
COMUNICARE L'IMPRESA

Chi non sa raccontarsi non esiste anche se ha il prodotto migliore del mondo.

Quando sentite la parola "comunicazione", cosa vi viene in mente? Probabilmente pubblicità, post sui social, spot televisivi. Forse TikTok.

In realtà la comunicazione di un'impresa è qualcosa di molto più ampio. Un'impresa comunica ogni volta che risponde a una mail, ogni volta che un cliente interagisce con il prodotto, ogni volta che un dipendente parla con un fornitore. Comunica attraverso il suo nome, il suo logo, il modo in cui gestisce un problema, il clima che ha costruito internamente, il modo in cui i dipendenti parlano del loro lavoro.

Questo modulo chiude il percorso non perché la comunicazione sia l'ultima cosa da fare ma perché tutte le scelte che hai incontrato nei moduli precedenti trovano qui il loro modo di essere raccontate al mondo.

Cosa imparerai in questo modulo

- Capire cos'è la comunicazione d'impresa e perché è così importante
- Distinguere comunicazione interna ed esterna
- Costruire una brand identity coerente: nome, valori, tono di voce
- Definire il tuo pubblico attraverso la buyer persona o la proto-persona
- Comunicare in modo efficace a clienti, investitori e stakeholder
- Strutturare un pitch che racconta un'idea in modo memorabile

A fine modulo troverai:

- Prisma di kapferer
- Matrice dei toni di voce

STARTUPZIONARIO

Linguaggio da startup spiegato semplice



Brand: L'insieme delle percezioni, emozioni e aspettative che le persone associano a un nome. Non vive nei documenti aziendali: vive nella testa e nel cuore di chi lo conosce.



Brand identity: Chi sei veramente: La carta d'identità che l'azienda costruisce per se stessa attraverso nome, logo, colori, valori e tono di voce. È controllabile al 100% dall'azienda.



Brand image: Come gli altri ti vedono. La percezione del pubblico, che l'azienda non controlla completamente.



Tono di voce (tone of voice): Il modo in cui un brand comunica con il suo pubblico: Il registro, lo stile, l'atteggiamento trasmesso. Può essere formale, ironico, rassicurante, autorevole.



Buyer persona: La rappresentazione semi-immaginaria del cliente tipo, costruita su dati reali. Non una statistica generica, ma una persona con un nome, una storia, un problema da risolvere.



Targeting: Il processo con cui un'impresa sceglie consapevolmente su quale porzione di mercato concentrarsi.



Pitch: Una presentazione strutturata, in poche slide, per illustrare un'idea imprenditoriale a potenziali investitori o partner.



Elevator pitch: La versione estrema del pitch: 30-60 secondi per catturare l'attenzione di qualcuno e fargli venire voglia di saperne di più.



Storytelling: L'arte di raccontare storie per comunicare un'idea in modo memorabile ed emotivamente efficace.



Stakeholder: Tutti i portatori d'interesse verso un'impresa: clienti, fornitori, investitori, dipendenti, istituzioni locali, media.

Unità 1 — Comunicare: cosa, a chi e perché?

Non si può non comunicare

Il principio che apre questo modulo viene dalla teoria della comunicazione: qualsiasi comportamento, le parole, i silenzi, l'attività o l'inattività, ha valore comunicativo. Un'impresa che non fa pubblicità sta comunque comunicando qualcosa o due colleghi che non si parlano stanno comunque comunicando qualcosa. La domanda non è se comunicare, ma come farlo consapevolmente.

Molti pensano che comunicare significhi fare pubblicità. In realtà, la comunicazione d'impresa è il modo in cui un'organizzazione racconta chi è, in cosa crede e perché le persone dovrebbero fidarsi di lei. Non è un optional ma una leva strategica. Potete avere l'idea più rivoluzionaria del mondo, ma se non sapete raccontarla sia ai potenziali clienti sia ad altre persone del team, quella idea resterà chiusa in un magazzino.

Fermati un momento

Prima di continuare, pensa a un'impresa che ammiri non per quello che vende, ma per come la percepisci.

Prova a rispondere a queste domande:

- Quali parole useresti per descriverla?
- Come si comporta online? E nei negozi? E nel servizio clienti?
- C'è coerenza tra tutte queste cose?

Quello che stai descrivendo è la sua comunicazione molto più di qualsiasi spot pubblicitario.

Prima di comunicare: tre domande fondamentali

Prima ancora di decidere come comunicare, ogni impresa deve rispondere a tre domande che possono sembrare banali ma non lo sono:

- Cosa comunico?
Il contenuto del messaggio: non solo il prodotto, ma i valori, la storia, la visione, il modo di lavorare.
- A chi comunico?

Il pubblico di riferimento: che non è mai "tutti". Ogni destinatario richiede un messaggio diverso.

