sviluppato per un gruppo di collaboratori di una sede italiana di una multinazionale tedesca, la palette colori a cui si farà riferimento sarà la stessa del logo RATIONAL AG come mostrato di seguito dalla figura 4.10, al fine di rispettare le linee guida previste dalla casa madre relativamente al corporate design. Anche qui l'idea è quella di dare comunque una coerenza rispetto all'azienda, e non andare ad utilizzare una palette colori diversa che po-

trebbe far suscitare nel consumatore dubbi riguardo l'eventuale appartenenza o meno degli chef all'azienda.

Figura 4.10: Palette Colori RATIONAL



### Portale/Pagina dedicata

Data la totale assenza sul sito e sui vari media dell'azienda dei freelance chef che collaborano con essa, il primo strumento per andare a conseguire la strategia digitale di brand ambassador consiste nella realizzazione di un portale o sito esterno a loro dedicato. Il sito è stato realizzato da zero, con l'utilizzo dell'CMS (Content Management System) Wix.com, una piattaforma per la costruzione di siti web HTML5 e mobili attraverso l'uso di strumenti online drag and drop. L'idea di base è quella di avere un dominio rivolto ai freelance, magari con un *referral link* direttamente dal sito principale e viceversa così da migliorare la SEO di entrambi. Il sito è stato pensato per non essere molto profondo. La profondità di un sito è data dal numero di livelli all'interno del sito, che sono determinati dai clic che gli utenti devono fare a partire dalla homepage. Più clic occorrono per arrivare a una pagina più il livello è profondo. Il sito/portale deve essere semplice e di facile intuito per il visitatore. Per la sua realizzazione è stato osservato il portale dedicato agli ambassador di Loison, con il progetto Insolito Panettone (Loison n.d.), per individuare gli elementi chiave che caratterizzano un portale dedicato agli ambasciatori del brand. La struttura generale del sito prevede una suddivisione della home page molto vicina a quella del sito aziendale, con una prima sezione corredata da immagini che si alternano in via dinamica, con la possibilità di poter approfondirne il contenuto ad esse collegato con un pulsante "Leggi di più" che riprende, non solo la dicitura, ma anche lo stesso design ed effetto grafico di passaggio del mouse, che è presente sul sito aziendale principale. Il motivo di tale scelta è dovuto al fatto di voler dare una continuità e coerenza rispetto al sito principale, pur comunque trattandosi di un sito esterno ad esso. Far sì, dunque, che il visitatore non si ponga dubbi o domande sull'eventuale correlazione tra i due siti e che si tratti di un sito dedicato ai freelance chef dell'azienda RATIONAL e non di altro. La seconda sezione della home page prevede una galleria di immagini delle ricette

più particolari realizzate dagli chef attraverso i sistemi di cottura aziendali. Anche qui è previsto un tasto con la possibilità di poter approfondire queste ricette e chi le abbia realizzate tra i 30 chef collaboratori di RATIONAL Italia.

La terza sezione è incentrata sui servizi di "rappresentanza" che gli chef forniscono all'esterno. I servizi sono definiti a livello generico con una struttura in quadranti, costituiti da immagini che raffigurano quegli stessi servizi a cui si fa riferimento. L'idea di rappresentare i servizi in tal modo è stata ispirata dalla pagina dedicata ai servizi di RATIONAL dove ogni servizio è un'immagine che lo ritrae. Dopo i servizi, ho ipotizzato di inserire un video di presentazione non lungo, all'interno del quale il National Corporate Chef Marco Iozzolino, presenta i freelance chef introducendoli al visitatore. La scelta di un video è motivata dal fatto che gli utenti oggi leggono sempre meno ma ascoltano di più. La fruizione di video negli ultimi anni è aumentata considerevolmente mentre la lettura è sempre meno apprezzata.

Dopo il video di presentazione, è stata inserita una mappa di google maps interattiva che consente ai visitatori del portale di poter individuare a livello geografico dove sono situati in giro per l'Italia i vari ristoranti o attività che i vari freelance-chef hanno e che affiancano al loro impegno di freelancing per RATIONAL Italia. Questo offre agli utenti la possibilità di andarli eventualmente, a visitare per qualche pasto e magari chiedere informazioni direttamente a voce per un eventuale servizio di assistenza che gli stessi cuochi offrono a chi ne ha bisogno per conto dell'azienda. L'ultima sezione è un riepilogo delle sottosezioni contenute nella home page, che se cliccate rimandano il visitatore attraverso uno "scroll" di pagina automatico fino alla ripartizione desiderata, i contatti principali aziendali e un rimando al sito aziendale tramite le voci cliccabili: RATIONAL.com, Comunicati Stampa, Lavora con noi e i 2 prodotti di punta iCombi Pro e iVario Pro.

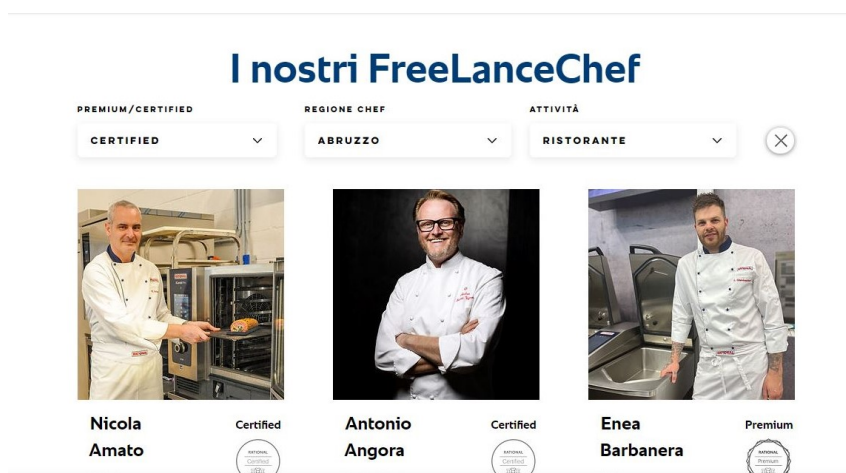
All'interno sempre di questa sezione è prevista una call to action tramite apposito tasto, che spinge gli eventuali chef visitatori di entrare a far parte del gruppo di chef freelance, attraverso la seguente domanda: "Vuoi entrare a far parte anche tu della famiglia RATIONAL?". L'obiettivo è quello di avere una pagina dedicata alle auto candidature così da avere un unico punto di riferimento per le stesse, senza doverle ricevere tramite mail inviate a figure differenti. Le candidature sono facilmente realizzabili attraverso la compilazione di un semplice modulo e l'inserimento in allegato di un cv di presentazione del candidato.

## **Gli Chef**

La pagina più importante su cui ruota tutto il sito è quella dedicata agli chef. Attraverso il tasto "leggi di più" sulla prima sezione di cui sopra, il visitatore viene



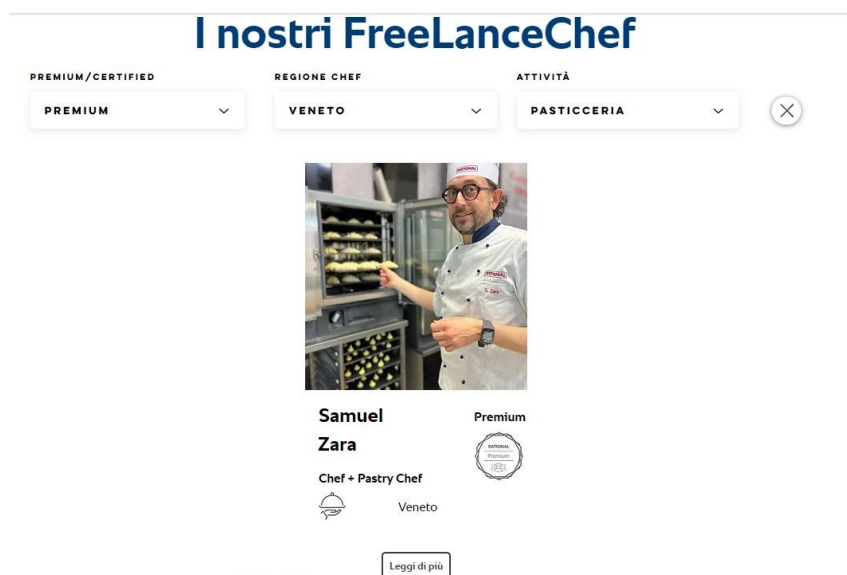
Figura 4.11: Pagina di presentazione dei 31 FLC



