

Capitolo 4

Contaminazioni

- 1. Puoi fidarti di 70.000.000 di persone?**
- 2. Magmatica socialità pulsante**
- 3. Un buon blog**
- 4. Rewind**
- 5. Lo stato della blogosfera “responsabile”**

1. Puoi fidarti di 70.000.000 di persone?

Prima di violare definitivamente la purezza dei due oggetti di studio, osservandone le contaminazioni, si intende disegnare una ulteriore linea di collegamento tra le idee ad essi correlate.

Secondo Cerana la comunicazione è decisiva nel valorizzare le proposte in tema di CSR, perché capitalizza le iniziative responsabili, crea relazioni con gli stakeholder e reputazione.¹ La convergenza tra le finalità di chi opera nella Rete, come si è visto centrate su reputazione e fiducia, e le imprese responsabili è palese. Il motore che muove entrambi è il medesimo sebbene ci sia una distinzione da fare: mentre i blogger (qui rappresentanti dell'intera porzione di Rete proattivamente impegnata) si ispirano ad un modello non economico, le imprese vi rimangono ancorate. L'ostacolo è fondamentalmente nella mancanza di fiducia tra le parti, che essendo diretta derivazione della reputazione le allontana ancor più. L'impresa nasce, infatti, con finalità economiche, che, secondo gli stakeholder, sarebbero contrastanti con atteggiamenti genuinamente responsabili.² A questo punto è forse perché si collocano tra impresa e stakeholder che le ONG riscuotono un accentuato successo.³

Da questo emerge l'attività parallela di informazione delle "formiche" su internet: si reagisce ad una presunta o comprovata carenza di trasparenza delle organizzazioni.

A sciogliere il nodo del discorso può tornare utile, una ennesima volta, Lorenzo Sacconi fino ad ora arbitro dei contraddittori tra concetti.

¹ Cerana Nicoletta, op.cit., p. 32

² *ivi* p. 65

³ Si veda di seguito il paragrafo 5.4

Nel saggio già affrontato al capitolo precedente⁴ proponeva nelle conclusioni alcune modifiche alla governance dell'impresa, funzionali alla risoluzione delle difficoltà connesse ai doveri fiduciari. In particolare, una comunicazione trasparente (l'autore specifica "rendicontazione" trasparente) e il preservare reputazione e fiducia, permetterebbero all'impresa di autoregolarsi conformemente agli esiti futuri della CSR.⁵ Se ci si pone, perciò, come obiettivo quello di curare la propria reputazione, non si avrà interesse a fornire dati di comodo o puramente di facciata, poiché si avrebbe a che fare con strutture (le istituzioni della società civile) di controllo pronte ad intervenire. Questo condurrebbe un'impresa a comportamenti di fatto responsabili, specularmente disciplina la blogosfera.⁶

Recuperare fiducia, attraverso la comunicazione, è evidentemente un imperativo per le imprese. Tra l'altro, per quello che si è detto, non possono prescindere dalle dinamiche proprie dei loro principali interlocutori nella Rete.

Quindi, la reputazione è la logica di funzionamento della moltitudine che posta nonché delle organizzazioni: per la prima è un fine, per le seconde un mezzo con cui raggiungere obiettivi. La fiducia, che ne è diretta conseguenza, è una risorsa o *asset*, perché spendibile in positive e redditizie relazioni una volta ottenuta. "*La fiducia è soprattutto il principale driver di una comunicazione efficace tra l'impresa e i suoi stakeholder.*"⁷ Ma per riuscire ad accrescerla non è ammissibile continuare ottusamente a diffondere a senso unico informazione confezionata ai vertici. La fiducia è nelle mani

⁴ Sacconi Lorenzo, "CSR: verso un modello allargato di corporate governance", in Sacconi Lorenzo (a cura di), pp. 113-136, op. cit.

⁵ Si veda p 53

⁶ Infra p. 63

⁷ Cerana Nicoletta, op. cit., p. 64

delle già citate “*person[s] like you*”,⁸ che rifiutano il cosiddetto *corpspeak*, traducibile come “aziendalese” (un modo di comunicare suggerito dalle strategie di marketing più che dalle persone). Una simile realtà è consolidata nella blogosfera. I blogger, per restare in tema, parlano con gli altri, fanno errori grammaticali, saltano da un argomento all’altro, lanciano riflessioni, sono queste le conversazioni che creano fiducia.⁹ “[C]orporate communication must change [...] The key is trust”¹⁰ sostiene Edelman. Occorre trovare soggetti qualificati capaci di traghettare le imprese verso queste nuove sfide. Il Trust Barometer ci dice che non possono essere i professionisti del marketing, nel senso che il successo su questo piano va perseguito lasciando trasparire la passione per ciò a cui ci si dedica, piuttosto che la perfezione formale, profilata su schemi percepiti sterili. “*Dimostra passione e mostra la tua competenza*”,¹¹ sono due tra gli undici consigli per tenere un buon blog.

Questa digressione su reputazione e fiducia è rivolta a dimostrare l’inconcepibilità dell’ignorare la mole e l’incidenza della blogosfera sul mondo del business. È poi una esplicita esortazione, in accordo con la posizione di Marco Camisani Calzolari,¹² a prestare orecchio alle conversazioni che su internet comunque si sviluppano riguardo alle aziende. Stando ai dati pubblicati da Edelman¹³ la maggior parte dei rispondenti

⁸ Infra p 27

⁹ Parafrasi da Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 3

¹⁰ “La comunicazione delle imprese deve cambiare [...] La chiave è la fiducia”(traduzione mia),Rapporto Edelman, *Public RelationSHIPS*, cit., p. 19

¹¹ Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 174

¹² Marco Camisani Calzolari, *Entrate in conversazione*, “Il Sole 24 Ore. Nòva 24”, 24 maggio 2007, p. 12

¹³ Rapporto Edelman, *Public RelationSHIPS*, cit., p. 13

alla ricerca posta a proposito delle imprese, dei loro prodotti o risorse umane.