- Perché comunico?

L'obiettivo: vendere, costruire fiducia, attrarre talenti, convincere un investitore, gestire una crisi.

Rispondere a queste tre domande prima di aprire qualsiasi strumento di comunicazione (un profilo social, un sito, un'e-mail o una intranet) fa la differenza tra una comunicazione casuale e una comunicazione strategica e che possa aiutare davvero tutte le funzioni aziendali.

Comunicazione interna ed esterna

Immaginate un'impresa come una casa: c'è un modo di parlarsi dentro, in famiglia, e un modo di presentarsi fuori, quando si ricevono ospiti. La comunicazione d'impresa funziona esattamente allo stesso identico modo.

Comunicazione interna	Comunicazione esterna
Si rivolge a dipendenti, team, collaboratori, consulenti	Si rivolge a clienti, fornitori, media, investitori, società
Obiettivo: fare squadra, allineare, condividere informazioni, creare anche uno slang comune	Obiettivo: costruire reputazione, far conoscere il brand, vendere
Strumenti: riunioni, chat aziendali, newsletter interne, email di aggiornamento	Strumenti: social media, sito web, comunicati stampa, eventi
Errore tipico: comunicare solo dall'alto verso il basso	Errore tipico: comunicare senza aver prima allineato l'interno

La regola d'oro è questa: non si può fare una buona comunicazione verso l'esterno se prima non si comunica bene all'interno. Se il team è disallineato o insoddisfatto, i clienti se ne accorgono anche senza che nessuno lo dica esplicitamente, soprattutto in startup o aziende molto piccole

I tre flussi della comunicazione interna

Quando parliamo di comunicazione interna, esistono tre flussi distinti cioè tre modi in cui le informazioni si muovono all'interno di un'organizzazione:

I tre flussi

Top-down — Parte dai vertici e scende verso i collaboratori. Serve a diffondere obiettivi, politiche, cambiamenti strategici. Strumenti tipici: email ufficiali, riunioni aziendali, comunicati interni.

Bottom-up — Parte dai collaboratori e sale verso la dirigenza. Serve a raccogliere feedback, idee, segnalazioni dal campo. Strumenti tipici: sondaggi anonimi, forum interni, cassette dei suggerimenti (fisiche o digitali). Funziona solo se chi sta in alto ascolta davvero.

Orizzontale — Avviene tra persone dello stesso livello. Serve alla collaborazione, alla risoluzione dei problemi, al coordinamento operativo. Strumenti tipici: chat di gruppo, riunioni di team, piattaforme collaborative come Teams o Trello. Attenzione: il micromanagement — l'abitudine di controllare ogni scambio — uccide questo tipo di comunicazione.

Lo sapevi che...

La scelta del flusso comunicativo non è neutrale: riflette la cultura dell'impresa. Un'azienda che promuove collaborazione e apertura favorirà la comunicazione bottom-up e orizzontale. Un'azienda con struttura gerarchica lavorerà soprattutto sulla top-down. Non esistono modelli giusti in assoluto ma modelli coerenti o incoerenti con i valori dichiarati.

Perché conviene comunicare bene anche in una startup

Molti pensano che la comunicazione sia una cosa da "grandi", un lusso che solo marchi enormi possono permettersi. È uno degli errori più costosi che una startup possa fare.

Una startup deve comunicare fin dal primo giorno e probabilmente ha ancora più bisogno di un'azienda affermata di strutturare un piano di comunicazione efficace e strategico. Per tre motivi concreti:

- Nessuno sa che esiste. Se non lo dici tu, non lo sa nessuno.
- Deve convincere gli altri. Investitori, collaboratori, prime persone che lavorano gratuitamente o quasi: tutti hanno bisogno di essere convinti che il progetto vale.
- Deve imparare dal mercato. Comunicare da subito significa ricevere feedback reali e capire se l'idea funziona o va cambiata.

Vision, mission e valori: il fondamento della comunicazione

Prima di decidere cosa comunicare all'esterno, bisogna chiarire chi si è. Tre concetti orientano questa chiarezza:

Vision, mission, valori

Vision — La risposta alla domanda: "Cosa vogliamo diventare?" È proiettata sul futuro, racconta le ambizioni e i sogni che ispirano il progetto. È la bussola verso cui si punta.

Mission — La risposta alla domanda: "Cosa facciamo oggi, per chi e perché?" È ancorata al presente. Descrive cosa fa l'impresa concretamente ogni giorno e serve anche da filtro: aiuta a capire cosa accettare e cosa rifiutare — clienti, progetti, pressioni esterne.

Valori — I principi che guidano ogni scelta: cosa è importante, come si lavora, come si trattano le persone. Non sono elementi decorativi: sono criteri di selezione. Servono a definire con chi si vuole lavorare — e con chi no.