rimandato alla pagina di presentazione di tutti e 30 i freelance chef. Ricordiamo infatti che il sito rappresenta la vetrina di quest'ultimi, con l'obiettivo di aumentarne la consapevolezza da parte del pubblico. Come mostrato dalla figura 4.11, gli chef vengono presentati con una loro foto in cui indossano la giacca RATIONAL e sullo sfondo un iCombi Pro o un iVario Pro al fine di evidenziare il rapporto di collaborazione. Ogni chef sarà mostrato con il suo nome e cognome, la regione di riferimento, il tipo di chef (pastry chef, chef a livello generale o se si tratta di un chef specializzato nel pesce o nella carne o addirittura panettiere per esempio), un logo raffigurante il tipo di attività primaria ed infine il tipo di freelancechef per RATIONAL, e dunque se si tratta di un certified o premium sulla base di quanto detto nella sezione precedente relativamente al logo. Sotto quest'ultima dicitura, come riportato per i rivenditori nel sito principale, oltre alla dicitura del tipo di chef è stato inserito anche il logo sviluppato ed introdotto precedentemente. Data la vasta numerosità dei cuochi, ho ritenuto importante inserire 3 filtri con seguente elaborazione di un apposito script per il filtraggio dei risultati. Il primo consente di filtrare il risultato sulla base della distinzione certified e premium, il secondo in relazione alla regione di riferimento dello chef mentre il terzo in relazione al tipo di attività svolta dallo chef, in parallelo a quella di freelance per RATIONAL. Come è stato mostrato nelle sezioni precedenti ogni cuoco ha un'attività primaria parallela diversa. Questo consentirebbe al visitatore di poter individuare il freelancechef più vicino territorialmente e non solo, ma anche a livello di offerta gastronomica per garantire ancora più allineamento dell'esigenza del cliente con quella dello chef.

Per esempio: se un determinato utente, che ha acquistato un prodotto RATIONAL, ha un problema o dubbio sul funzionamento del prodotto relativamente alla cottura di un dolce da pasticceria, esso può, tramite il sito, cercare tra tutti gli chef quelli che hanno una pasticceria ed andare a filtrare ancora il risultato per regione

Figura 4.12: Pagina di presentazione dei 30 FLC



così da poter scegliere quello territorialmente più vicino. Può tra l'altro filtrare anche per certified o premium. Questo, come già detto consentirebbe di segmentare ancora di più i propri cuochi e andare ad incontrare più nello specifico le singole o particolari esigenze del consumatore (vedi figura 4.12)

Cliccando sul tasto "leggi di più" associato a ciascuno chef, si apre una pagina di presentazione dettagliata per lo chef selezionato. Apparirà un video di presentazione di pochi minuti per ciascuno chef, nel quale lo stesso si racconterà sin dai suoi primi studi fino alla scelta di collaborare con RATIONAL, spiegando cosa rappresenta per lui l'azienda ed i motivi della scelta di collaborare con essa. Dovrà trattarsi di un video realizzato all'interno del locale dello chef, così da esprimere quel tono amichevole e caldo ricercato. Al contrario una location neutra, risulterebbe molto fredda e poco accattivante. Lo chef dovrà indossare per tutta la durata dell'intervista la giacca RATIONAL che gli è stata consegnata al momento della collaborazione con l'azienda, per rafforzare ancora di più il concetto di appartenenza. Durante lo stage curriculare svolto presso l'azienda è stata realizzata una video intervista tipo nei confronti dello chef veneto Samuel Zara. Il testo dell'intervista è riportato in appendice (Appendice A). In aggiunta al video presentazione, ci sarà una parte testuale con il nome corredato dal cognome dello chef, il logo di classificazione RATIONAL e la foto. Il testo sarà strutturato sulla falsa riga di quelli presenti nella sezione, storie di cucina, del sito aziendale principale, con il nome dello chef in colore rosso RATIONAL e la descrizione della presentazione strutturata come se fosse un racconto, e l'inserimento di una "quote" pronunciata dallo chef durante le riprese. Sotto il nome è presente una grafica di review e feedback rappresentata dalle classiche 5 stelle di valutazione. Trattandosi di chef che offrono determinati servizi, inserire i feedback dei clienti che hanno già usufruito

del servizio, rappresenta un elemento incentivante per i futuri fruitori. Il passaparola è un elemento molto potente sotto questo punto di vista: più un cliente ha apprezzato tale chef molto più propenso sarà il successivo cliente a prenotare un servizio con lui. Al fine però di garantire delle reviews veritiere da parte di chi effettivamente ha fruito del servizio, bisognerà dare la possibilità di scrivere una recensione tramite la compilazione di un form ricevuto tramite mail al fruitore del servizio stesso.

Ai piedi della presentazione è presente un tasto che rimanda ad una call to action. Più nello specifico si invita il visitatore, che ha visionato la pagina dello chef d'interesse, a prenotare un servizio di consulenza tra quelli offerti. Cliccando il tasto, l'utente verrà rimandato alla pagina dedicata alla prenotazione dei servizi direttamente tramite sito, dove poter scegliere tra diversi pacchetti e configurazioni offerti dagli chef. Alla fine della presentazione di ciascuno chef, è presente una sezione che indica le informazioni principali e i contatti del ristorante/attività di quello chef, con l'affiancamento di una mappa di google maps collegata all'indirizzo inserito nei contatti.

Figura 4.13: Esempio Pagina dedicata ad uno Chef



## Samuel Zara



★★★★☆ 150 Clienti hanno valutato i servizi dello chef

Chef + Pastry Chef

### Presentazione

Seppur sin da bambino innamorato della pasticceria, la vita l'ha portato a fare il cuoco. Solo nel '91 quando partecipa e vince un concorso di pasticceria, inizia la sua "carrera" da pasticciere partecipando ad ulteriori concorsi e collaborazioni soprattutto legate alla pasticceria da ristorazione. Specializzato in una pasticceria moderna, soprattutto "mignon", ovvero piccole porzioni, essa si caratterizza per freschezza e qualità dei dolci realizzati attraverso anche l'utilizzo di lievito naturale sia per l'impasto dei croissant e dei grandi lievitati soprattutto nei periodi natalizi e pasquali.

Dopo aver conosciuto RATIONAL negli anni 80', ancora nel suo precedente ristorante, grazie ad un rivenditore, sin da subito è rimasto colpito dal primo sistema per la gestione dell'umidità in camera di cottura. Dopo aver acquistato due unità, non appena ha innagurato il successivo locale è stato automatico il passaggio e dunque l'acquisto dei nuovi modelli nonostante lo scetticismo dei colleghi pasticceri ancora fermamente convinti che un sistema ad aria statica fosse più efficiente.



**"Tutti adesso si stanno accorgendo della differenza tra una cottura con un clima gestito e intelligente, piuttosto che una cottura manuale che ha bisogno di essere continuamente controllata."**

Samuel Zara, Chef e Pastry Chef titolare di Caffè Commercio

Il suo locale Caffècommercio a Dolo in provincia di Venezia che da oltre 10 anni offre una grande varietà di prodotti di pasticceria, golose colazioni e pranzi di qualità lungo la Riviera del Brenta. Locale un po' "strano" perché la pasticceria s'incontra con la ristorazione dando vita ad un piccolo bistrot. La sua anima da cuoco da sempre presente si è un po' addolcita dal mondo della pasticceria.

Prenota una consulenza con lo chef

### Ristorante/ Attività Caffè Commercio

Via Giuseppe Mazzini, 56,  
30031 Dolo VE, Italia

041 243 4736

<https://www.xn--caffcommercio-zgb.com/>

[commerciodolo@gmail.com](mailto:commerciodolo@gmail.com)



## Servizi

Come già introdotto precedentemente, i freelance di RATIONAL offrono una serie di servizi formativi o di consulenza ai clienti dell'azienda in aggiunta alle attività legate ad eventi come fiere, sessioni di cooking live o academy, che però vengono gestite da RATIONAL stessa o dai rivenditori.