Il caso più eclatante ormai parte della letteratura di settore è Kryptonite,¹⁴ un'azienda che produce lucchetti e catene di protezione. Sebbene la vicenda fosse iniziata due giorni prima, acquisì rilevanza solo a partire dal 14 settembre del 2004, quando Engaget,¹⁵ un celebre blog dedicato alle tecnologie, pubblicò un post raccontando come il lucchetto da cinquanta dollari modello “*evolution 2000*” della Kryptonite potesse essere forzato con una penna a sfera, completo di link al video che lo dimostrava.¹⁶ Due giorni dopo l'impresa si giustificò blandamente promettendo migliorie, in concreto, trascurando la conversazione in atto.¹⁷ Dieci giorni dopo, con il video di Engaget ormai ovunque in Rete, Kryptonite si dichiarò disposta a sostituire i lucchetti. Costo stimato dell'operazione: dieci milioni di dollari secondo la rivista *Fortune*.¹⁸

Recente al momento della stesura è la notizia di una nuova ingente perdita subita da Apple, sempre a causa di un post di Engaget.¹⁹ Stavolta però nel giro di venti minuti la falsa notizia del rinvio nel lancio di un suo prodotto: l'iPhone,²⁰ è stata

¹⁴ <http://www.kryptonitelock.com/Default.aspx>

¹⁵ <http://www.engadget.com/>

¹⁶ <http://www.engadget.com/2004/09/14/kryptonite-evolution-2000-u-lock-hacked-by-a-bic-pen/>

¹⁷ L'articolo è rintracciabile su [cnnmoney.com: http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2005/01/10/8230982/index.htm](http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2005/01/10/8230982/index.htm)

¹⁸ *ibidem*

¹⁹ <http://www.engadget.com/2007/05/16/iphone-delayed-until-october-leopard-delayed-again-until-januar>

²⁰ Uno smart phone, un iPod, e un device per l'accesso ad internet accorpato nello stesso strumento: <http://www.apple.com/iphone/>

rettificata, ma non ha impedito una perdita in borsa stimata in circa quattro miliardi di dollari.²¹

Quattro miliardi di dollari in venti minuti, a causa di un post, per quanto influente possa essere l'autore, ratificano la piena affermazione di un'evidente neonato soggetto estremamente influente. Non si ammettono scetticismi.²²

Il blog preso qui in considerazione è certamente un hub, un magnete per una classe di soggettive pertinenze,²³ ma la pronta e violenta reazione lascia emergere una situazione preoccupante da una parte e un'opportunità dall'altra.

Giampaolo Fabris cura uno spazio settimanale dedicato ai consumi in "Affari & Finanza" (inserto del lunedì de "La Repubblica"). Nell'articolo del 21 maggio 2007²⁴ parla di un consumatore non più nelle mani dell'unico dispensatore di conoscenza, l'impresa, ma, grazie alla Rete, capace di accedere ad una quantità impressionante di fonti e sperimentare quella personalizzazione dell'informazione di cui si parlava nel capitolo precedente a proposito della pertinenza. I blog, i social network, divengono per lui "*fonte di apprendimento, di socializzazione al consumo*".²⁵ Ricontestualizzando il discorso nella tesi, tenendo ben presenti le ricerche TNS²⁶ e quelle sui consumatori citate nel primo capitolo, una forza sempre più grande controlla l'agire etico delle imprese, una versione elementare di quelle istituzioni preconizzate da Sacconi.²⁷

²¹ Uno tra gli articoli apparsi si può trovare qui: http://www.lastampa.it/web/cmstp/tmplrubriche/tecnologia/grubrica.asp?ID_blog=30&ID_articolo=2376&ID_sezione=38&sezione=News

²² Infra p. 52

²³ Si veda il capitolo 3

²⁴ Giampaolo Fabris, *Nel cyberspazio la nicchia può resistere ai giganti*, "La Repubblica. Affari & Finanza", 21 maggio 2007, p. 4

²⁵ Ibidem

²⁶ Infra p 63

²⁷ Infra p 53

“Nella blogosfera [...] la popolazione è fatta da individui e non da organizzazioni”,²⁸ perché l’atto del creare, nel nostro caso dimostrare passione, è proprio dell’individuo non dell’impresa,²⁹ la quale deve quindi saper rinunciare alla supremazia e con modestia accorgersi dei più di 70.000.000 di blogger esistenti secondo Technorati.³⁰ Si muovono, danno e ottengono fiducia dai propri pari o persone (eventualmente aziende) che comunque chiedono “permesso” prima di entrare nella loro conversazione,³¹ talmente estesa per ciò che riguarda la nostra parte di pianeta, da emarginare chi decidesse di voltare la testa, senza giustificarlo come diversamente interessato.

È una opportunità, chi (e come) saprà coglierla?³²

²⁸ Granieri Giuseppe, *Blog generation*, cit., p. 114

²⁹ Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 60

³⁰ Dato proveniente da rapporto sullo stato della blogosfera, *The State of the Live Web*, aggiornato ad aprile 2007, di Technorati, motore di ricerca leader sui blog (<http://technorati.com/>) e pubblicato dall’amministratore delegato Dave Sifry sul proprio sito (<http://www.sifry.com/stateoftheliveweb/>). Per una sintesi in italiano si veda: http://www.masternewmedia.org/it/2007/04/07/blog_statistiche_e_trend.htm

³¹ Ascolto e partecipazione sembrano gli unici due accorgimenti che nel ragionamento possono essere anticipati riguardo a cosa una organizzazione dovrebbe fare per sfruttare il presente. Verranno, comunque, approfondite di seguito.

³² “Who will seize it?” è l’espressione che conclude il rapporto Edelman: “Corporate Social Responsibility in the blogosphere.”, cit.

2. Magmatica socialità pulsante

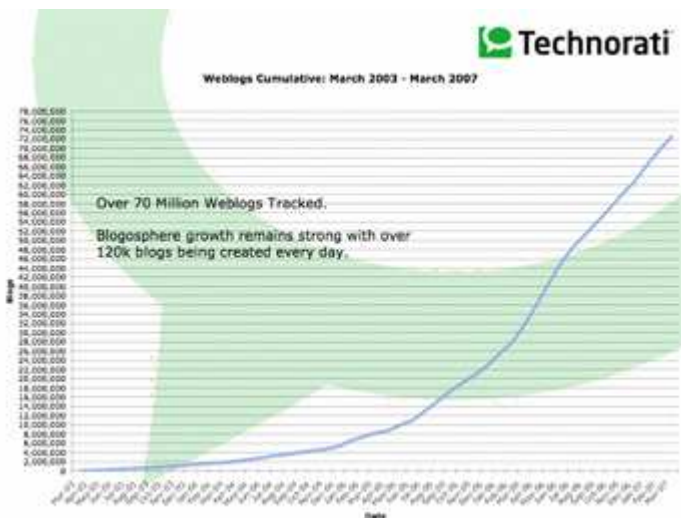


Figura 2: nell'intervallo di tempo che intercorre tra marzo 2003 e marzo 2007 i blog hanno raggiunto quota 70 milioni.

Per avere un'idea della blogosfera e della velocità con cui si espande, le slide pubblicate da Dave Sifry³³ nel rapporto di Technorati³⁴ possono rivelarsi un supporto ottimale.

Attualmente il motore di ricerca specializzato per i blog, ne indicizza più di 70 milioni, con 120.000 nuovi blog al giorno, circa 1,4 ogni secondo.

³³ CEO di Technorati.