Vision, mission e valori non sono solo strumenti per allineare il team. Sono il fondamento su cui si costruisce ogni comunicazione: esterna e interna. Una comunicazione senza queste radici è una comunicazione vuota.

Il caso dei cinque ragazzi

Il gruppo si trova davanti a un compito semplice: scrivere tre frasi — vision, mission e valori del loro progetto. Ci mettono due ore.

"Vogliamo aiutare gli studenti" — dice Giulia. "Ma chi, esattamente?" chiede Chiara. "E cosa significa aiutare?" aggiunge Luca.

Alla fine delle due ore il testo è più corto di quello iniziale. Ma stavolta è preciso. E per la prima volta tutto il gruppo sta descrivendo la stessa cosa.

Mettilo in pratica

Per il tuo Project Work, prova a rispondere a queste domande in non più di tre righe ciascuna:

- Vision: come sarà diverso il mondo (anche piccolo) se il tuo progetto funziona?
- Mission: cosa fa esattamente il tuo progetto, oggi, per chi?
- Valori: elenca tre principi che guidano le scelte del tuo gruppo.

Confronta le risposte con quelle dei tuoi compagni di gruppo. Dicono la stessa cosa?

Unità 2 — Brand identity: chi sei e come ti mostri

Chiudete gli occhi un secondo

Pensate a una mela morsicata. Quasi sicuramente non avete pensato a un frutto ma a un computer, un telefono, forse a un certo stile di vita. Eppure, quella forma è solo un disegno stilizzato.

Questo è il punto di partenza: un'impresa non vende solo un prodotto o un servizio. Vende anche un significato. Costruire, gestire e comunicare quel significato si chiama branding.

Marchio, brand, branding

Marchio — L'elemento legale e visivo: nome, logo, colori registrati. Si può depositare e proteggere giuridicamente. Distingue i prodotti di un venditore da quelli dei concorrenti.

Brand — L'insieme delle percezioni, emozioni e aspettative che le persone associano a quel nome. Non vive nei documenti aziendali: vive nella testa e nel cuore di chi lo conosce.

Branding — Il processo continuo con cui un'impresa costruisce, gestisce e fa evolvere il proprio brand nel tempo. Non è un evento una tantum: è un lavoro quotidiano fatto di scelte coerenti.

Brand identity e brand image: la differenza che conta

C'è una confusione frequente tra due concetti che sembrano simili ma non lo sono.

La brand identity è chi sei veramente. È la carta d'identità che l'azienda scrive per se stessa: il nome, il logo, i valori, il tono di voce, la missione. È qualcosa che l'azienda può controllare completamente, perché è lei a deciderlo.

La brand image è come gli altri ti vedono. È la percezione che il pubblico ha costruito nel tempo attraverso esperienze, recensioni, passaparola, notizie. Su questo l'azienda ha meno controllo.

Un esempio diretto: un'azienda può dichiarare nella sua brand identity di essere "green, ecologica e amica dell'ambiente". Ma se poi si scopre che i suoi prodotti inquinano, la brand image crollerà. Il lavoro di chi comunica è fare in modo che identity e image siano il più possibile vicine.

Gli elementi che costruiscono un brand

Lo studioso David Aaker ha descritto il brand come qualcosa che si può leggere da quattro punti di vista diversi che insieme formano l'identità completa di un'impresa:

Il modello di Aaker

Brand come prodotto — Cosa fa, con quale qualità, per chi, dove viene realizzato.

Brand come organizzazione — I valori e il modo di lavorare dell'azienda: sostenibilità, attenzione ai dipendenti, cultura interna.

Brand come persona — La personalità del brand, come se fosse un individuo: affidabile, ribelle, giocoso, autorevole.

Brand come simbolo — Tutto ciò che è visivo o sonoro: logo, colori, forme riconoscibili, persino un odore o una melodia.

Gli elementi visibili di una brand identity

Costruire una brand identity significa prendere decisioni su elementi concreti e coerenti tra loro. Ognuno ha una funzione comunicativa precisa:

- Nome e naming: il primo elemento con cui ci si presenta. Deve essere facile da pronunciare e ricordare, disponibile come dominio internet, privo di connotazioni negative in altri contesti linguistici, e capace di riflettere la personalità del brand. Alcuni brand, come Nutella o Scottex, sono diventati talmente iconici da essere usati per indicare l'intera categoria di prodotto.
- Logo: un simbolo visivo che rappresenta l'azienda. Deve essere memorabile e riconoscibile. Attenzione: il logo è uno degli elementi della brand identity, non è la brand identity. Da solo non può costruire fiducia nel tempo.
- Palette di colori: ogni colore trasmette emozioni e messaggi precisi. Non si scelgono i colori perché "piacciono" si scelgono perché comunicano qualcosa di coerente con i valori del brand.
- Tipografia: il font definisce il tono. Un carattere serif trasmette tradizione e autorevolezza; un sans-serif trasmette modernità e accessibilità. Non è un dettaglio decorativo.
- Tono di voce: il modo in cui il brand parla. Può essere formale e autorevole (McKinsey, Banca d'Italia) o informale e ironico (Ryanair, Innocent Drinks). Il tono di voce deve essere coerente su tutti i canali: un post, una mail, un'etichetta, una risposta a un commento negativo.