Dalla omonima sezione nella homepage, i clienti hanno la possibilità di poter conoscere i diversi servizi di formazione e consulenza che gli chef offrono a chi ne ha bisogno. Ogni quadrante relativo al servizio presenta il nome di esso e una breve descrizione, corredato da una CTA volta a spingere il visitatore a prenotare, direttamente dal sito, il pacchetto di servizi che gli interessa o che più si avvicina alle reali necessità, scegliendo il freelance chef più vicino non solo geograficamente ma anche a livello di offerta gastronomica. Questa sezione, collegata al servizio di prenotazione online, ha come obiettivo quello di dare risalto alle attività offerte dalle figure freelancer di RATIONAL, le quali fino ad ora non avevano avuto alcun tipo di comunicazione dedicata, impedendo ad clienti di conoscere le prestazioni offerte. L'unico servizio che in questo caso è privo di prenotazione è quello dedicato alla chef line. Trattandosi di un servizio di consulenza telefonica, dove i freelancechef sono coloro che in prima linea rispondono alle richieste dei clienti, ho ritenuto di riprendere la stessa descrizione presente sul sito principale aggiungendo non solo il numero di telefono da chiamare ma anche la CTA che rimanda direttamente al modulo di richiesta di contatto, qualora il cliente desidera essere contattato.


Il sistema di prenotazione del servizio è semplice e veloce, coerentemente con la volontà di strutturare un sito non molto profondo e di facile uso da parte del consumatore, in linea a sua volta, con l'obiettivo di mettere maggiormente in risalto il gruppo di freelancechef e i servizi che essi offrono. Una volta cliccato sulla CTA "Prenota ora", l'utente verrà rimandato sulla pagina di prenotazione, con la possibilità di visionare tutti i servizi offerti con i relativi sotto pacchetti (vedi figura 4.15).

Prima di procedere però alla prenotazione, sarebbe opportuno andare a scegliere, o per lo meno individuare, lo chef o gli chef più vicini non solo geograficamente ma anche a livello di offerta gastronomica. Ecco il perché dell'inserimento nella sezione superiore della pagina di una frase che spinga i visitatori a scegliere, sin da subito, il proprio chef con il quale affrontare questo percorso di formazione. Di conseguenza è stato inserito un tasto che rimanda alla pagina del team. Per ogni servizio è stabilito un totale di ore massime per la prestazione offerta nonché la possibilità di approfondire nel dettaglio il servizio cliccando direttamente sul titolo o l'immagine di esso.

Figura 4.14: Pagina dei servizi

## Servizi offerti dai nostri FreeLanceChef

Inizia. Perfeziona. Ottimizza.



### Formazione Iniziale


Corsi di formazione introduttivi dei sistemi di cottura RATIONAL, direttamente spiegati e condotti dai nostri FreeLanceChef. Hai appena acquistato un prodotto RATIONAL, ma hai qualche incertezza sul suo funzionamento base? I nostri FreeLanceChef ti introducono al sistema di cottura nei migliori dei modi venendo in contro alle tue esigenze.

[Prendi ora la tua formazione](#)

### Consulenza Personalizzata

Hai bisogno di una serie di consulenze formative personalizzate legate al mondo della cucina con RATIONAL? Spiegazione di nozioni approfondite e personalizzate di utilizzo delle attrezzature RATIONAL, cottura e test di prodotti, salvataggio e programmazione dei processi utilizzati, ottimizzazione di tempi di produzione, supporto nelle procedure di produzione e durante l'orario di servizio? I nostri FreeLanceChef sono a tua disposizione per qualsiasi tipo di problematica. Attraverso una serie di consulenze essi offrono le loro conoscenze mettendole a disposizione di chi ha bisogno di una mano.

[Prendi il servizio](#)



### Chef Line

Basta una telefonata. E le sfide diventano soluzioni.

I nostri FreeLanceChef offrono un servizio di consulenza telefonica per aiutarti su tutti gli aspetti dei sistemi di cottura. Veloce, facile e gratuita. In caso di domande applicative la ChefLine di RATIONAL è disponibile 365 giorni all'anno per qualsiasi evenienza. Gli chef saranno lieti di fornirti l'assistenza e i consigli di cui avrete bisogno - in modo tempestivo e veloce.

È raggiungibile al numero:  
**+39 041 200 1035.**

Se lo desiderate potete inviare la vostra richiesta anche mediante il modulo di contatto.

[Compila il modulo di contatto qui](#)








Figura 4.15: Pagina della prenotazione

## Servizi offerti dai nostri FreeLanceChef

Prima di scegliere il servizio adatto a te, verifica quale freelance Chef sia più vicino non solo geograficamente ma anche in termini di offerta gastronomica!

[I nostri chef](#)

	<b>Consulenza Personalizzata</b> PACCHETTO PREPARAZIONE E LINEA	4 h	<a href="#">Prenota ora</a>
	<b>Consulenza Personalizzata</b> PACCHETTO PREPARAZIONE, LINEA E SERVIZIO	7 h	<a href="#">Prenota ora</a>
	<b>Consulenza Personalizzata</b> PACCHETTO DUE GIORNATE PREPARAZIONE E LINEA	4 h	<a href="#">Prenota ora</a>
	<b>Formazione Iniziale</b> Introduzione alle unità RATIONAL	4 h	<a href="#">Prenota ora</a>

La pagina porterà ad una descrizione completa e dettagliata del servizio nonché ad un riepilogo delle ore totali e il luogo in cui esso verrà prestato da parte del freelance. Cliccando su "prenota ora", si aprirà la pagina dove poter prenotare la propria sessione di consulenza e/o formazione attraverso un calendario indicante i giorni disponibili per tutti o per i soli freelance chef filtrati tramite apposito filtro. Una volta scelto il giorno, l'utente potrà selezionare l'ora che più gli aggrada tra tutte quelle disponibili. Questo perché ogni chef indicherà i giorni e gli orari più consoni per lui a prestare il servizio in questione. Risulterà importante svolgere un lavoro di back office per inserire tutti i giorni e gli orari degli chef in cui si rendono disponibili durante l'anno per la fornitura del servizio. Una volta scelto giorno, orario e confermato lo chef con il quale andare a svolgere il servizio, l'utente, attraverso il tasto "prenota", verrà rimandato ad un modulo di prenotazione all'interno del quale gli verranno chiesti di inserire alcuni dati necessari ai fini della stessa, tra cui:

- Nome e cognome
- Email
- Numero di telefono
- Indirizzo
- Il tipo di attività svolta (ristorazione, pasticceria, panetteria ecc.)
- Il motivo o bisogno per cui ha scelto tale servizio.

Una volta controllati e confermati tutti i dati obbligatori, lo step successivo è quello del checkout della prenotazione, con un ringraziamento al cliente della prenotazione avvenuta e un riepilogo della richiesta con tutti i dati più importanti. Anche in questo caso il sito è strutturato affinché, una volta completato il checkout, il cliente riceva una mail automatizzata con un ringraziamento della prenotazione e un reminder del giorno in cui avverrà la prestazione del servizio.

Figura 4.16: Modulo prenotazione

< Indietro

**Inserisci i tuoi dati**

Parlaci un po' di te

Nome e Cognome \*  Email \*

Numero di telefono \*

Via \*  Appartamento / Piano num. \*

Città \*  Stato/provincia \*

Tipo di attività svolta con i prodotti RATIONAL \*

Perchè hai bisogno di questo servizio? \*

**Riepilogo prenotazione**

Consulenza Personalizzata  
25 marzo 2022, 10:30  
A casa mia  
Luca Lanzone  
7 h

**Prenota ora**

## Ricette

La pagina dedicata alle ricette è raggiungibile tramite il tasto presente nella sezione dedicata nella homepage. Essa è strutturata come una galleria di foto di piatti realizzati dagli chef freelance RATIONAL, dove ciascun piatto presenta il nome dello chef autore di quest'ultimo, il titolo del piatto e una breve descrizione con un tono molto caldo e amichevole, in linea con il tone of voice individuato precedentemente. Al passaggio del mouse sopra la descrizione, compare il tasto `connectedcookig`, che se cliccato, rimanda alla pagina della stessa ricetta pubblicata sul portale dell'azienda. Quest'ultimo è, per l'appunto, un portale online per la cucina professionale, che comprende una soluzione di connettività gratuita basata su cloud. I clienti possono utilizzarlo per collegare i propri sistemi di cottura RATIONAL, controllarli da remoto e trasferire i programmi di cottura tra i veri sistemi. Inoltre esso contiene le ricette di tutto il mondo realizzate dagli chef RATIONAL con i suoi sistemi di cottura, le quali vengono messe a disposizione di chiunque possenga una unità iCombi o iVario, previa registrazione.