³⁴ Infra p.74

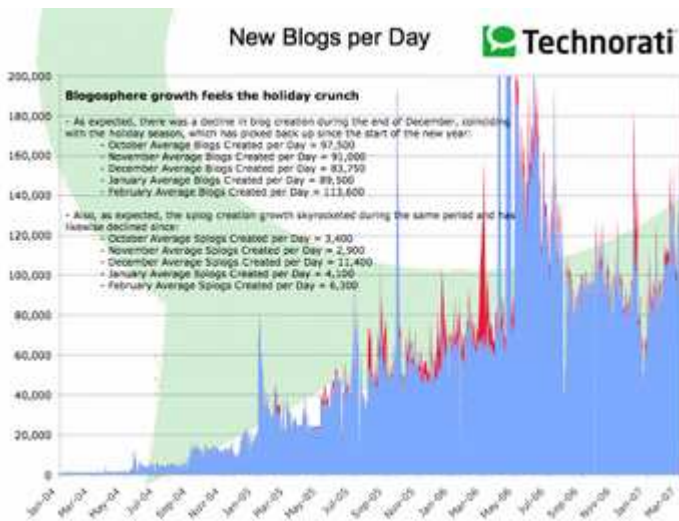


Figura 3: l'incremento giornaliero dei blog.

Forse ancora più esplicativo il grafico che traccia la crescita quotidiana di nuovi blog, dà l'idea di una magmatica socialità pulsante.

Verosimilmente in buona parte potranno assumere le caratteristiche di rilevanti interlocutori per il business e validi parametri del nuovo concetto di competitività: centrato sulla qualità senza sacrificare la responsabilità. Una responsabilità intesa come nella definizione della Commissione europea: *“integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”*. Gli stakeholder, le organizzazioni che li rappresentano, ma anche i singoli che parlano, usufruiscono dell'infinità di fonti reperibili su internet e postano, sono gli influenti per le preoccupazioni.

Il dato che apre un'epoca, da un lato forse “adolescente”, dall'altro, ai nostri fini, lo si vedrà, ancora “bambina” può essere la presenza, nel quarto trimestre del 2006, di ben

ventidue blog nella classifica dei cento siti più popolari al mondo.³⁵

Al diciannovesimo posto dopo il sito del New York Times,³⁶ della CNN,³⁷ del Guardian,³⁸ troviamo proprio Engaget.

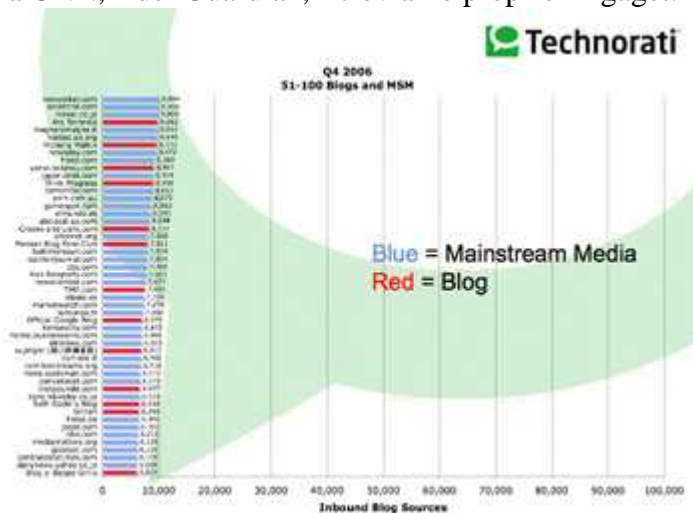


Figura 4: la classifica dei cento siti più popolari al mondo. Dalla posizione 51 alla 100.

Al centesimo posto, il blog del nostro Beppe Grillo,³⁹ che peraltro, pur con molti “sebbene”, è influente in tema di CSR e muove una discreta quantità di iniziative parallele tramite un social network: il *Meet up*.⁴⁰

³⁵ Dato proveniente da rapporto sullo stato della blogosfera, *The State of the Live Web*, op.cit.

³⁶ <http://www.nytimes.com/>

³⁷ <http://www.cnn.com/>

³⁸ <http://www.guardian.co.uk/>

³⁹ <http://www.beppegrillo.it/>

⁴⁰ <http://www.beppegrillo.it/meetup.php>, nel sito ufficiale (<http://www.meetup.com/>) il Meet up si definisce come strumento che

L'impetuosità di una tale schiera di persone, la loro tenacia nel voler approfondire quello che apprendono,⁴¹ unite ai crawler di Google, arbitri parziali a favore dei blog, impongono di sondare l'altra faccia di una lampante potenza, ossia il controllo, inteso questa volta non come spontanea attitudine regolatrice, ma come filtro qualitativo. Concetti molto vicini, ma mentre nel primo caso si predilige la sostanza, nel secondo si preferisce la forma: altre due facce di un'unica entità.

Cosa fa di un blog un buon blog, degno ingranaggio dell'autopoiesi della piramide?

E soprattutto nel campo della CSR, chi può fare in modo che i blog si configurino come decisivo impulso ad un campo di studi così controverso, carente di riferimenti saldi, ma ricco di scenografie con nulla oltre la facciata?

3. Un buon blog

*"Sometimes a tool is just a tool.
[...] but not so blogs."*⁴²

Riuscire a delimitare il campo entro i confini del quale poter classificare un blog "di qualità", o peggio ancora "corretto", è impossibile. Il ritmo di crescita e di conseguenza gli utilizzi differenti che ognuno ne fa non permettono una sistematizzazione. Il testo di Scoble e Israel⁴³ contiene numerosi consigli di massima, ma bisogna ammettere che

consente alle persone di trovarne altre, accomunate dagli stessi interessi e formare così delle community.

⁴¹ Infra p. 62

⁴² Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 229: "Qualche volta uno strumento è solo uno strumento. Ma non è il caso dei blog." (Traduzione mia).

⁴³ Scoble Robert-Shel Israel, op. cit.

nasce opera *in fieri*, completata quotidianamente sul blog di entrambi.

Il blogger più famoso di microsoft (Robert Scoble) ha postato alcune di queste linee guida, che sono state riviste e corrette dagli stessi lettori.

La grande opera collettiva prende forma con l'utilizzo,⁴⁴ ed è proprio in funzione di questo che sono andate consolidandosi delle consuetudini, tipiche di una semi-stabilità identitaria. È, in concreto, la comunità dei blogger che attraverso l'interazione ha disegnato aleatori perimetri, in tale territorio apparentemente anarchico tutti conoscono le regole, e sono lieti di poterle trasmettere a nuovi aspiranti componenti.

Volendo scindere i principi generali in due macrocategorie, si potrebbe fare un discorso sommario riferendosi a tutta la blogosfera, e uno più specifico sui soggetti che la utilizzano con ben precisi scopi professionali.

Nel primo caso, la passione e l'avere effettivamente qualcosa da comunicare sembrano essere i punti fermi riconosciuti da chiunque si sia espresso sull'argomento. Di seguito, prendendo spunto dal libro citato ad inizio paragrafo, ne verranno elencati altri.