⚠ I tre errori più comuni nel branding

1. Incoerenza — Un'identità visiva elegante con un linguaggio sui social superficiale, o viceversa. Il cliente percepisce la contraddizione anche senza saperla nominare.
2. Copiare i grandi brand senza una ragione — Non basta usare lo stile minimal delle aziende tech se il prodotto e il pubblico non hanno nulla a che fare con quel mondo. Il branding funziona quando è autentico, non quando è imitato.
3. Cambiare idea troppo spesso — Un brand cresce di valore nel tempo proprio perché resta riconoscibile. Cambiare logo, nome o tono ogni due mesi azzerà il lavoro fatto fino a quel momento.

Cinque passi per costruire la tua brand identity

Non serve un budget enorme o un'agenzia di comunicazione. Serve chiarezza. Ecco un metodo pratico, applicabile da subito:

- Chi siete e perché esistete. Definite la vostra missione in una frase. Non cosa vendete, ma quale problema risolvete e per chi.
- Tre aggettivi di personalità. Scegliete tre aggettivi che descrivono il carattere del vostro brand. Non di voi come persone, ma del progetto. Questi aggettivi guideranno ogni scelta comunicativa.
- Il nome. Semplice da pronunciare e da scrivere, coerente con i tre aggettivi, disponibile come dominio internet.
- Colori e stile visivo. Due o tre colori e un font che riflettano la stessa personalità. Non scegliete perché vi piacciono: scegliete perché comunicano qualcosa.
- Due frasi sempre uguali. Le frasi che usate sempre per descrivere il progetto su un sito, su un post, a voce. Questa è la base del vostro tono di voce.

"Se questi cinque elementi raccontano la stessa storia, avete già un'identità di marca riconoscibile — anche prima di avere un euro di fatturato."

Startup: comunicare o promuovere?

Nei primi mesi di vita, le startup cadono spesso in una trappola: confondono il promuovere con il comunicare.

Promuovere significa dire: "Compra il mio prodotto perché costa poco ed è bellissimo." È un'azione a breve termine, focalizzata sulla vendita immediata.

Comunicare significa dire: "Ecco chi siamo, ecco perché abbiamo aperto questa impresa, ecco come vogliamo cambiarti la vita." È un'azione a lungo termine, focalizzata sui valori, le storie e le relazioni.

Nei primi mesi una startup deve soprattutto comunicare. Se spinge solo sulla promozione, le persone la vedranno come un venditore ambulante. Se invece racconta la propria brand identity e spiega perché ha creato quel prodotto, inizierà a costruire una community di persone che credono nel progetto.

I prodotti si possono copiare. L'identità di un brand no.

E se lavori da solo? La comunicazione per il libero professionista

Tutto quello che hai letto in questo modulo: brand identity, tono di voce, buyer persona, pitch, vale anche per chi lavora in proprio come freelance o libero professionista.

Cambia la scala. Non cambia la logica.

Un consulente, un fotografo, un designer che lavora da solo è anche lui un brand. Ha un nome, un modo di presentarsi, un tono di voce, un tipo di clienti che vuole servire, uno stile che vuole comunicare. Non costruire questa identità consapevolmente non significa non averla: significa lasciarla formare a caso con risultati spesso incoerenti.

La buyer persona è uno strumento prezioso anche per chi lavora in proprio: capire con precisione chi è il cliente ideale, quali problemi ha e perché dovrebbe scegliere te invece di un altro, è la differenza tra chi trova lavoro per passaparola e chi lo costruisce con strategia.

Anche il freelance fa comunicazione ogni giorno: nel modo in cui risponde alle e-mail, nel profilo LinkedIn, nel preventivo che invia, nella qualità del lavoro consegnato. Costruire queste cose con coerenza è già fare brand identity anche senza un logo o un sito web.

Le domande da farsi sono le stesse: chi sono? Perché dovrebbero scegliermi? Come voglio essere percepito? A chi mi rivolgo? Con che tono? Cosa mi rende diverso dagli altri che offrono lo stesso servizio?

Mettilo in pratica

Utilizzando la matrice del topo di voce:

- riusciresti a scrivere il nome di un brand sotto ogni colonna?
- Dopo aver individuato il brand analizzalo anche negli aspetti identitari elencati in questa unità didattica

Project Work

Costruite la prima versione della brand identity del vostro progetto seguendo i cinque passi descritti in questa unità.