## Diventa un ambassador

L'ultima pagina raggiungibile tramite la CTA, posta nella sezione precedente al piè di pagina, è dedicata a coloro che hanno intenzione di auto candidarsi al programma di freelancing. L'utente in questione dovrà compilare il modulo di auto candidatura inserendo tutti i dati nei campi contrassegnati come obbligatori. L'esempio di modulo è mostrato dalla figura 4.17. Una volta completato il modulo



Figura 4.17: Modulo di candidatura

**Modulo di auto-candidatura**

Nome *	Cognome *
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Email *	Telefono *
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Città *	Provincia *
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Indirizzo *	Posizione attualmente ricoperta *
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Dicci piu di te... *	
<input type="text"/>	
<input type="checkbox"/> Accetto termini e condizioni <a href="#">Visualizza termini d'uso</a>	Curriculum * <input type="button" value="+ Carica"/>
<input type="button" value="Invia"/>	

di candidatura e aver cliccato sulla call to action, verrà mostrato un messaggio di ringraziamento: *"Grazie per la candidatura! Il tuo modulo verrà visionato e verrai contattato presto da uno chef RATIONAL"*. In aggiunta il candidato riceverà una mail automatizzata con un biglietto di ringraziamento a confermare che la mail inserita sia corretta e l'impegno aziendale nel ricontattare il candidato.

## SEO

Trattandosi di un sito web completamente distaccato dal sito aziendale principale di RATIONAL AG, all'interno di questa strategia digital di brand ambassador, assume un ruolo chiave anche la componente legata alla SEO. La Search Engine Optimization, comprendendo tutte quelle strategie e pratiche volte ad aumentare la visibilità di un sito internet migliorandone la posizione all'interno dei risultati non a pagamento del motore di ricerca, risulta fondamentale affinché il sito, e dunque lo strumento di brand ambassador, possa conseguire l'obiettivo di aumento della consapevolezza degli chef a livello digitale. Senza un' accurata strategia SEO, il sito, seppur ben fatto e realizzato, non porterebbe ai risultati sperati. Partendo dalla SEO on-site, che riguarda l'ottimizzazione del sito nei suoi aspetti

Figura 4.18: Mail automatizzata di ringraziamento dell'autocandidatura



generali, includendo tutte le pagine, l'analisi è limitata solamente alla velocità generale del sito e la sua ottimizzazione sui dispositivi mobili. Tramite appositi test, sviluppati tramite la piattaforma, il sito presenta una valutazione Google speedinsight pari a 95/96. Osservando con maggiore attenzione i *Core Web Vitals*, essi risultano particolarmente significativi. Quest'ultimi sono i parametri standard che Google ha introdotto per misurare la qualità della user experience di un utente sul sito web. Nello specifico, i 3 sottoelencati, sono chiamati "Core" in quanto ritenuti fondamentali da Google e consistono in metriche e indicatori legati alla velocità, al tempo di risposta e alla stabilità del layout di un sito web.

- LCP: Largest Contentful Paint - Velocità di caricamento della pagina: Risultato 1.4 secondi.
- FID: First Input Delay - Interattività: Risultato 0.8 secondi.

- CLS: Cumulative Layout Shift - Stabilità visiva del caricamento: 0 secondi.

I dati riportati da Google speedinsight mostrano una coerenza rispetto alla volontà nel realizzare un sito facile, veloce e poco profondo anche se l'interattività non è una delle migliori a livello di tempi di risposta. Risulta opportuno ricordare che questi dati da soli non bastano a garantire un buon posizionamento a livello SEO, ecco perché essa deve essere analizzata anche nelle restanti parti di on-page e off-page. Per quanto riguarda i fattori di ranking SEO in pagina, il sito è strutturato in modo tale che i testi e gli stessi titoli delle pagine presentino le keyword che il visitatore interessato ai freelance chef tendenzialmente scriverà sulla barra di ricerca del proprio motore di ricerca. La piattaforma Wix offre già al suo interno la possibilità di andare a lavorare a livello di keyword e meta description (un breve sommario che descrive la pagina e che i motori di ricerca la mostrano nell'anteprima nei risultati di ricerca). Partendo dalle prime, ho individuato 5 long tail keyword che il sito mette massimo a disposizione. Esse sono: "chef RATIONAL italia", "consulenza RATIONAL italia", "formazione RATIONAL italia", "chef ambasciatore RATIONAL italia" e "ricette RATIONAL italia".

La scelta di long tail keyword, e non di short tail, è dovuta al fatto che le prime sono molto competitive per il posizionamento e inglobano short tail keyword tipicamente ricercate. Un altro motivo della scelta sulle long tail è dovuto al fatto che hanno sì volumi di ricerca inferiori a quelle più generiche, ma anche una bassa competitività consentendo di posizionare i propri contenuti più facilmente, soprattutto se lo scopo è anche quello di mostrare non solo i propri chef ma anche i servizi che offrono. Questo consente di andare ad intercettare la nicchia di utenti che è alla ricerca effettivamente del portale in questione o di tutti quei clienti RATIONAL che stanno cercando una consulenza o formazione aggiuntiva. Come messo in evidenza dalle stesse keyword, non sono stati usati termini come freelancechef o freelance, questo perché si tratta di termini tipicamente interni all'azienda e che il consumatore acquirente RATIONAL non conosce e che difficilmente andrà a ricercare su google. Una keyword del tipo "freelance chef RATIONAL" non risulterà efficace rispetto a "chef RATIONAL italia", dicitura molto più semplice e comune nella mente del consumatore. L'anteprima di quello che risulterà nella SERP, nel momento in cui il visitatore ha ricercato tramite le keyword inserite, sarà il seguente (figura 4.19).

Figura 4.19: Anteprima google search della homepage



Al fine di massimizzare i risultati di ricerca, risulta necessario collegare il sito ad un dominio personalizzato già acquistato o magari da realizzare, come per esempio "ChefRATIONAL" in linea con la motivazione legata alle keyword di cui sopra, in modo da rafforzare il brand e consentire alle persone di trovare online i freelance chef più facilmente. Successivamente ho ottimizzato anche le singole pagine del sito dedicato ai freelance chef, realizzando snippet e metadescription per la pagina dedicata ai servizi e alla pagina rivolta a coloro che sono interessati ad entrare a far parte del gruppo dei freelance. Ogni pagina presenta testi e titoli che si ricollegano alle 5 keyword massime che la piattaforma richiede di base per lo sviluppo del sito.

Figura 4.20: Anteprima google search per la pagina servizi e diventa ambassador RATIONAL



Per migliorare ancora di più la SEO, ogni pagina ha una sezione dedicata ai contatti e sia nell'intestazione che a piè di pagina vengono riportati i social network aziendali di RATIONAL Italia.

Per quanto riguarda la SEO off-page risulta necessario svolgere tutte quelle attività di digital PR per fare seeding di link in altri siti web. In questo modo si va a costruire una link popularity tramite una serie di link esterni che rimandino al sito dei freelance chef. Quest'ultima risulta conseguibile tramite l'inserimento nel sito aziendale o newsletter e adv di un link o una sezione che rimanda al portale. Infine anche la realizzazione di post sui social aziendali possono migliorare la SEO off-page con l'indicazione della pagina del portale a cui il post si riferisce. Per esempio, se il post è legato alla ricetta realizzata da uno chef, è necessaria la presenza di un link che riporti alla pagina di quello chef, oppure della ricetta sviluppata.

#### 4.5.4 Social media

In parallelo alla realizzazione del sito di cui sopra, la presenza digital dei freelance chef si manifesterà anche in ambito social. Infatti non solo a livello di sito web, ma anche nei rispettivi social aziendali, l'azienda non fa nessun riferimento tramite post ai propri chef con i quali collabora. Si comprende dunque la necessità di

sviluppare anche la loro "presenza social", attraverso una serie di campagne o rubriche mirate a valorizzare sempre di più queste figure.