Essendo il blog nodo di una rete sociale, deve essere fruibile, quindi facile da trovare, è basilare conoscere le leggi di Google e abilitare i feed RSS.⁴⁵

Occorre inoltre partecipare alla rete conversando, aggiungendo commenti agli altri post, linkando, lasciando che il proprio blog sia, come si è detto, centrifugo,⁴⁶ ed elencando i

⁴⁴ Infra p. 50: "*gli utilizzatori aggiungono valore*"

⁴⁵ Di norma chi legge blog utilizza un aggregatore di feed, ossia un software client o un'applicazione web based in grado di visualizzare in un'unica schermata tutte le fonti (siti o blog) che si è scelto di impostare così da permetterne una rapida fruizione. Per approfondire il concetto: http://en.wikipedia.org/wiki/Feed_aggregator

⁴⁶ Infra p. 58

propri vari recapiti: e-mail, messenger, Skype,⁴⁷ eventuali social network⁴⁸ ai quali si partecipa. La reperibilità è il fondamento di delle reti sociali.

Accantonati i rudimenti della materia sarà ora più semplice accostarsi al volto professionale della faccenda.

Un'organizzazione, qualunque organizzazione, che voglia aprirsi, dotarsi di una voce nella blogosfera e di un punto d'accesso per gli interessati, ha bisogno di trovare un soggetto o più soggetti nel caso predisponga una piattaforma aziendale, da impiegare in questa attività. L'eventuale errore è nel termine "impiegare". Individui naturalmente curiosi, stimolati e stimolanti saranno le persone da preferire,⁴⁹ senza che sia loro imposto di discutere circa qualcosa o portare avanti strategie. Sebbene queste ultime non possano mancare in un contesto imprenditoriale, lo strumento pretende inedite modalità di approccio. Sono le persone che si comportano come tali, "animali sociali", anche con un marchio alle spalle, ad ottenere fiducia, quelle capaci di valorizzarlo trasmettendo passione e competenza.⁵⁰ Spesso atteggiamenti eccessivamente focalizzati ad enfatizzare traguardi o prestazioni, introversi e autoreferenziali, tendono a generare diffidenza.

Fare blog esprime una strategia a più voci⁵¹ e gli interlocutori di una impresa sono portati a non dare credito a chi, rassicurante, sostiene che tutto vada sempre bene.⁵²

⁴⁷ <http://www.skype.com/intl/it/>: è un software scaricabile gratuitamente, che consente di sfruttare tutte le funzioni di un instant messenger, ma unite alla possibilità di effettuare chiamate in VoIP (Voice over Internet Protocol)

⁴⁸ Un'utile lista di alcuni dei social network può essere rintracciata qui: http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_social_networking_websites

⁴⁹ Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 72

⁵⁰ Infra p. 71

⁵¹ Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 185

⁵² Ivi, p. 146

I consigli più significativi per il business, rinvenibili nella miniera di Naked Conversations sembrano essere:

1. *“Talk, don’t sell”*,⁵³ parla, non vendere.
2. *“Tell the truth”*,⁵⁴ di la verità. Se il tuo competitor ha un prodotto migliore del tuo, linkalo.⁵⁵ Comunque verrà trovato. Lungi dall’affermare che tutto va bene e che si è sempre superiori.
3. *“If you don’t have the answer, say so.”*⁵⁶ Se non hai la risposta, dillo, perchè le persone non hanno risposta.
4. *“Listen, listen, listen.”*⁵⁷ L’ascolto permette di interiorizzare le “leggi” della comunità, di conversare e dimostrarsi disponibili ad essere edotti riguardo le formule comportamentali da tenere. Quest’ultima raccomandazione spinge a seguire il consiglio di Calzolari,⁵⁸ a inserirsi nel processo di costruzione del consumo critico governato dai blog, come ricorda Fabris,⁵⁹ e soprattutto affacciarsi su un continuo, osmotico rifluire di opinione, proprio degli ultimi sviluppi della Rete. Technorati, Blogpulse,⁶⁰ sono solo esempi di motori di ricerca per blog, in grado di restituire migliaia di voci su persone, lo si è potuto constatare con il caso Apple, influenti, che parlano di mercati, marchi, esperienze, a prescindere dal coinvolgimento diretto delle imprese oggetto.

⁵³ Ivi, p. 79

⁵⁴ Ivi, p. 191

⁵⁵ Ibidem, parafrasi dall’originale.

⁵⁶ Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 192

⁵⁷ Ivi p. 195

⁵⁸ Infra p. 71

⁵⁹ Infra p. 73

⁶⁰ <http://www.blogpulse.com/>

5. Ai punti precedenti se ne potrebbero aggiungere molti altri di ordine più o meno marcatamente tecnico. Ne riporto alcuni per completezza: essere trasparenti, autentici, appassionati e postare di frequente per beneficiare di un buon page rank.
6. Per concludere, coscienti delle implicazioni chiarite al capitolo 3, sarebbe difficile, per chiunque avesse qualcosa da nascondere, beneficiare del valore aggiunto conversazionale del blog, fondato sulla trasparenza. Le imprese che, quindi, meglio si prestano a soddisfare le prerogative elencate, sono le imprese con una particolare sensibilità verso le responsabilità che dovrebbero assumersi. Nella prima pagina dell'introduzione a *Naked Conversations*, gli autori immaginano un futuro in cui le organizzazioni che non avranno un blog provocheranno degli atteggiamenti sospettosi nelle persone, a tal punto educate a questa realtà da ritenere che il non adeguarsi possa significare non avere la coscienza a posto.

Molti degli aspetti elencati al punto 5, vengono attribuiti a Diva Marketing Blog:⁶¹ la proposta strategica di Bloomberg Marketing per la gestione di una piattaforma blog.

Toby Bloomberg è fondatrice e presidente di Bloomberg Marketing e sostiene che il blog possa essere un ulteriore strumento del marketing. Definisce le relazioni generate dai weblog “*corner-grocer-store relationships*”,⁶² interessante

⁶¹ <http://bloombergmarketing.blogs.com/>

⁶² Una traduzione libera potrebbe essere: “relazioni da negozio d’angolo”.
http://bloombergmarketing.blogs.com/bloomberg_marketing/about2.html

posizione, tra l'altro coincidente con il ritorno, nella Rete, al dialogo, già ricordato da Terry Catchpole.⁶³

D'altra parte, l'accostamento di blog e marketing, viene rifiutato da più parti. I partecipanti alla ricerca di cui il rapporto Edelman "Public RelationSHIPS"⁶⁴ è la sintesi, si sentono frustrati dai blog delle imprese, usati come strumenti di marketing.

Alessio Jacona, responsabile di Blogs4Biz,⁶⁵ blog che si occupa di corporate e business blogging, comunicazione, internet e nuove tecnologie, scrive in un commento ad un blog, raccontando gli esiti di una sua chiacchierata con Shel Israel:

"Il linguaggio delle pubbliche relazioni e del marketing tradizionali è un idioma morto: le persone semplicemente non lo parlano più. Il marketing ha perso efficacia ed è per questo che i social media lo andranno via via sostituendo."⁶⁶

Le difficoltà evidenti nell'incerto approccio delle imprese responsabili alla blogosfera,⁶⁷ derivano, da una parte, dalla scarsità di parametri per quello che riguarda l'agire responsabile, galleggianti nel liquido indefinito della volontarietà,⁶⁸ dall'altra, dalla diffusa acerba cognizione dello strumento.