Alla fine, verificate la coerenza: i tre aggettivi scelti si vedono nel nome? Nel tono delle frasi che avete scritto? Nei colori scelti?

Se non c'è coerenza, è il momento di tornare indietro e riallinearsi prima ancora di aprire un profilo social, stampare un biglietto da visita o...creare la presentazione del pitch!

Unità 3 — Conoscere il pubblico e il messaggio

Il messaggio giusto al pubblico giusto

Se dovessi descrivere in trenta secondi la persona che comprerà con più probabilità il tuo prodotto, ci riusciresti?

La maggior parte delle persone, alla prima idea di impresa, risponde così: "il mio prodotto piace a tutti, dai ragazzi agli adulti." È uno degli errori più comuni e più costosi. Un'impresa che cerca di parlare a tutti finisce per non parlare davvero a nessuno: il messaggio diventa generico, debole, facilmente dimenticabile.

Startupzionario — Mercato, target, segmentazione

Mercato — L'insieme totale di tutte le persone che, in teoria, potrebbero avere bisogno del prodotto.

Target — La porzione di mercato che l'impresa sceglie consapevolmente di servire, perché è quella su cui ha più possibilità di avere successo.

Segmentazione — Il processo con cui si divide il mercato in gruppi omogenei, per poi scegliere su quale concentrarsi. Viene prima del targeting.

Posizionamento — Come l'impresa decide di presentarsi nella mente del target scelto, rispetto ai concorrenti.

Come si segmenta un mercato

Per individuare il proprio target, il punto di riferimento più usato nel marketing è il modello di Philip Kotler, che suddivide il mercato attraverso quattro tipi di variabili:

Le quattro variabili di segmentazione

Geografiche — Dove si trovano le persone: nazione, regione, città, clima, densità abitativa. Vendere ombrelli in una città piovosa o in una soleggiata fa tutta la differenza.

Demografiche — Età, genere, reddito, livello di istruzione, professione, stato civile. Sono il punto di partenza ma da sole raccontano poco delle motivazioni reali.

Psicografiche — Stile di vita, valori, interessi, opinioni, personalità. Due persone della stessa età e con lo stesso reddito possono avere comportamenti d'acquisto completamente diversi se una è attenta alla sostenibilità e l'altra al risparmio.

Comportamentali — Come le persone si comportano rispetto al prodotto: quanto spesso lo usano, quanto sono fedeli a un marchio, quali benefici cercano, in quali occasioni acquistano.

Le imprese più efficaci non usano una sola variabile: le combinano. I dati demografici definiscono il perimetro generale; quelli psicografici spiegano perché, all'interno di quel perimetro, alcune persone scelgono un prodotto e altre no.

La buyer persona: dare un volto al target

Una volta definito il target, il passo successivo è dargli un volto. Negli ultimi vent'anni il marketing ha sviluppato uno strumento preciso per farlo: la buyer persona.

L'idea nasce non nel marketing ma nel design dei software: il progettista Alan Cooper, alla fine degli anni Novanta, propose di immaginare utenti tipo molto concreti — con un nome, un lavoro, delle abitudini — per progettare prodotti realmente utili, invece di basarsi su un'idea astratta di "utente medio". Questa logica è stata poi adottata dal marketing.

Buyer persona vs target

Target: "Donne, 25-35 anni, area urbana, reddito medio." È un insieme statistico.

Buyer persona: "Giulia, 28 anni, lavora da remoto come grafica freelance, vive a Milano, cerca soluzioni che le facciano risparmiare tempo la mattina, è attenta alla sostenibilità ma non disposta a spendere molto di più per averla." È una persona.

La differenza è questa: il target ti dice a chi ti rivolgi. La buyer persona ti dice come parlargli.

Come costruire una buyer persona

Una buyer persona ben costruita combina tre livelli di informazione. Ecco un metodo in cinque passi, applicabile anche senza avere ancora clienti reali da intervistare:

- **Nome e contesto:** scegliete un nome e un'età plausibile, definite il suo lavoro, dove vive, con chi passa il tempo. Questo la rende immediatamente più concreta di una fascia demografica.

- Il problema principale: quale problema il vostro prodotto o servizio risolve per questa persona? Non partite dal prodotto partite dal problema della persona.
- Motivazioni e valori: cosa la spinge a scegliere un prodotto piuttosto che un altro? Il prezzo, la qualità, la sostenibilità, l'appartenenza a un gruppo?
- Un ostacolo o una paura: cosa potrebbe frenarla dall'acquistare? Il prezzo troppo alto? La mancanza di fiducia in un brand nuovo? Il timore di sbagliare scelta?
- Come parla e dove si trova: quali parole usa per descrivere il suo problema? Su quali canali trascorre il tempo? Questa risposta vi dice dove e come raggiungerla.