### **Obiettivi delle campagne e scelta dei canali social da utilizzare**

Tutte le campagne che sono state pensate da sviluppare, con l'intento di valorizzare i freelance chef di RATIONAL Italia hanno più o meno gli stessi obiettivi:

- Aumentare la consapevolezza degli chef freelance di RATIONAL;
- Sviluppare la presenza digitale degli chef freelance;
- Aumentare il traffico del sito web a loro dedicato;
- Aumentare coinvolgimento dei clienti nei loro confronti.

Per quanto riguarda la scelta dei canali social da utilizzare, è importante sottolineare come l'azienda sia presente su tutti i social tradizionali, da facebook a linkedin, passando per instagram e twitter. Nonostante ciò, la sede italiana lavora principalmente con Facebook, piuttosto che con gli altri social, data la natura del proprio target di riferimento che è solito usare questo tipo di social network. In seguito a quanto detto, si spiega il motivo per il quale le campagne sono pensate per essere promosse e sviluppate su tale social media. Per quanto riguarda invece instagram, dato il forte central marketing esercitato dalla casa madre tedesca, attualmente la sede italiana non dispone di un account italiano su questo social. Qualora l'azienda riuscisse ad ottenere un bypass relativamente ad esso, è possibile estendere la campagna anche su instagram, tenuto conto dei tanti utenti che la utilizzano e la numerosa base di followers che l'azienda è riuscita a costruire in questi anni.

### **Campagna di Presentazione: iM RATIONAL**

La prima campagna che si è pensato di sviluppare in relazione agli chef RATIONAL Italia è legata alla presentazione di essi attraverso un post dedicato. La campagna sarà caratterizzata da un hashtag che caratterizzerà ogni post: #iMRATIONAL. L'hashtag è stato pensato per caratterizzare tutti quei post di presentazione di uno chef RATIONAL, ecco il perché della scelta del termine iM, abbreviazione informale di I am, ovvero "io sono". Il termine "io sono RATIONAL" rafforza il concetto di appartenenza alla famiglia RATIONAL tramite una forma di collaborazione e non di subordinazione, il tutto esprimendo quei valori di forza, unità e volontà di collaborare insieme per raggiungere determinati obiettivi. La struttura del termine però non segue le regole della grammatica inglese, utilizzando la i in maiuscolo

come da regola grammaticale, ma è stato deciso di usare la *i* minuscola per riprendere la nomenclatura adottata dall'azienda per la nuova linea di prodotti (iCombi e iVario) dove in quel caso la lettera "i" sta ad indicare intelligence/intelligent, ovvero intelligenza del prodotto. L'idea è creare una coerenza ed allineamento alle nomenclature utilizzate dall'azienda mantenendo comunque quel tono caldo e amichevole come introdotto nelle sezioni precedenti.

La campagna è strutturata in modo tale da avere un post di presentazione da pubblicare sui social aziendali ogni 2 settimane, così da coprire un anno intero con la presentazione dei 30 o più chef.

Ogni post sarà strutturato con un testo di introduzione allo chef e l'inserimento dello stesso video caricato sul sito, di durata di 2 o 3 minuti massimo. Il tutto corredato dagli hashtag #iMRATIONAL #RATIONALchef #RATIONAL che dovranno essere sempre presenti per caratterizzare i post legati a tale campagna.

Come mostrato dalla figura 4.21, il post mantiene una comunicazione molto amichevole che spinge gli utenti ad approfondire la conoscenza dello chef tramite la visione del video postato oppure utilizzando la "call to action" che rimanda all'intera intervista dettagliata presente sul sito dedicato agli chef. L'inserimento del link della scheda dello chef, oggetto del post è utile a livello SEO del portale stesso, mentre dall'altro lato va ad aumentare la consapevolezza dell'esistenza di questo gruppo di chef nei confronti degli utenti/clienti RATIONAL che non ne erano ancora a conoscenza.

L'immagine di copertina del video vedrà lo chef intervistato e la tipica barra color rosso RATIONAL che contraddistingue l'azienda, con il logo sviluppato precedentemente e il nome e cognome del freelancechef di riferimento. Si tratta della campagna più importante data la necessità di dover introdurre e presentare gli chef ai visitatori, spingendoli a visitare il sito a loro dedicato, ecco perché risulta importante andare a lavorare anche con le sponsorizzazioni di fb, per aumentare copertura ed engagement del pubblico.

Figura 4.21: Esempio di post fb per la presentazione di uno chef



Nel caso in cui la campagna fosse espandibile anche su instagram con l'autorizzazione da parte della casa madre in Germania, potrebbe essere interessante utilizzare le instagram stories per creare interesse attorno alla presentazione dello chef con il post dedicato. La realizzazione di quiz per mantenere alto l'"hype" del pubblico, ed aumentare l'interesse nei confronti degli chef stessi può essere utile a tal fine. Ecco di seguito un esempio di quiz che può essere proposto prima della pubblicazione del post di presentazione, vedi figura 4.22.



Figura 4.22: Esempio di quiz da eseguire con le stories di Instagram per la presentazione dello chef tramite il post di cui sopra.



### Campagna Racconti di Cucina: Racconti di RATIONALita

La seconda campagna social che è stata pensata di sviluppare è incentrata sulle ricette realizzate dagli chef grazie ai prodotti RATIONAL. L'idea sarebbe quella di realizzare una serie di racconti periodici di ricette circa ogni due mesi sulla stessa falsa riga di Moulinex Italia con il rinomato chef Barbieri. Diversamente però dalla campagna di quest'ultima, dove ogni racconto è incentrato su un valore (condivisione, generosità, intuitività), qui la storia sarà incentrata su un particolare prodotto o piatto tipico della zona o regione del freelance chef. L'obiettivo è realizzare una ricetta su quel prodotto, attraverso la creazione di un video molto corto di 1/2 minuti da utilizzare sui social, il quale a sua volta può essere inserito anche nel sito di riferimento. Risulterà importante la fase di copy del racconto, che dovrà essere incentrato sullo chef e sul prodotto, andando a cercare magari un nesso tra i 2 come per esempio la nonna che ha insegnato un piatto particolare sin da piccolo, un piatto o un prodotto che lo ha segnato particolarmente durante



la carriera di chef e via dicendo. Ogni post sarà corredato da un hashtag caratterizzante, che accompagnerà tutta la campagna. L'hashtag che è stato scelto risulta essere : #RaccontidiRATIONALità. Dove la parola "razionalità" è stata storpiata con l'inserimento del termine RATIONAL, mentre ità, in questo caso, sta ad indicare la nazionalità della sede, ovvero quella italiana. L'accento sulla a serve a mantenere il suono originale della parola razionalità, il tutto ad indicare che si tratta di racconti di cucina personali ma allo stesso tempo adatti ad essere valorizzati dall'intelligenza di RATIONAL. I post dovranno essere a loro volta anche condivisi o pubblicati sui profili social dello chef protagonista del racconto o della sua attività nel caso in cui esso non ne disponga uno. Ogni post dovrà rimandare alla pagina dello chef che ha realizzato il racconto e la ricetta mostrata sul video-racconto. Successivamente la ricetta verrà caricata sia sul connectedcooking sia sul sito nella apposita sezione dedicata introdotta nelle sezioni precedenti. Come già detto per la campagna di presentazione, il logo dei freelance chef dovrà essere sempre presente.