⁶³ Infra p. 53

⁶⁴ Rapporto Edelman e Technorati, *Public RelationSHIPS*, cit, p. 16

⁶⁵ <http://www.blogs4biz.info/index.php>

⁶⁶ Commento di Alessio Jacona ("Nel giornalismo da dieci anni, dal 2004 è editor di *blogs4biz.info*[...]Lavorando con il web ha acquisito competenze specifiche rispetto all'ideazione, realizzazione, redazione e gestione di iniziative editoriali on line. Si occupa di corporate e business blogging, web 2.0, social networking, hi-tech."presentazione da <http://alessio-jacona.neurona.it/>): <http://www.domeniconardone.it/corporate-blog-cosa-ce-dietro-il-semplce-utilizzo-dello-strumento/>

⁶⁷ Riporterò dei dati in merito nel paragrafo 5.3 di questo capitolo.

⁶⁸ Si veda la definizione di CSR della Commissione europea.

Ancora Scoble e Israel parlano di FUD (Fear, Uncertainty and Doubt)⁶⁹, acronimo coniato da Gene Amdahl nel 1975,⁷⁰ ottima sintesi delle preoccupazioni che potrebbero indurre un'impresa a non servirsi del blog.

Tra paure incertezze e dubbi si trovano:

anzitutto, la possibilità di imbattersi in commenti negativi. Concretamente non sono però un ostacolo insuperabile: lasciare che i critici si esprimano in spazi facili da monitorare è un vantaggio per l'azienda che può così rispondere.

In secondo luogo si corre il rischio di vedere diffuse delle informazioni riservate. La natura storicamente monolitica dell'impresa ha una sola voce, ma in effetti le *leaks* (spifferate), come vengono definite nel testo, esistono da molto prima della Rete, inoltre i casi sono estremamente sporadici.

In terzo luogo si teme l'assenza di ROI (Return On Investment). Fondamentalmente, però, il ritorno di attività relazionali condotte tramite weblog è pari o superiore, se non altro per la bidirezionalità dei rapporti, ad altre soluzioni come: siti, comunicati stampa, o peggio, brochure.

In quarto luogo, il pericolo proviene dall'eventuale svantaggio consistente nella perdita del controllo di determinate informazioni, potenzialmente vantaggioso per i competitor, derivante dall'incompetenza di dipendenti. Nella maggior parte dei casi, tuttavia, gli stessi dipendenti sembrano consapevoli di ciò che dovrebbero o non dovrebbero dire.

In quinto luogo, curare un blog costa tempo. Preoccupazione di non poco conto se rapportata alla nostra realtà nazionale contraddistinta da un frammentato panorama di PMI. Gestire una traccia sulla Rete richiede impegno quotidiano, che non a tutti è dato di portare avanti. È per questo che è lecito iniziare a pensare in termini di qualità della presenza, almeno in questa

⁶⁹ "Paura Incertezza e Dubbio".

⁷⁰ Scoble Robert-Shel Israel, op. cit., p. 140

prima fase in cui tutti gli attori in campo stanno costruendo la propria posizione. Potrebbe fare la differenza essere consapevoli di quanto accade nella Grande Conversazione, trovando alternative per difendere il proprio ruolo di co-protagonisti nel sostenere e dare impulso al dibattito sulla CSR. Co-protagonisti perchè, come si vedrà, gli interlocutori, da immaginare secondo una logica peer to peer simile al modello dello stakeholder network,⁷¹ sono numerosi e in rapida evoluzione.

In ultima analisi si contempla il comportamento potenzialmente scorretto delle risorse umane (Scoble parla di dipendenti), ma la casistica degli incidenti correlati sembra risibile.

La portata dei problemi trattati, sebbene sapientemente attenuata, nella quotidianità esercita una influenza negativa sul cambiamento difficile da contrastare.

Di conseguenza, a nulla servono le raccomandazioni se sussistono incongruenze di fondo. Fino a che le imprese rimarranno confinate nella loro monoliticità avranno un ruolo marginale nel discorso. Come sostiene Alessio Jacona in un suo post citando una ricerca americana, la grande maggioranza degli addetti al marketing (sebbene non sia il settore che, in questa sede, interessa) non credono negli UGC,⁷² ed evitano di abbandonarsi agli utenti. Jacona prosegue: *“Evidentemente preferiscono mantenere il controllo e parlare al muro”*.⁷³

⁷¹ Infra p. 42

⁷² Infra p. 64

⁷³ Il post si intitola: *“I marketers Usa non credono nei ‘consumer generated media’”*:

<http://www.blogs4biz.info/index.php/2007/06/21/i-marketers-usa-non-credono-nei-consumer#comments>

4. Rewind

Tre, sono le valutazioni da fare, a questo punto, sui capitoli precedenti:

1. La Comunità europea, in base agli obiettivi che si è prefissa in occasione del Consiglio europeo di Lisbona,⁷⁴ e nella comunicazione del 2006,⁷⁵ continuerà ad essere un punto di riferimento per la CSR. L'impostazione che le ha voluto dare quindi, subirà variazioni ma già da ora si presta alle logiche conversazionali sulle quali si va discutendo. Da ricordare il fondamentale contributo⁷⁶ anche sul riscaldamento globale,⁷⁷ strettamente correlato.
2. Le tendenze più recenti della teoria d'impresa mostrano un'anima aperta alla responsabilità, consapevole della posizione centrale che riveste l'agenda degli stakeholder. La sensibilità verso tali parti interessate suggerisce di ascoltare i nuovi influenti in Rete: le persone.⁷⁸
3. La blogosfera enorme acceleratore di processi, introduce consuetudini differenti rispetto al passato.

Questo parziale riepilogo cela in realtà tre delle leve⁷⁹ a partire dalle quali si può riflettere sulle contaminazioni tra responsabilità sociale delle imprese e blogosfera, oggetto del capitolo.

⁷⁴ Infra p. 22

⁷⁵ Commissione delle Comunità europee, 2006, cit.

⁷⁶ http://ec.europa.eu/environment/climat/campaign/index_it.htm

⁷⁷ http://it.wikipedia.org/wiki/Riscaldamento_globale

⁷⁸ Infra p. 71

⁷⁹ Non sono le uniche.

La sensibilità della Comunità europea e delle imprese, oltre all'azione delle organizzazioni della società civile e i nuovi linguaggi della società digitale, possono infondere energia al dibattito sulla CSR.

“Both blogs and CSR are symptomatic of a desire for a more dynamic interaction among and between companies, governments, civil society organizations and individuals.”⁸⁰

Il rapporto da cui la citazione precedente, dispone in un'unica mappa i percorsi di aziende, ONG e bloggers, studiandone le tracce sulla Rete.