⚠ Attenzione — Proto-persona e buyer persona

Quando non si hanno ancora clienti reali da intervistare, si costruisce una proto-persona: una versione basata su ipotesi e assunzioni del team, non su dati raccolti sul campo.

La proto-persona va sempre presentata come un'ipotesi di lavoro, non come un dato di fatto. Va corretta non appena arrivano informazioni reali — da un'intervista, un sondaggio, un primo feedback.

Imparare a dire "questa è la nostra migliore ipotesi su chi potrebbe avere questo problema" invece di "questo è il nostro cliente" è già un modo di ragionare molto più solido.

Adattare il messaggio e i canali

Una volta definita la buyer persona, il passo successivo è adattare il messaggio e gli strumenti. Ogni pubblico ha il suo linguaggio, i suoi codici e i suoi luoghi di ritrovo virtuali.

Un esempio pratico. Pensate a un brand che vende scarpe. Se deve lanciare un nuovo modello da gamer pensato per i ragazzi, userà un linguaggio informale, magari una collaborazione con uno streamer, e pubblicherà su TikTok. Ma se la stessa azienda deve parlare con investitori adulti per ottenere finanziamenti, dovrà usare grafici, numeri, un linguaggio formale e una presentazione su LinkedIn. L'azienda è la stessa. Le scarpe sono le stesse. Ma il pubblico è completamente diverso.

I canali digitali principali

Oggi le imprese hanno a disposizione un panorama di canali digitali ricco. I quattro pilastri principali:

- Sito web: la sede centrale dell'impresa su internet. È l'unico spazio in cui il brand ha il controllo totale della grafica, dei testi e dell'esperienza dell'utente. Se i social sono spazi in affitto, il sito è la casa di proprietà.
- Social media: Instagram, TikTok, LinkedIn, YouTube — non servono principalmente per vendere, ma per creare relazioni, dialogare con le persone e mostrare il lato umano del brand. È qui che si costruisce la community.
- Newsletter: spesso sottovalutata, ma potente. È un canale privato e diretto: se scrivi una mail, arriva dritta al destinatario senza algoritmi che decidono se mostrarla o meno.
- Podcast: in fortissima crescita. Permette di trattenere l'attenzione delle persone per venti, trenta, quaranta minuti — mentre camminano, guidano, fanno sport. Crea un legame di fiducia difficile da costruire altrove.

Lo sapevi che...

L'intelligenza artificiale sta cambiando rapidamente il modo in cui si produce contenuto: testi, immagini, analisi dei dati. Per le startup con team piccoli è uno strumento prezioso perché accelera la produzione e aiuta a superare il blocco della pagina bianca.

Il rischio, però, è l'appiattimento: se tutti usano l'AI allo stesso modo, la comunicazione diventa indistinguibile. La strategia, i valori e l'empatia devono rimanere umani. L'AI è un amplificatore non un sostituto del pensiero.

Diario di bordo

Scrivi la buyer persona di uno dei brand che hai analizzato, se vuoi fai questo esercizio con altri compagni o con i tuoi colleghi di team.

Poi confrontala con quelle scritte dai tuoi compagni di gruppo. Avete descritto la stessa persona? Dove ci sono differenze?

Se avete due o tre versioni diverse, non è un problema: discutetene e scegliete quella su cui concentrarvi.

Project Work

Utilizza la proto persona che rappresenta la versione semplificata del buyer persona, e che è stata presentata nel video, e con il tuo team di lavoro costruisci la versione più veritiera del tuo cliente ideale.

Unità 4 — Comunicazione a clienti, investitori e stakeholder

Quando le regole del gioco cambiano

Finora abbiamo parlato di come comunicare al pubblico generico e come costruire un brand. Ma cosa succede quando una startup deve parlare a soggetti cruciali come gli investitori, le banche o gli stakeholder?

Quando ci si siede davanti a un investitore, qualcuno che ha capitali e deve decidere se scommetterli sulla tua idea, non basta più dire che il prodotto è "bello" o "innovativo". Bisogna dimostrare che c'è un modello di business solido, numeri credibili, un team affidabile e un problema reale da risolvere.

Per farlo, la comunicazione si serve di tre strumenti fondamentali che ogni startupper deve conoscere:

I tre strumenti

Business plan — Un documento scritto e dettagliato che contiene tutta la strategia dell'azienda per i successivi 3-5 anni: analisi del mercato, strategia di marketing, proiezioni finanziarie. È la "bibbia" dell'azienda, lo strumento che banche e consulenti leggono con la lente d'ingrandimento prima di concedere un finanziamento.