Figura 4.23: Esempio post per la campagna dedicata alle ricette



## Campagna dei servizi: Come usare il RATIONAL

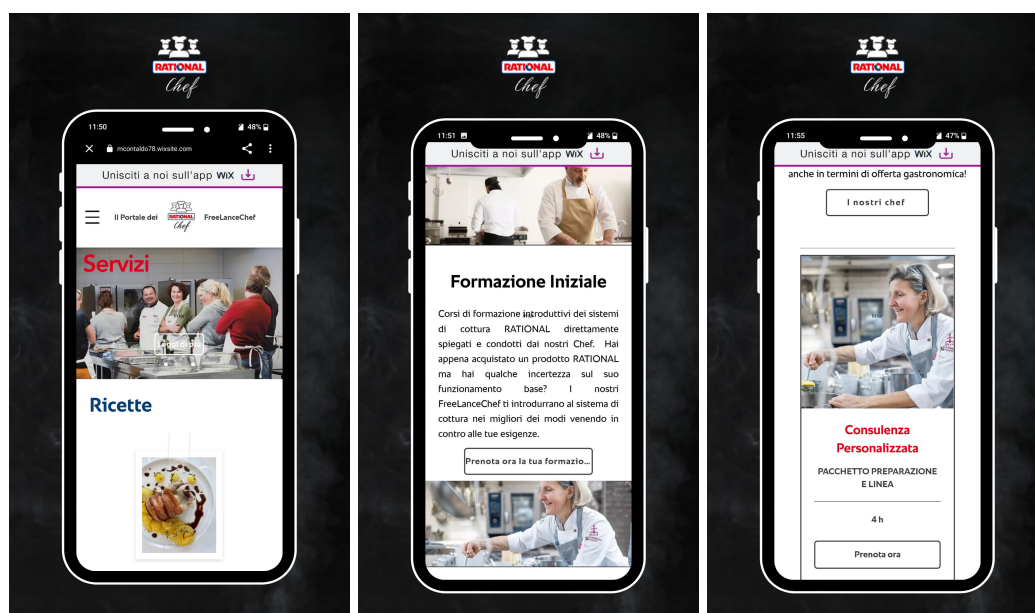
Questa campagna si distacca un po' dalle altre, avendo come primario obiettivo "la conversione" del cliente nel prenotare il servizio di consulenza/formazione direttamente dal portale dedicato agli chef. È chiaro dunque che si prenderanno in considerazione KPI di conversione legati alla sottoscrizione della prenotazione di un servizio di consulenza. Si andrà a valutare la CRO all'interno del sito per vedere se la campagna risulterà efficace o meno. Il nome della campagna con annesso hashtag da utilizzare per tutti i post legati ad essa sarà il seguente: #ComeUsareilRATIONAL. Ho pensato di sviluppare la campagna attraverso una serie di post ognuno relativo ad uno dei servizi o pacchetti di servizi prestati dagli chef freelance di RATIONAL, oltre che uno riassuntivo di tutti da pubblicare con cadenza periodica, per ricordare ai consumatori la possibilità di poter richiedere una consulenza prenotabile direttamente dal sito. I post legati a tale campagna tende-

Figura 4.24: Esempio di post fb per la promozione dei servizi dei freelance chef



ranno ad essere strutturati con delle frasi del tipo: "Prenota ora", "Prenota il tuo servizio". Questo perché l'obiettivo della campagna è quello di promuovere quanto più possibile i servizi dei freelance spingendo i clienti di un'unità RATIONAL a prenotare il servizio di cui hanno bisogno. Ogni post, così come anche quelli relativi alla campagna #iMRATIONAL, dovranno presentare il logo sviluppato nelle

Figura 4.25: Video tutorial sulle instagram stories per la prenotazione online



sezioni precedenti e che, come già introdotto, rappresenta il gruppo dei freelance chef per l'azienda. Anche in questo caso, proprio per spingere i consumatori a prenotare il servizio di cui necessitano, si useranno le sponsorizzazioni del social network per aumentare copertura ed engagement. Potrebbe risultare interessante anche sviluppare dei mini video che fungono da "tutorial" su come usufruire del servizio di prenotazione, che possono essere usati anche attraverso le instagram stories, previa sempre autorizzazione da parte della casa madre 4.25. Lo stesso video può essere usato ovviamente anche come post su fb.

#### 4.5.5 Calendario Editoriale

Una volta definite le varie campagne social del progetto, con le relative tempistiche di pubblicazione, risulta interessante andare a delineare un calendario editoriale relativo esclusivamente al progetto dei freelance chef. Tale calendario andrà integrato con quello aziendale con la programmazione dei post relativi ai prodotti RATIONAL, giornate mondiali o internazionali del mese di riferimento. Il calendario (figura 4.26) è stato realizzato con Google Calendar, la distribuzione dei contenuti è stata pensata al fine di coprire l'intero mese con almeno un contenuto a settimana dedicato ai freelance chef di RATIONAL. Per quanto riguarda la campagna di presentazione, come già detto precedentemente, nel caso in cui l'azienda ottenga la possibilità di usare instagram a livello locale/nazionale così come con Facebook, ho pensato di anticipare la pubblicazione del post di presentazione con un quiz da fare sulle instagram stories il giorno prima. L'obiettivo è alimentare l'attesa sullo chef stesso in modo divertente e giocoso.

Figura 4.26: Calendario editoriale campagne social progetto FreeLance Chef

LUN 25	MAR 26	MER 27	GIO 28	VEN 29	SAB 30	DOM 1 mag
Liberaazione						Festa del Lavoro
2	3 Stories Quiz: Indovina lo Chef	4 Fb Post di Presentazione Zara IMRATI Ig Post di Presentazione Zara IMRATI	5	6	7	8 La Festa della Mamma
9	10	11	12 Post Fb e Ig Racconti di RATIONALITÀ	13	14	15
16	17 Stories Quiz: Indovina lo Chef	18 Fb Post di Presentazione Di Mario Ig Post di Presentazione Di Mario	19	20	21	22
23 Stories Tutorial Prenotazione Servizio	24	25	26	27 Fb post servizio Formazione Iniziale Ig post servizio Formazione Iniziale	28	29
30	31	1 giu	2 Festa della Repubblica	3	4	5

La pubblicazione del post avverrà sia su fb che instagram. La settimana si completerà poi con altri post relativi a RATIONAL, come sui prodotti, ricette e via dicendo. Ipotizzando poi che la campagna delle ricette cada lo stesso mese insieme alle altre, ho pensato di inserire, durante la seconda settimana, solo un unico post sui racconti di RATIONALità degli chef. Questo per non saturare troppo la settimana con ulteriori contenuti sui freelance. Alla terza settimana ritorna la campagna di presentazione con l'anticipazione dello chef sempre tramite il quiz di cui sopra. Mentre, l'ultima settimana ho pensato di dedicarla ai servizi con una serie di stories tutorial con il mini video per la prenotazione sul sito del servizio. Stesso video che magari può essere usato anche come post instagram o fb eventualmente. Successivamente sempre la stessa settimana un post dedicato ad uno specifico servizio, come per esempio la formazione iniziale. L'idea è quella di dare all'utente prima una breve "lezione/tutorial" su come prenotare il servizio e, successivamente ricordargli quale servizio prenotare seguendo le procedure spiegate dalle stories o dai post precedenti. Oltre a questi contenuti "company made" risulterebbe interessante re-postare o pubblicare tramite stories di instagram dei contenuti "user generated content", come per esempio un possibile selfie con lo chef che ha prestato il servizio alla fine di tutto, per evidenziare anche la soddisfazione del cliente. Ovviamente questi contenuti non possono essere programmabili in un calendario editoriale, data la variabilità dei giorni in cui gli chef si mettono a disposizione per la fornitura della prestazione e anche a causa della diversa disponibilità da parte di questi ultimi e dei clienti di generare quel contenuto.

Va ricordato infine come questo calendario editoriale vada inserito all'interno del calendario editoriale aziendale già corredato di post aziendali programmati per i mesi successivi, risulterà quindi opportuno andare a verificare la piena compatibilità evitando di postare troppi contenuti lo stesso giorno.