I dati che riporterò parlandone, rispecchiano lo stato di cose attuale, ma solo parzialmente. In un secondo momento, infatti, ne confuterò una buona parte, perché ormai smentiti dagli esiti di una campagna di Greenpeace,⁸¹ realizzatisi poco dopo la pubblicazione, e che provano la velocità di evoluzione dei fenomeni discussi. Risponderò così in chiusura alla seconda domanda posta alla fine del paragrafo 2 del presente capitolo.

5. Lo stato della blogosfera “responsabile”

Edelman⁸² è un'impresa indipendente che si occupa di relazioni pubbliche e opera a livello internazionale. Nella sezione del sito in cui si presenta⁸³ sintetizza alcuni principi guida, facilmente rintracciabili nei rapporti che pubblica.

⁸⁰ “Sia i blog che la CSR sono sintomatiche di un desiderio per una più dinamica interazione tra società, governi, organizzazioni della società civile e individui”, Rapporto Edelman, “*Corporate Social Responsibility in the Blogosphere.*”, cit, introduzione.

⁸¹ In inglese: <http://www.greenpeace.org/apple/> , in italiano: <http://www.greenpeace.org/apple/it/>

⁸² <http://www.edelman.com/>

⁸³ http://www.edelman.com/about_us/welcome/

Consapevole della possibilità che il vasto popolo della Rete ha di accedere ad una quantità di fonti prima inconcepibile, del fatto che ognuno crea il suo personale “*web of trust*”,⁸⁴ invero interpretabile come spazio di pertinenza, di come sia cambiata la concezione di autorità e credibilità nonché influenza, sempre più nelle mani di singoli che attraverso costanza e coerenza costruiscono la propria competenza, si orienta verso questi soggetti e la dimensione comunicazionale che li circonda. Non tralascia le ONG per la credibilità di cui godono e il documento, già accennato, non nega loro un intero capitolo.

“*Corporate Social Responsibility in the Blogosphere. Who’s Participating in the Conversation, and Who Isn’t.*”⁸⁵

Il titolo, sicuramente esplicativo, descrive gli intenti analitici di un rapporto che è essenziale, complementare e irrinunciabile per lo studio qui condotto.

Gli obiettivi elencati nell’introduzione sono tre:

1. valutare la rilevanza della porzione di blogosfera in lingua inglese, legata alla CSR.⁸⁶
2. Individuare chi la sta sfruttando per condividere contenuti e promuovere le proprie posizioni.
3. Ragionare sulle opportunità.

L’identità di Edelman, unita ai servizi che offre in tema di responsabilità sociale,⁸⁷ era naturalmente predisposta a questo approdo. Le corrispondenze tra CSR e blog sono le medesime costruite fin qui.

Compreso quanto l’approccio oligarchico dello shareholder value sia sconveniente, la riscoperta dello stakeholder value, in un frangente storico in cui gli strumenti reticolari di relazione

⁸⁴ Ibidem

⁸⁵ “La Responsabilità Sociale d’Impresa nella blogosfera. Chi sta partecipando alla conversazione e chi non lo sta facendo.” Traduzione mia.

⁸⁶ La fonte dichiarata è Technorati.

⁸⁷ <http://www.edelman.com/expertise/practices/csr/>

come i blog democratizzano l'accesso all'informazione, ed esponenzializzano la schiera delle parti interessate, porta inevitabilmente a voltarsi verso il presente. Un presente contraddistinto da combinazioni plurivoche dei rapporti tra stakeholder.

In tutto questo si inseriscono le ONG, unità integrate e propositive non considerate finora per eccessivo zelo verso i fondamenti teorici di quanto esposto.

Nel complesso si giunge ad alcune conclusioni parziali.

- L'intero insieme dei blog legati alla responsabilità sociale delle imprese sembra focalizzato prioritariamente sull'ambiente.
- Raramente i blogger si comportano da veri portatori di informazione originale, più spesso si limitano a commentare le notizie che leggono.
- Collegata al punto precedente la questione delle fonti. Tra le preferite ci sono i media di massa, piuttosto che ONG e istituzioni.
- “Le persone come te”⁸⁸ sono le autorità della contemporaneità, non le imprese.
- ONG e imprese appaiono poco propense ad adeguarsi.
- Le campagne lanciate dalle ONG risultano invischiata in pratiche comunicative che non affasciano i pionieri della conversazione globale.
- Il terreno, per coloro che decidessero di fruirne, è assolutamente fertile e disponibile ad accogliere gli esterni.

Volendo prodursi in prime considerazioni di massima, la situazione è allo stato embrionale, e i destinatari della ricerca di

⁸⁸ Infra p. 28

Edelman, virtualmente tutti i lettori, concretamente imprese e ONG, dovranno ponderare il potenziale dei dati emersi.

Di seguito si approfondiranno i singoli aspetti del rapporto.

5.1 I numeri

Le unità di misura usate per classificare nei blog la produzione sulla CSR sono: i *tag*, ossia le etichette che distinguono un post sulla base del contenuto e le *keyword*, ossia le parole chiave di cui un testo si caratterizza. Il parametro qualitativo è invece il link in entrata, speculare al page rank. Viene definito influente chi raccoglie almeno dieci link.

Nell'agosto del 2006 soltanto 35 post⁸⁹ sono stati pubblicati da influenti ed etichettati "Corporate Social Responsibility". In genere non è un argomento diffuso, quindi non in grado di incidere, e abbracciato da specialisti.

I numeri crescono se ci si concentra su termini analoghi o afferenti come: sostenibilità, sviluppo sostenibile, energie alternative, diritti umani, ambiente, cambiamento climatico, riscaldamento globale. Tra l'agosto del 2005 e l'agosto del 2006 i post sono 120.000 e il tema predominante è l'ambiente (*environment*). Si veda la *fig. 5*.

⁸⁹Tra settembre 2005 e settembre 2006 i post sono 1200, "*Corporate Social Responsibility in the Blogosphere.*", cit, p. 4

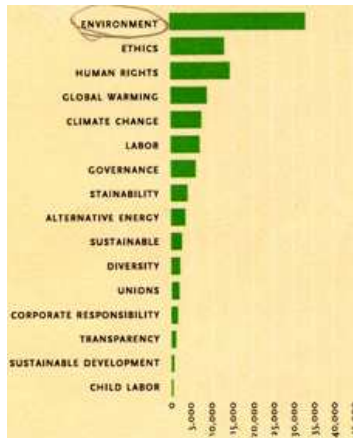


Figura 5: Un terzo dei 120.000 post etichettati con termini relativi alla CSR riguarda l'ambiente. L'immagine proviene dal Rapporto Edelman "Corporate Social Responsibility in the Blogosphere."