Elevator pitch — La versione estrema di presentazione: 30-60 secondi per catturare l'attenzione di un potenziale investitore e fargli venire voglia di saperne di più. Non si spiegano i dettagli tecnici ma si lancia un amo irresistibile.

Pitch deck — Una presentazione visiva di poche slide che accompagna un discorso di 3-10 minuti. Serve ogni volta che si deve presentare l'idea a potenziali investitori, soci o giurie di concorsi. Il suo unico obiettivo non è vendere subito: è convincere chi ascolta a concedere un secondo incontro.

Gli errori più comuni nella comunicazione agli investitori

Il fallimento di molte startup nella raccolta di capitali non dipende dall'idea dipende da come viene raccontata. Tre errori si ripetono con frequenza:

⚠ Attenzione — Tre errori da non fare

1. Innamorarsi del prodotto invece del problema. Chi fonda una startup spesso passa mesi a svilupparla e si innamora di ogni dettaglio tecnico. Quando parla con gli investitori, spiega come funziona il prodotto nei minimi dettagli, dimenticando di rispondere alla domanda più importante: perché il mercato ne ha bisogno e come farà a guadagnare? Agli investitori non importa quanto sia complessa la tecnologia ma se risolve un problema reale per cui qualcuno è disposto a pagare.

2. Dire "non abbiamo concorrenti". È una frase che accende un campanello d'allarme. Se non ci sono concorrenti, i casi sono due: o non si è fatta una ricerca di mercato seria, oppure non c'è abbastanza domanda per quel problema. I concorrenti ci sono sempre, anche indiretti. Ammettere la loro esistenza dimostra maturità e preparazione.

3. Usare un linguaggio troppo tecnico. Se si presenta un algoritmo di intelligenza artificiale o un materiale biodegradabile, parlare solo con termini tecnici significa perdere chi ascolta dopo trenta secondi. La regola d'oro: semplificare senza banalizzare. Tradurre la complessità in benefici concreti e valore economico.

La struttura di un pitch efficace

Un pitch non è una presentazione universitaria ma è una storia strutturata secondo una logica precisa che deve rispondere a tre domande: qual è il problema? qual è la soluzione? qual è il valore?

Slide	Contenuto	Domanda chiave
Problema	Descrivi il problema in modo che chi ascolta possa immedesimarsi. Usa dati, storie, esempi concreti.	"C'è davvero qualcuno che soffre di questo problema?"
Soluzione	Cosa fa il tuo prodotto o servizio. Semplice, visivo, immediato.	"Come risolve esattamente il problema?"
Value Proposition	Perché i clienti dovrebbero scegliere te invece dei concorrenti.	"Qual è il tuo vantaggio competitivo?"
Mercato	Quanto è grande l'opportunità. TAM, SAM, SOM.	"Vale la pena investire?"

Business model	Come guadagna la startup. Abbonamento, vendita diretta, marketplace.	"Come entrano i soldi in cassa?"
Traction	Risultati concreti già ottenuti: clienti, test, lista d'attesa, dati.	"Qualcuno lo vuole già?"
Team	Chi siete e perché siete il gruppo giusto per questa sfida.	"Sono le persone giuste per farcela?"
Richiesta	Quanto cercate, come verrà usato il capitale, la runway.	"Cosa mi state chiedendo esattamente?"

Storytelling: perché le storie funzionano meglio dei dati

Avere una struttura perfetta non basta se l'esposizione è fredda e noiosa. Per rendere un pitch davvero memorabile serve lo storytelling inteso come l'arte di raccontare storie.

I dati parlano alla mente razionale. Le storie, invece, parlano alla parte emotiva; una variabile fondamentale poiché le decisioni, anche quelle finanziarie, nascono sempre da una spinta emotiva che viene poi giustificata dalla razionalità. La ricercatrice Jennifer Aaker di Stanford ha dimostrato che il cervello ricorda le storie 22 volte meglio dei soli fatti.

Confronta queste due versioni della stessa idea:

Versione A: "Abbiamo creato un'app che ottimizza la logistica last-mile con un algoritmo di routing dinamico."

Versione B: "Ogni giorno Sara aspetta un pacco che non arriva mai in orario. Noi le diciamo esattamente quando suonerà il campanello."

Quale fa venire voglia di sapere di più?

Cinque tecniche di storytelling per il pitch

- La struttura in tre atti.
Atto 1: il mondo prima (il problema, spesso invisibile).
Atto 2: il momento di rottura (il conflitto, il dolore del cliente).
Atto 3: la trasformazione (come la soluzione cambia le cose).