## **4.6 Tempi di implementazione**

Una volta descritte le fasi di sviluppo del progetto, risulta opportuno andare a definire i tempi di implementazione necessari all'inaugurazione del sito e delle campagne social. Per quanto riguarda il sito, i tempi previsti sono molto lunghi. Il motivo di tale previsione è dovuta alla raccolta di tutte le informazioni, dati, fotografie, interviste necessarie ai fini della realizzazione del portale. Considerando la presenza di 30 chef, occorrerà raccogliere e realizzare 30 foto per la pagina di introduzione di tutti gli chef oltre che sviluppare le 30 video interviste di presentazione da inserire nella pagina dedicata a ciascuno chef. Trattandosi di chef provenienti da tutta Italia, con le proprie attività principali a cui dedicano gran

parte del loro tempo, riuscire ad trovare un giorno privo di impegni richiede sicuramente del tempo. A questo si aggiunge tutto il lavoro di post produzione, editing e montaggio del video da parte dei video maker. Oltre a questo c'è da considerare tutta la gestione del servizio di prenotazione online dei servizi con l'inserimento dei calendari dei giorni disponibili per ciascun chef insieme agli orari, la gestione delle mail automatizzate e i moduli di compilazione. Si prevede dunque un'implementazione completa del sito in circa 9/12 mesi di lavoro, al termine del quale dunque almeno 15 chef avranno la loro pagina completa di video, foto e testo dell'intervista, mentre per i restanti almeno l'inserimento dell'intervista scritta come prima anticipazione. Si tratta di un progetto che richiede molto tempo, trattandosi di collaboratori che non sono presenti in ufficio ma che operano in tutta Italia. Dato il focus in primis sugli chef, può risultare opportuno andare suddividendo la realizzazione del sito in 2 parti, la prima sulle presentazioni dei cuochi, mentre la seconda basata sull'e-commerce dei servizi che richiede tempi amministrativi e burocratici un po' più lunghi. Una volta realizzata la prima parte del sito, il progetto è potenzialmente pronto per partire, dovendo in questa seconda fase concentrare le risorse sulle campagne social da realizzare, e più in particolare quella sulle ricette, che richiedono anche qui la realizzazione di una breve video ricetta sotto forma di racconto. Trattandosi però di una campagna da realizzare ogni 2 mesi all'incirca, ci sono le tempistiche necessarie per riuscire a realizzare il contenuto social in tale intervallo di tempo. Durante questa fase si porterà avanti anche la realizzazione della parte e-commerce del sito, legata alla prenotazione dei servizi.

# Capitolo 5

## Conclusioni

All'interno di un contesto così innovativo, in un quadro B2B, la collaborazione da parte di RATIONAL con chef o figure della ristorazione che, come introdotto nel primo capitolo, ricadono nelle categorie di *innovatori* e *primi adottanti* facilita la diffusione delle innovazioni legate alle unità di cottura prodotte dall'azienda. Questi soggetti, grazie al loro rapporto di collaborazione e alle caratteristiche ricercate in fase di selezione tra le quali spiccano principalmente opinion leadership, linguaggio, passione, fedeltà rispetto al brand e la reputation di cui godono dalla loro community, hanno la potenzialità di rivestire il ruolo di veri e propri ambasciatori del brand RATIONAL, facilitando la comprensione e l'avvicinamento dei futuri clienti alle unità di cottura prodotte. Si vanno, dunque, a comprendere le ragioni che hanno portato alla realizzazione di questo progetto, che sono da ricercarsi nella necessità di andare ad aumentare la consapevolezza dei clienti rispetto a queste figure, ovvero dei freelance chef, e contestualmente a valorizzarne l'immagine sia loro che dell'azienda stessa al fine di accelerare il processo di diffusione della tecnologia. Le analisi condotte precedentemente hanno messo in evidenza come tali figure non siano messe al centro dell'azienda soprattutto in contesti digitali, divenuti oggi sempre più importanti per la sua sopravvivenza aziendale. Rispetto a tale problematica, sono state individuate diverse potenziali e possibili idee. La scelta del portale web descritto nel terzo capitolo è sin da subito stata individuata come la più adatta e durevole nel tempo, nonostante non fosse stata l'unica idea possibile come evidenziato precedentemente, con possibilità di poter essere aggiornata, migliorata e eventualmente arricchita di contenuti in futuro. La trasformazione di queste figure in ambasciatori è potenzialmente raggiungibile e facilitata, non solo dalle loro caratteristiche e potenzialità ma anche dalla natura dei contratti di collaborazione a medio/lungo termine che li tendono differenziare rispetto a degli influencer, come messo in evidenza nel primo capitolo. A livello personale la progettazione e realizzazione in concreto del sito web è stata una vera e propria sfida, considerata la mia totale assenza di competenze ed esperienze

nella realizzazione di questi contenuti web. Ho imparato a gestire una pagina web e la correlazione tra le diverse pagine, creazione di snippet specifici non solo per la home page ma per le pagine principali del sito realizzato e gli aspetti tecnici della SEO. In aggiunta, in completa autonomia ho progettato i collegamenti in and out the site, moduli da compilare con la ricezione in di mail automatizzate alla compilazione. La gestione e realizzazione di una sorta di e-commerce interno al sito, dove poter selezionare e prenotare il servizio più adatto per il cliente. Alcuni degli aspetti particolari legati alla realizzazione del progetto e dell'elaborato sono stati sicuramente quelli legati alla realizzazione concreta del sito. Più nello specifico la realizzazione di un portale cercando di emulare la stessa struttura del sito aziendale senza andarlo a snaturare, è stata una delle principali sfide che mi hanno motivato nel cercare di fare un sito potenzialmente pubblicabile. A questo si aggiungono quelle legate alla progettazione e ideazione delle varie campagne con anche la stesura di un copy adatto per ogni campagna e la creazione di un hashtag ad esso correlato. La realizzazione della video intervista e il successivo montaggio della stessa è stato uno degli aspetti che mi hanno incuriosito e motivato, data la mia totale assenza di competenza in tale ambito.

A livello aziendale, i benefici attesi da questo progetto sono sicuramente legati ad una completa valorizzazione di queste figure, attraverso la messa a disposizione di una vetrina digitale che permetta ai clienti di approfondire la conoscenza di queste risorse aziendali, precedentemente trascurate. Contestualmente, gli altri benefici, sono legati alla più rapida comprensione delle unità di cottura da parte dei clienti, tramite i servizi messi a disposizione dai vari chef, gestiti direttamente dal sito oggetto del progetto. Tra i limiti è possibile andare ad individuare quello del non controllo di alcuni social, come per esempio instagram, che a seguito dell'eccessivo central marketing esercitato dalla casa madre, potrebbe andare a ostacolare il fine ultimo del progetto, andando a fossilizzare e standardizzare il marketing delle differenti sedi in modi sicuramente non utili per la valorizzazione del marketing locale-nazionale.

Il progetto a livello personale ha permesso al sottoscritto di comprendere come figure tipiche del mondo B2C possano trovare uno spazio potenziale di utilizzo anche in contesti B2B, che presentano differenze sostanziali dai primi, considerati il principale habitat per ambassador e programmi simili. Le imprese possono dedurre come strumenti tipici del mondo B2C, in questo caso i brand ambassador che lavorano tendenzialmente a stretto contatto con i consumatori finali, possano essere adoperati anche in contesti bussines to business rinnovando la propria strategia di marketing e ottenendo un vantaggio competitivo rispetto alle aziende concorrenti che non colgono tale opportunità.



# Bibliografia

Biaudet, S. (2017), 'Influencer marketing as a marketing tool: The process of creating an influencer marketing campaign on instagram'.

Boxer, I. & Rekettye, G. (2011), 'The relation between perceived service innovation, service value, emotional intelligence, customer commitment and loyalty in b2b', *International Journal of Services and Operations Management* **8**(2), 222–256.

COOBIS (2021), 'Influencer marketing b2b. È una strategia adatta alla tua azienda?'.

URL: <https://coobis.com/it/cooblog/influencer-marketing-b2b/>

Fact.MR (2021), 'Combi ovens market'.

URL: <https://www.factmr.com/report/combi-ovens-market>

Godfrey (2017), '5 reasons to leverage brand ambassadors for b2b'.

URL: <https://www.godfrey.com/insights/brand-ambassadors-for-b2b>

Hedemann, F. (2018), 'Influencer marketing: Only for b2c or also for b2b?'.

URL: <https://dmexco.com/stories/influencer-marketing-only-for-b2c-or-also-for-b2b/>

Kaminski, J. (2011), 'Diffusion of innovation theory', *Canadian Journal of Nursing Informatics* **6**(2), 1–6.

Lian, J.-W., Liu, H.-M. & Liu, I.-L. (2012), 'Applying innovation resistance theory to understand user acceptance of online shopping: The moderating effect of different product types', *Computer Technology and Application* **3**(2).

Loison (n.d.), 'Loison - insolito panettone'.

URL: <https://www.insolitopanettone.com/>

Modello di diffusione delle innovazioni (2021).

URL: <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/modello-di-diffusione-delle-innovazioni>.