Ancora più popolari sono le parole chiave, indicatori del grado di interesse e di interiorizzazione. I post salgono a 3.5 milioni (fig. 6) con l'ambiente sempre al primo posto. Il dato non cambia per l'Italia, stando ad una ricerca⁹⁰ di Eurisko⁹¹ condotta per Anima sulla percezione della CSR presso la collettività, risulta che il tema più caro al nostro Paese è appunto l'ambiente. Il connubio tra responsabilità e ambiente è confermato anche da un'altra ricerca di Eurisko per Sodalitas del 2005.⁹²

⁹⁰ Citata in: Antonio Cianciullo, *Con l'impegno sociale si vincono le sfide globali*, "La Repubblica. Affari & Finanza.", 30 ottobre 2006, p. 61

⁹¹ <http://www.eurisko.it/>

⁹² Scaricabile in formato ".zip" all'indirizzo: http://www.sodalitas.it/file/Slide_Eurisko.zip

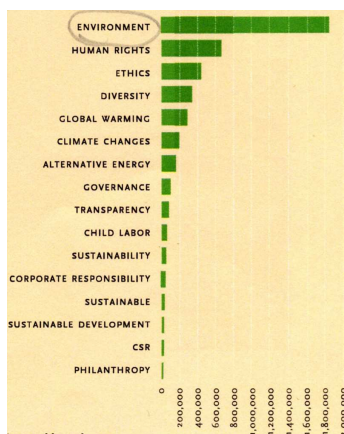


Figura 6: 3.5 milioni di post presentano parole chiave riconducibili alla CSR. Al primo posto si trova comunque l'ambiente. L'immagine proviene dal Rapporto Edelman "Corporate Social Responsibility in the Blogosphere."

5.2 Le persone

Appurato l'aspetto quantitativo, non si può sfuggire da quello qualitativo. Nonostante la teoria descritta nel terzo capitolo, la fase adolescenziale dei blog sembra non garantire coerenze né, ma questo si dà ormai per scontato, certezze.

Il blogger, secondo Edelman e parte delle posizioni espresse dagli intervistati per la ricerca, si limita a reagire nei confronti di notizie già pubblicate da media di massa, senza aggiungere nulla di nuovo. Secondo Jim Geraghty⁹³ manca addirittura l'interesse, il post è dettato dalla mera reazione.

Sebbene la combinazione dei flussi nella piramide⁹⁴ permetta di creare nuova informazione a partire dai commenti e

⁹³ Scrive per la National Review Online (<http://www.nationalreview.com/>), in "Corporate Social Responsibility in the Blogosphere.", cit, p. 9

⁹⁴ Infra 61

approfondimenti che si aggiungono ad ogni passaggio, occorre convenire sull'effettiva difficoltà nel trovare materiale non pubblicato altrove. Tuttavia, lo scorrere di "citazioni" tra pubblici differenti provoca un aumento della conoscenza, che si ripercuote sull'eventuale creatività che i versatili strumenti della Rete consentono di sfruttare su più piani. La campagna di Greenpeace "Green my Apple",⁹⁵ palese eccezione per molte delle conclusioni qui sintetizzate, in tal senso insegna: reindirizza sugli utenti lo sconfinato potenziale di blog, passaparola, creatività degli stessi, per raggiungere uno scopo. User Generated Content,⁹⁶ Kevin Kelly,⁹⁷ ONG e CSR confluiscono in un epocale spasmo della Rete sinonimo di un primo passo verso inedite dialettiche.⁹⁸

Le fonti preferite, come si evince dalla *fig. 7*, sono i media di massa, tradizionali o recenti non fa differenza, che declassano le organizzazioni non governative.

⁹⁵ Infra capitolo 5

⁹⁶ Infra p. 64

⁹⁷ Giuseppe Granieri in *La società digitale*, cit, p. 71, facendo riferimento all'articolo "We Are the Web" di Kevin Kelly, di cui si è già parlato, scrive: "Kelly, nel suo ottimismo visionario si ritiene convinto che entro dieci anni tutta la popolazione sarà connessa e che, in media ogni persona comporrà una canzone, girerà un film e scriverà un libro."

⁹⁸ Alla campagna dedicherò spazio nel prossimo capitolo.

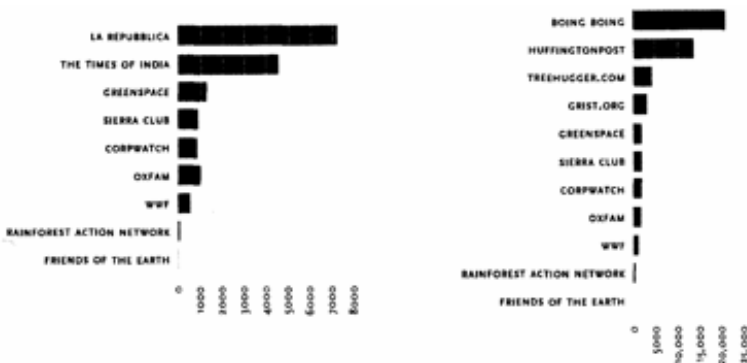


Figura 7: le più diffuse fonti di informazione. A sinistra i media tradizionali, a destra i nuovi media. L'immagine proviene dal Rapporto Edelman "Corporate Social Responsibility in the Blogosphere."

Rimane non indifferente comunque l'influenza esercitata da professionisti, singoli, ONG, universitari, che se sommati surclassano i media.⁹⁹ Questi dati confermano il pensiero di Granieri: la blogosfera è fatta da individui.¹⁰⁰

5.3 Le imprese

Edelman scinde l'attività delle aziende nella blogosfera in due categorie: corporate blog e product blog. La prima è la più interessante se non altro perché comprende il blog oggetto del primo paragrafo:¹⁰¹ Open for Discussion.

Tale blog, da "miraggio" iniziale, una volta apprese le specifiche delle discipline che ingloba (responsabilità sociale

⁹⁹ Rapporto Edelman: "Corporate Social Responsibility in the Blogosphere.", cit, p. 17

¹⁰⁰ Infra p. 74

¹⁰¹ Infra p. 9

d'impresa e blog, se mi passate la promozione a disciplina di quest'ultimo, in verità più una attitudine) non può che essere tacciato di incompletezza e inefficacia. Seppure esplicitamente dedicato alla CSR, rivela i vincoli organizzativi, già elencati in precedenza, che interessano chi si dedica al blog con un'impresa alle spalle: policy e regole più o meno stringenti sulla approvazione delle informazioni da diffondere.

Il blog di McDonald's è estremamente innovativo, ma pecca in ordine a: frequenza del *posting*, ossia l'atto del pubblicare un post, migliorata rispetto ai primi tempi anche su diretto consiglio di Shel Israel;¹⁰² essere centrifugo non rimanendo centrato su link che unicamente rimandano all'organizzazione; saper creare conversazione, la quantità prossima allo zero dei commenti, i link in entrata (106), inesistenti per una corporation come McDonald's, e la posizione nella classifica di Technorati (47.617) ne dimostrano l'incapacità.¹⁰³ Ha, inoltre, una politica relativa ai commenti a dir poco restrittiva: la pubblicabilità è a totale discrezione di McDonald's, non vi sono parametri sufficientemente precisi, e si riserva di postarli in forma originale o gradita alla multinazionale.¹⁰⁴ Come sia possibile a queste condizioni impostare una conversazione, sebbene ci si dichiari disponibili a sostenerla,¹⁰⁵ non è dato saperlo.