- Il viaggio dell'eroe.
Il cliente è l'eroe, non la tua azienda o il tuo prodotto. Il prodotto è la spada magica che aiuta il cliente a vincere la sua battaglia. Tu (l'azienda) sei la guida: un po' come Yoda e non come Luke Skywalker.¹
- Mostra, non dire.
Invece di dire "il nostro prodotto fa risparmiare tempo", scrivi "Marco impiegava 40 minuti ogni mattina a cercare parcheggio. Con noi, lo trova in 3 minuti, prima ancora di uscire di casa." Ogni volta che scrivi un aggettivo (innovativo, veloce, comodo), chiediti: posso trasformarlo in una scena?
- Il dettaglio specifico che rende tutto reale.
Invece di usare frasi generiche come "Aiutiamo gli studenti" che risultano deboli; usiamo dettagli come "Aiutiamo i 30 studenti della 4ª B che perdono il bus ogni lunedì". I dettagli concreti rendono una storia credibile e memorabile.
- Un solo messaggio chiave, ripetuto.
Una storia con troppi messaggi non si ricorda. Scegli una frase che vuoi rimanga in testa a chi ascolta e costruisci tutta la narrazione attorno a quella, ripetendola in apertura e in chiusura.

Il caso dei cinque ragazzi

Il gruppo prepara il pitch per la presentazione finale. Giulia vuole iniziare con i dati di mercato. Marco vuole mostrare subito il prototipo. Sofia propone qualcosa di diverso: "E se cominciassimo con una storia?"

Iniziano così: "Questa è Anna. Anna è una studentessa di quinta. Ogni domenica sera passa due ore a cercare i riassunti giusti da studiare, saltando da WhatsApp a Google Drive a nove chat diverse. La mattina del lunedì arriva a scuola stanca e senza aver capito da dove iniziare."

Quando presentano, la giuria ricorda Anna. Non ricorda i numeri.

¹ Il riferimento è a "Star Wars" e per chi, come me non lo ha mai visto, ma lo ha appreso da una collega che ha fatto la revisione del contenuto ve lo racconto. In quella storia, **Luke Skywalker è l'eroe** colui che affronta le sfide, cresce, cambia, vince. **Yoda è la guida** il maestro saggio che aiuta Luke a scoprire le proprie capacità, ma non combatte al suo posto.

Mettilo in pratica — Il tuo elevator pitch

Scrivi il tuo elevator pitch in massimo 60 parole. Deve contenere:

- Il problema (in una frase)
- La soluzione (in una frase)
- Chi lo fa (il team, in due parole)
- Perché adesso (cosa rende urgente il progetto)

Poi leggilo a voce alta. Ci vuole meno di 60 secondi? È comprensibile per qualcuno che non conosce il progetto? Se no, semplifica ancora.

Project Work

Costruite il pitch deck del vostro Project Work usando la struttura delle sette slide descritta durante il video:

1. Problema
2. Soluzione
3. Target di riferimento
4. Modello di business
5. Impatto atteso
6. Composizione del team

Per raccontare l'idea del tuo team cerca una di queste, o trova altre, tecniche di storytelling.

Regola: nessuna slide può avere più di tre elementi visibili. Se ne avete di più, togliete non aggiungete. Il font deve essere minimo 12 per renderlo leggibile a tutti.

Sintesi del modulo

Quattro idee da portare con te

1. La comunicazione è strategica, non decorativa.

Non si fa comunicazione "quando avanza tempo". Si fa dal primo giorno — perché senza comunicazione, anche l'idea migliore rimane invisibile. E si fa in modo coerente: dentro (con il team) e fuori (con il mondo).

2. L'identità precede la comunicazione.

Prima di aprire un profilo social o mandare una mail, bisogna sapere chi si è: vision, mission, valori, tono di voce. Senza questa base, la comunicazione cambia ad ogni stagione senza costruire nulla di duraturo.

3. Parlare a tutti significa non parlare a nessuno.

La buyer persona non è un esercizio accademico: è lo strumento che permette di scrivere ogni messaggio pensando a una persona precisa invece che a una statistica. Chi conosce il proprio pubblico comunica meglio, spende meno e ottiene risultati più concreti.

4. Saper raccontare un'idea è importante quanto averla.

Struttura, storytelling, coerenza tra identità e immagine: questi non sono strumenti per i professionisti della comunicazione. Sono competenze che ogni imprenditore — grande o piccolo, in startup o in proprio — deve costruire. Chi sa raccontare meglio la propria visione ha già fatto metà del percorso.

"Non si può non comunicare. La domanda non è se comunicare, ma se farlo in modo consapevole."

Diario di bordo — Riflessione finale

Rispondi a queste tre domande:

1. Prima di questo modulo, cosa significava per te "fare comunicazione"? È cambiato qualcosa?
2. Pensa a un brand che ti piace. Riesci ora a distinguere la sua brand identity dalla sua brand image? Sono coerenti?
3. Se dovessi presentare il tuo Project Work in un elevator pitch domani mattina, da dove inizieresti? Con un dato o con una storia?