Moore, A. (2021), 'Building ambassador - why influence isn't just for b2c brands'.

URL: <https://webershandwick.scot/thought-leadership/why-influence-isnt-just-for-b2b-brands/>

Ram, S. (1987), 'A model of innovation resistance', *ACR North American Advances*.

RATIONAL (2021), 'Rational ir presentation 2021'.

URL: [https://www.rational-online.com/it\\_it/lazienda/investor-relations/publications/](https://www.rational-online.com/it_it/lazienda/investor-relations/publications/)

RATIONAL (2022a), Annual report 2021 rational ag, Technical report, RATIONAL AG, 86899 Landsberg am Lech, Germany.

RATIONAL (2022b), 'icombi pro e ivario pro'. Available on line.

URL: [https://www.rational-online.com/it\\_ch/home/](https://www.rational-online.com/it_ch/home/)

Rundesign (n.d.), 'Tone of voice'.

URL: <https://www.rundesign.it/branding/tone-of-voice/>

Sagor, R. (2000), *Guiding school improvement with action research*, Ascd.

Sanson-Fisher, R. W. (2004), 'Diffusion of innovation theory for clinical change', *Medical journal of Australia* **180**, S55–S56.

Sbraga, L., Romana Erba, G., Gennara, A., Cozzi, D., Boroni, B. & Clivio, R. (2021), Ristorazione rapporto annuale 2021, Technical report, FIPE, Via Marco e Marcelliano, 45, 00147 Roma RM.

Smith, B. G., Kendall, M. C., Knighton, D. & Wright, T. (2018), 'Rise of the brand ambassador: Social stake, corporate social responsibility and influence among the social media influencers', *Communication Management Review* **3**(01), 6–29.

Stefanelli, M. (n.d.), 'Influencer, brand advocate e brand ambassador: qual è la differenza'.

URL: <https://www.comincenoter.it/influencer-brand-advocate-e-brand-ambasador-qual-e-la-differenza>

Vargo, S. L., Akaka, M. A. & Wieland, H. (2020), 'Rethinking the process of diffusion in innovation: A service-ecosystems and institutional perspective', *Journal of Business Research* **116**, 526–534.

Zunino, D., Grodal, S., Suarez, F. et al. (2020), Mix novelty and familiarity to move from niche to mainstream, Technical report.

# Appendice A

## Intervista a Samuel Zara per la video - intervista di presentazione

**Data:** 29 Maggio 2022

**Luogo:** Caffè Commercio - Dolo (VE)

**Durata:** 2 minuti (editato), 5 minuti (integrale)

**Modalità intervista:** video intervista semi-strutturata.

**Come é nato l'amore per la pasticceria e quali sono stati gli studi e influenze durante gli anni?**

Zara: L'amore per la pasticceria ce l'ho fin da bambino, ho sempre sognato di fare il pasticciere. La vita poi mi ha portato a fare il cuoco in realtà, però nel '91 ho partecipato a un concorso di pasticceria che ho vinto e da lì poi ho iniziato concorsi con varie collaborazioni, soprattutto comunque per pasticceria da ristorazione. Poi il fato, il destino, ci ha portato ad aprire un locale dove prevalentemente facciamo pasticceria. Per cui ho intrapreso altre collaborazioni perché la differenza abissale é tra il dolce da ristorazione, il dessert al piatto e la minion e la brioche, nonché il prodotto da pasticceria in sé.

**Quali sono le caratteristiche della tua pasticceria?**

Zara: La nostra pasticceria è una pasticceria moderna, facciamo solo minion, per cui solo piccole porzioni, anche perché la nostra idea è quella di condividere un po' il tutto, per cui la tradizionale misura quella grande e poi doverla tagliare quando la porti agli ospiti o la offri a casa tua. Non ci piaceva come idea. Per cui siamo partiti dalla porzione più piccola e lavoriamo tutto fresco. Per cui cerchiamo di mantenere anche una linea molto elevata sulla qualità, utilizziamo lievito naturale per la preparazione delle nostre brioche, i nostri croissant per il servizio della della

mattina, delle colazioni e ovviamente poi per per i grandi lievitati nel periodo di Natale e di Pasqua.

**Qual'è stata l'occasione/come hai conosciuto RATIONAL e come é nata la collaborazione?**

Zara: Allora RATIONAL l'ho conosciuta nel lontano 1980 circa, quando ancora gestivo il il primo che avevamo aperto. Sono stato, tra virgolette, trascinato da un rivenditore che voleva farmi vedere il primo sistema al mondo con la gestione dell'umidità in camera di cottura, che era una cosa molto particolare veramente unica in quegli anni. Da lì, poi ovviamente, ho acquistato 2 unità ed ho iniziato a utilizzarle. Successivamente, quando sono passato, in pasticceria è stato ovvio anche l'acquisto per la pasticceria. In realtà i pasticceri quando ho aperto, mi dicevano: "ma basta che il forno faccia caldo". In pasticceria, infatti, c'è un po' l'idea di un sistema molto semplice. Oggi giorno in realtà ci si sta piano piano accorgendo che é netta la differenza tra una cottura con un clima gestito autonomamente e con un'intelligenza piuttosto che una cottura prettamente manuale, una cottura che ha, dunque, bisogno di essere continuamente controllata.

**Se dovessi descrivere RATIONAL in 5 o poche parole quali sarebbero?**

Zara: Bah!, ti dico per me RATIONAL é il massimo. É il massimo perché da quando l'ho scoperto, dalla prima unità che ho acquistato, c'è sempre stato uno sviluppo continuo e sinceramente è un un sistema di cottura fantastico. Un sistema che ti dà la possibilità di addirittura misurare la temperatura al cuore dei grandi lievitati, soprattutto adesso con gli ultimi aggiornamenti rilasciati, cosa che le altre aziende ancora non fanno. Per cui ti dà la possibilità di lavorare veramente con una tranquillità significativa. In pasticceria c'è sempre stata molta attenzione nella ricettazione del prodotto e nell'inserimento poi dei vari prodotti per arrivare alla preparazione dell'impasto piuttosto del dolce. Non c'è mai stato il il collegamento con la cottura, la cottura è sempre stata gestita un po' così empiricamente dall'ad-detto, tra virgolette, al forno, che lo conosceva, conosceva gli angoli, conosceva i livelli. Con RATIONAL invece questo è stato completamente rivoluzionato perché effettivamente chiunque può andare a cuocere il prodotto perché effettivamente le prestazioni sono molto elevate e precise.

**Oltre ad essere pasticciere ti sei destreggiato anche nel mondo della ristorazione, come mai questa scelta e qual'è l'idea del tuo locale Caffè Commercio?**

Zara: Allora oltre pasticciere, cuoco in realtà. Forse più cuoco che pasticciere, nel senso che comincio come cuoco i primi passi nel mondo ristorazione-pasticceria

poi il destino ci ha portato ad aprire questo locale, un locale un po' strano perché in realtà facciamo sì pasticceria ma diamo largo spazio anche alla ristorazione come piccolo bistrot, la preparazione dei pani. Per cui l'anima, diciamo, da cuoco rimane sempre, anche se è stato un po' addolcita dal mondo della pasticceria

# Ringraziamenti

*Vorrei ringraziare la relatrice della tesi, la professoressa Cinzia Colapinto per avermi guidato e aiutato nella realizzazione di questo elaborato finale. Vorrei inoltre estendere i ringraziamenti a tutta RATIONAL Italia S.R.L. e più in particolare, alla direttrice marketing Federica Padrin, l'amministratore delegato Enrico Ferri, la responsabile HR Laura Moretti e a tutto il team di marketing che mi hanno aiutato, supportato e consigliato durante lo svolgimento e realizzazione del progetto per tutto il periodo di stage svolto presso l'azienda.*

*Vorrei poi ringraziare la mia famiglia, i miei genitori e mio fratello che mi hanno aiutato durante questo viaggio universitario di cinque anni, supportandomi nei momenti più difficili e avversi rappresentando una spalla su cui poter contare in qualsiasi momento.*

*Infine vorrei ringraziare i miei amici, sia quelli che conosco da quando ero piccolo sia coloro che ho conosciuto negli ultimi anni durante la mia carriera universitaria.*

*Marco Contaldo*