La lentezza, soprattutto in Europa, specialmente in Italia, con cui ci si avvicina al corporate blog per assenza di pratiche

¹⁰² http://redcouch.typepad.com/weblog/2006/01/mcdonalds_new_b.html , il link rimanda ad un post dedicato ad Open for Discussion, intitolato: *McDonald's New Blog--Slow Service for the Hungry*

¹⁰³ I valori, da Technorati, sono stati aggiornati alla fine di giugno 2007.

¹⁰⁴ Le informazioni sono prese da qui:

<http://www.blogs.mcdonalds.com/documents/terms-and-conditions-sr.asp> .

¹⁰⁵ Infra p. 7

consolidate è un dato di fatto.¹⁰⁶ Mi riferisco soprattutto al settore della CSR in cui regna una quasi totale assenza di regole date, in contrasto con il proliferare di linee guida. È ben difficile, infatti, riuscire ad armonizzare le strategie responsabili a livello internazionale, le relative contraddizioni derivanti da condizioni anche legali lontane tra loro, con la trasparenza, la competenza, difficile senza appigli, richiesta dal blog e una immensa popolazione implacabile¹⁰⁷ pronta a fare confronti, spesso senza una adeguata competenza.

Non si vogliono qui negare i pur notevoli traguardi raggiunti da attenti e critici consumatori, pertanto occorre distinguere.

Non si esclude che le aziende possano tenere un blog, o essere realmente responsabili, anzi esistono pregevoli esempi in entrambi i casi. **Ma in questa sede, il centro del problema, non è censire quanti si adeguano alle novità, ma capire come ognuno possa collocarsi nel cambiamento.**

È una verità che contiene l'intero discorso e la trasversalità del concetto di Corporate *Shared* Responsibility: lo si noterà quando si parlerà del caso Greenpeace, la responsabilità delle imprese non viene controllata da queste medesime, deve giustificarsi di fronte ad un pubblico non più passivo, è, quindi, condivisa e dibattuta in un sistema che trae le proprie garanzie qualitative dal progredire dei singoli contributi, con il confronto e legami reticolari.¹⁰⁸ Un sistema che inoltre apprende da sé stesso, perchè democratizza la conoscenza ed educa al senso critico attraverso la selezione delle pertinenze. Ha bisogno solamente di fonti autorevoli e tempo, per

¹⁰⁶ Si veda il rapporto sui corporate blog di Lewis PR (<http://www.lewispr.com/flash.php>) scaricabile qui:

http://www.lewispr.com/Business_value_of_blogging.pdf

¹⁰⁷ Infra p. 62

¹⁰⁸ Si faccia riferimento alla legge di Metcalfe (infra p. 66) e la metafora della colonia di formiche (infra paragrafo 3 del capitolo 3).

interiorizzare le tecnologie e collocarsi consapevole nel cambiamento.

5.4 Le ONG

Incredibilmente, stando al rapporto, le organizzazioni non governative deludono per rapidità di sfruttamento dei punti a loro favore.

Negli anni si sono dimostrate capaci di lasciare il segno con iniziative anche spettacolari e degne di nota, volte in più occasioni ad ottenere dalle imprese comportamenti migliori. Sono così riuscite a guadagnarsi la fiducia della collettività, divenendo “[...] *the last trusted institution* [...]”.¹⁰⁹

Di seguito la *tabella 1* fornisce dati riguardanti la percentuale di fiducia che la società nutre verso i governi, i media, il mondo del business e le ONG. Geograficamente parlando, le realtà nazionali si equivalgono prediligendo le ONG, con soltanto qualche variazione per il Giappone.

COUNTRIES	USA	CANADA	UK	FRANCE	GERMANY	ITALY	SPAIN	JAPAN
	%	%	%	%	%	%	%	%
GOVERNMENT IN GENERAL	38	36	33	32	27	39	33	41
MEDIA IN GENERAL	30	45	22	26	33	31	35	41
BUSINESS IN GENERAL	49	57	53	28	33	51	45	66
NGOS	54	61	56	61	37	66	65	40

Tabella 1: Schema di sintesi del Trust Barometer 2006

Il legame profondo che queste organizzazioni mantengono con la base sociale, fa sì che i loro sforzi possano, oggi più che

¹⁰⁹ “[...] l’ultima istituzione che gode di fiducia” (traduzione mia). Dal Rapporto Edelman: “*Corporate Social Responsibility in the Blogosphere.*”, op. cit, p. 17

mai, servirsi della cassa di risonanza e la comunicazione bidirezionale della blogosfera.

Oxfam,¹¹⁰ Rainforest Action Network,¹¹¹ Friends of the Earth,¹¹² Sierra Club,¹¹³ Greenpeace,¹¹⁴ hanno un blog. Nel rapporto però viene indicata qualche incertezza a livello tecnico, ancora la frequenza del posting e la classifica di Technorati ad esempio, e teorico: Pat Joseph di Sierra Club¹¹⁵ equipara¹¹⁶ i corporate blog agli “ONG blog” perché non si discostano più di tanto dai rispettivi siti web, mentre le richieste dei pubblici si muovono in altro senso.

Ricordiamo ancora che la blogosfera è fatta da individui, poiché è con i singoli che si può conversare. Scrollarsi di dosso le costrizioni di una impresa oppure di una organizzazione non è semplice, detto ciò è vitale rivolgersi al cambiamento e non alle cose meramente nuove, che pure sono cambiamento, ma se interpretate in prospettiva.

Il caso della campagna di Greenpeace nei confronti di Apple farà luce sui ragionamenti condotti.¹¹⁷

5.5 Conclusioni

I motivi per immergersi eclettici nella magmatica socialità pulsante¹¹⁸ ci sono, per imprese,¹¹⁹ organizzazioni non

¹¹⁰ <http://www.oxfam.org.uk/generationwhy/index.htm>

¹¹¹ <http://understory.ran.org/>

¹¹² <http://www.foe.co.uk/blog/index.html> e
<http://blog.myspace.com/friendsoftheearth>

¹¹³ <http://www.sierraclub.org/compass/>

¹¹⁴ <http://weblog.greenpeace.org/>

¹¹⁵ <http://www.sierraclub.org/inside/>

¹¹⁶ Rapporto Edelman, *Corporate Social Responsibility in the Blogosphere*, cit, p. 15

¹¹⁷ Si veda il capitolo 5

¹¹⁸ Infra p. 75

governative¹²⁰ e individui:¹²¹ l'energia prima nella rivoluzione della relazione e dell'influenza.

Più che chiedersi chi sarà il prossimo,¹²² ritengo che, voler sondare le effettive potenzialità dell'incontro di responsabilità e blogosfera, e preconizzare scenari futuri, possa essere un appetitoso invito alla prosecuzione di un discorso ancora tutto da definire. Il caso di studio del prossimo capitolo è soltanto una premessa.



¹¹⁹ Infra punto 2 a p. 86

¹²⁰ Infra p. 97

¹²¹ Infra capitolo 3

¹²² Infra p. 74

